

**PLA ESTRATÈGIC
DELS MUSEUS I MONUMENTS
NACIONALS
2024 - 2030**



ÍNDEX

1

INTRODUCCIÓ

Novetats de l'estudi
Fonts del Pla
Canvis en l'ecosistema
Objectius

2

FASE 1 ANÀLISI I DIAGNOSI

Anàlisi i diagnosi
Els monuments
Els museus

3

FASE 2 IDENTIFICACIÓ PLANIFICACIÓ

Línies estratègiques

4

LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1. Una nova mirada als monuments
2. Nou lideratge de tres museus
3. Museus de comunitat consolidats
4. Col·leccions dels museus
5. Coneixement dels visitants
6. Comunicació
7. Professionalització dels serveis II
8. Museus nacionals al món II
9. Un museu nacional de país



INTRODUCCIÓ

Aquest Pla estratègic ha estat encarregat pel Ministeri de Cultura, Joventut i Esports i elaborat per l'Àrea de Museus i Monuments del Departament de Promoció Cultural, en col·laboració amb lavert, amb l'objectiu de fer acomplir una de les accions que el Departament estableix en la seva estratègia per a aquesta legislatura: redactar un pla estratègic dels museus i monuments gestionats pel Govern per al sexenni 2024-2030.

L'Àrea ja va iniciar una política d'avaluació de la seva gestió l'any 2017 amb la publicació del Pla estratègic nacional de museus 2017-2023.



NOVETATS DE L'ESTUDI

Anàlisi i desenvolupament de l'estratègia dels museus que depenen del Govern.

Inclusió dels monuments a l'objecte d'estudi.

FONTS DEL PLA

Enquestes de satisfacció de visitants.

Memòries anuals de l'Àrea 2019-2023.

Entrevistes a múltiples professionals.

Revisió del Llibre blanc de la cultura.

Revisió del Pla Estratègic de la Cultura 2030.

Bibliografia especialitzada.

CANVIS EN L'ECOSISTEMA 2017-2023

Durant els sis anys d'aplicació del primer Pla estratègic, l'ecosistema museístic, caracteritzat per una variada representació tipològica i de titularitats, ha experimentat importants, amb la desaparició i la creació de nous actius culturals.



OBJECTIUS

**Pla estratègic dels museus
i monuments nacionals.**

1

Analitzar la situació actual dels nostres museus i monuments nacionals.

1

Avançar de manera rellevant i sostenible en la dotació d'un Sistema de museus de qualitat, amb una mirada social.

2

Detectar les febleses i les mancances.

2

Posicionar l'oferta museística pública com a referència internacional, que proporcioni experiències de qualitat i que actuï com un pol d'atracció del turisme cultural.

3

Definir les accions per corregir aquesta situació, identificar els reptes i emmarcar-los dins una línia estratègica.

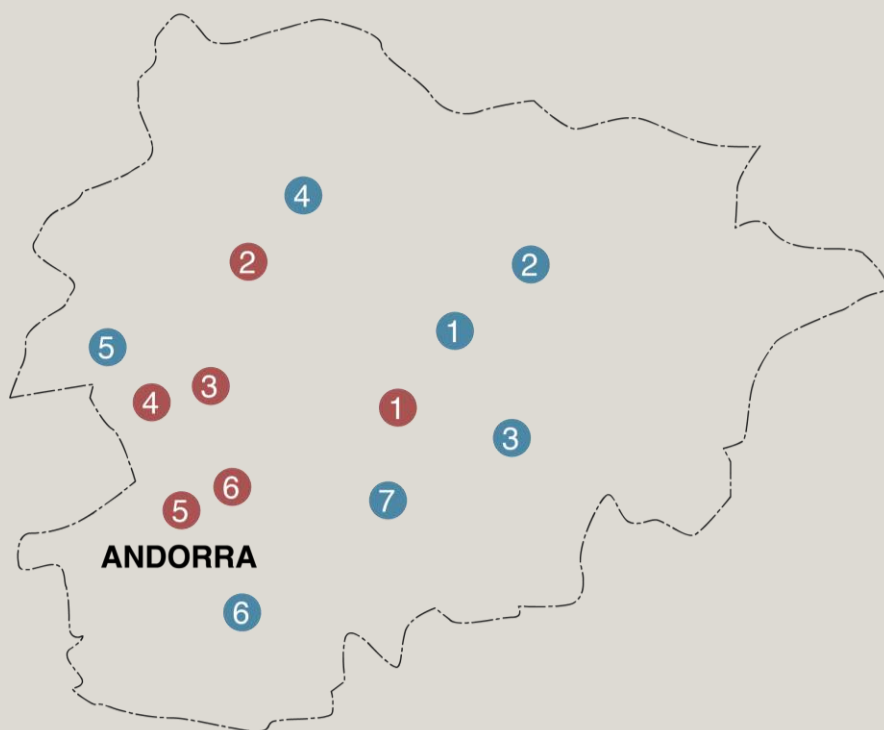
3

Contribuir, des dels museus i monuments, en el desenvolupament de la política cultural.



Fase 1

ANÀLISI I DIAGNOSI



SIS MUSEUS

- 1 Museu Nacional de l'Automòbil
- 2 Casa d'Areny-Plandolit
- 3 Farga Rossell
- 4 Casa Rull
- 5 Espai Columba (inclou l'església de Santa Coloma)
- 6 Casa de la Vall

SET MONUMENTS

- 1 Santuari de Meritxell
- 2 Sant Joan de Caselles
- 3 Conjunt històric de les Bons
- 4 Sant Martí de la Cortinada
- 5 Sant Climent de Pal
- 6 Sant Serni de Nagol
- 7 Sant Miquel d'Engolasters

Fase 1

MONUMENTS

SET MONUMENTS

Són de **titularitat pública**, protegits per les lleis de patrimoni.

Formen un **llegat artístic heterogeni**, amb una dimensió estètica i artística inqüestionable.

Són **testimoni històric, polític i territorial**, integrats dins la candidatura transnacional a patrimoni mundial de la Unesco "Els testimonis materials de la construcció de l'Estat dels Pirineus: el Coprincipat d'Andorra".

Estan **gestionats per l'Àrea**, conjuntament amb altres agents.



Fase 1

MUSEUS

SIS MUSEUS

Són de **titularitat pública**, de diversa temàtica i format i es gestionen a partir de tres eixos:

1. Nova definició de museu aprovada per l'ICOM:

*"Un museu és una institució sense ànim de lucre, permanent i al servei de la societat, que investiga, col·lecciona, conserva, interpreta i exhibeix el patrimoni material i immaterial. Oberts al públic, **accessibles** i **inclusius**, els museus promouen la diversitat i la sostenibilitat. Amb la **participació de les comunitats**, els museus funcionen i comuniquen èticament i professionalment, i ofereixen experiències variades per a l'educació, la diversió, la reflexió i l'intercanvi de coneixements"*

(Praga, 24 d'agost del 2022, Assemblea general extraordinària de l'ICOM).

2. Pla estratègic de museus 2017-2023.

3. Pla estratègic de la Cultura 2030.



Fase 1

CONCLUSIÓ

L'anàlisi ens dibuixa uns museus i monuments que han millorat en els serveis que ofereixen als usuaris, en el manteniment, la conservació i la difusió des de l'aplicació del primer Pla estratègic, però cal continuar avançant.

MILLORES: Les eines d'anàlisi subratllen la necessitat de posar en valor els museus i els monuments de la següent manera:

- Oferir més i nous recursos museogràfics.
- Ampliar l'obertura dels monuments.
- Diversificar els relats.
- Potenciar els canals de comunicació amb l'usuari.
- Crear sinèrgies amb múltiples agents relacionats amb la cultura, l'educació i el turisme.



Fase 2

LÍNIES ESTRATÈGIQUES

INTRODUCCIÓ

Les nou línies estratègiques que presentem surten dels **resultats extrets en la primera fase** del Pla estratègic. Aquestes línies estratègiques es concreten en **reptes ambiciosos** i es tradueixen en **accions**.

L'**aplicació** d'aquestes línies **planificada estratègicament en el temps** persegueix la transformació i la millora dels museus i monuments.

L'aplicació d'aquestes línies estratègiques depèn de múltiples factors exògens, i dels recursos econòmics i humans.



Educació de qualitat



Igualtat de gènere



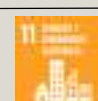
Treball digne i creixement econòmic



Innovació i infraestructures



Igualtat



Ciutats i comunitats sostenibles



Promoure societats pacífiques i inclusives



Aliances per als objectius mundials

Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | Museus de comunitat consolidats.

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | Imatge dels museus nacionals.

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | Museus nacionals al món II.

9 | Un museu nacional de país.

Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | Museus de comunitat consolidats.

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | Imatge dels museus nacionals.

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | Museus nacionals al món II.

9 | Un museu nacional de país.

REPTE

Millorar la gestió global (manteniment, divulgació, difusió, etc.).

Millorar l'experiència de visita, experimental, interactiva i emotiva, i en els recursos utilitzats per transmetre el missatge, la singularitat i el valor de cada monument.

41,48%

dels visitants totals dels museus i monuments durant el període 2017-2023



ACCIONS

CURT TERMINI

- Ampliar el període i els horaris d'obertura dels monuments.
- Reforçar la visita lliure i millorar l'experiència de visita.

CURT I MITJÀ TERMINI

- Definir i diferenciar: concebre propostes de valor diferenciades per a cadascun dels monuments.
- Desenvolupar un pla de màrqueting per als monuments (global i individual).



Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

- 1 | Una nova mirada als monuments.
- 2 | **Nou lideratge de tres museus nacionals.**
- 3 | Museus de comunitat consolidats.
- 4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.
- 5 | Coneixement dels nostres visitants.
- 6 | Imatge dels museus nacionals.
- 7 | Professionalització dels serveis II.
- 8 | Museus nacionals al món II.
- 9 | Un museu nacional de país.

REpte

La Farga Rossell, l'Espai Columba i el Museu Nacional de l'Automòbil són museus que projecten el patrimoni, la història i la identitat andorrana.

És prioritari desplegar el seu potencial estratègic. Per aconseguir-ho, cal un procés de reflexió per:

- **Redefinir** les museografies.
- **Col·laborar** en l'administració de les col·leccions.
- **Actualitzar** els discursos.
- **Gestionar** els espais.

Per assolir aquest propòsit cal dotar de recursos l'Àrea, especialment econòmics.



ACCIONS

CURT TERMINI

■ Millora de la Farga Rossell

- Actualització del projecte museològic.
- Licitació i execució del nou projecte museogràfic.
- Pla de màrqueting i de comunicació.
- Avaluació de públic anual.

■ Millora de l'Espai Columba

- Actualització del projecte museològic.
- Implementació del nou pla de seguretat a l'edifici.
- Pla de màrqueting i de comunicació.
- Avaluació de públic anual.



ACCIONS

MITJÀ TERMINI

■ Millora del Museu Nacional de l'Automòbil

- Desenvolupar el projecte museològic.
- Desenvolupar el projecte museogràfic.
- Pla de màrqueting i de comunicació.
- Avaluació de públic anual.

MITJÀ I LLARG TERMINI

■ Millora del Museu Nacional de l'Automòbil

- Licitació i execució del projecte museogràfic de l'exposició permanent.
- Implementació del nou pla de seguretat.
- Desenvolupament i implementació dels itineraris.
- Licitació i execució d'una exposició temporal.



Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | **Museus de comunitat consolidats.**

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | Imatge dels museus nacionals.

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | Museus nacionals al món II.

9 | Un museu nacional de país.

REPTE

En el capítol d'anàlisi del Pla, s'ha comprovat l'efecte positiu de les programacions i el projecte didàctic amb l'augment de visitants i la fidelització del públic del país.

Els museus i monuments gestionats per l'Àrea han de continuar els esforços per ser més accessibles físicament, sensorialment i intel·lectualment.

- **Progressar** en l'accessibilitat
- **Augmentar** la participació ciutadana
- **Avançar** en la diversificació del públic

Els museus, per ser espais per a la comunitat, han de **concebre exposicions temporals**.

Introduir la **perspectiva de gènere** i la **diversitat cultural** en els relats i les museografies per fer-los més inclusius i compromesos amb la societat.



ACCIONS

MITJÀ TERMINI

- **Integrar l'accessibilitat als nous projectes de museus i monuments**
 - Dissenyar un pla d'accessibilitat física, intel·lectual, sensorial i comunicativa.
 - Considerar l'accessibilitat cognitiva dels textos.
 - Difondre l'oferta a www.museus.ad.
 - Crear recursos digitals accessibles.
 - Avaluar quantitativament i qualitativament.
- **Millora de l'accessibilitat en les museografies actuals**
 - Adaptar les audioguies.
 - Considerar l'accessibilitat cognitiva en la redacció de textos.
 - Integrar visites específiques que cobreixin l'accessibilitat sensorial.
 - Avaluar quantitativament i qualitativament.



ACCIONS

MITJÀ TERMINI

- **Accessibilitat física dels edificis, monuments i museus**
 - Dissenyar recorreguts alternatius per a persones amb mobilitat reduïda.
 - Concebre taulells i mobiliari museogràfic accessibles.
 - Avaluar quantitativament i qualitativament.
- **Incloure la perspectiva de gènere i la diversitat cultural en les narratives**
 - Revisar els discursos expositius actuals.
 - Organitzar esdeveniments que rescatin noms oblidats de la història, l'art i el patrimoni.
- **Generar i incorporar el projecte didàctic en els monuments**



Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | Museus de comunitat consolidats.

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | Imatge dels museus nacionals.

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | Museus nacionals al món II.

9 | Un museu nacional de país.

REPTE

Segons el Decret d'estructuració i de delimitació de competències del Ministeri de Cultura (2022), en l'article 3, entre les funcions que recauen en el Departament de Promoció Cultural destaquem:

- **Optimitzar la gestió de les col·leccions.**
- **Conèixer les col·leccions** per dinamitzar i difondre els objectes que les formen.
- **Col·laborar**, i crear complicitats amb altres agents i departaments, així com desenvolupar nous relats rellevants, singulars i accessibles per a la societat.



ACCIONS

MITJÀ TERMINI

- Col·laborar en la digitalització de les col·leccions
- Continuar en la difusió de la recerca de les col·leccions
- Cooperar en les actuacions per a la conservació preventiva de les col·leccions

LLARG TERMINI

- Participar en la implementació de les col·leccions al portal www.museus.ad



Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | Museus de comunitat consolidats.

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | Imatge dels museus nacionals.

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | Museus nacionals al món II.

9 | Un museu nacional de país.

REPTE

Actualment, l'Àrea utilitza com a eines per conèixer el públic l'enquesta de satisfacció de la visita, a més del recompte de visitants i el programa de gestió de reserves. Conèixer els visitants és fonamental per planificar i prendre decisions estratègiques.

S'han de concebre nous models de recollida d'informació, així com definir indicadors quantitativs i qualitativs. Les tasques d'avaluació han d'ampliar-se i adreçar-se a altres àmbits d'acció:

- Introduir l'**avaluació** sobre les activitats escolars.
- Informació sobre l'**impacte social** dels museus nacionals al país.
- **Identificar** els segments de públic que visiten els museus i monuments, i els que no.
- **Reforçar** la gestió de públics.



ACCIONS

CURT TERMINI

- Dur a terme informes d'analítica web

MITJÀ TERMINI

- Incorporar noves metodologies d'anàlisi per obtenir informació qualitativa i quantitativa

Millorar els models d'estudi de públic dels

- equipaments gestionats per l'Àrea de Museus i Monuments



Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | Museus de comunitat consolidats.

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | **Imatge dels museus nacionals.**

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | Museus nacionals al món II.

9 | Un museu nacional de país.

REpte

La comunicació té un paper central als museus i els monuments, i s'han de desenvolupar estratègies que difonguin i promocionin aquests equipaments culturals per múltiples canals.

Tres canals de comunicació principals amb el públic: el boca-orella, els fullets i les oficines de turisme.

Cal incrementar la presència i l'eficàcia dels museus i monuments en l'entorn digital per tenir un impacte comunicatiu més rellevant, a través d'estratègies transversals de comunicació.



ACCIONS

CURT I MITJÀ TERMINI

- **Desenvolupament d'un pla estratègic de comunicació i màrqueting que promoció i posició els museus i els monuments en l'àmbit físic i el digital**



Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | Museus de comunitat consolidats.

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | Imatge dels museus nacionals.

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | Museus nacionals al món II.

9 | Un museu nacional de país.

REpte

S'ha de continuar avançant en la professionalització de l'equip i donar resposta així a les múltiples responsabilitats que té l'Àrea.

- **Administració** de les col·leccions i equipaments culturals.
- **Gestió dels recursos humans.**
- **Comunicació** mitjançant múltiples eines i canals.
- **Col·laboració** amb actors relacionats amb la cultura i el turisme, entre altres.
- **Manteniment** de museus i monuments.
- **Elaboració i gestió de continguts** per a la difusió, la creació de museografies, la reformulació de museologies, la producció d'exposicions temporals, el disseny de programacions culturals i l'actualització del projecte didàctic, entre d'altres.



ACCIONS

MITJÀ TERMINI

- **Formació del cos de guies culturals, dels tècnics i dels comandaments de l'Àrea**
- **Adequar l'organigrama a les funcions i necessitats de l'Àrea**



Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | Museus de comunitat consolidats.

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | Imatge dels museus nacionals.

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | **Museus nacionals al món II.**

9 | Un museu nacional de país.

REpte

Generar iniciatives que promoguin la presència dels museus i els monuments més enllà del país.

Situar els museus i monuments com a referents que difonguin internacionalment el patrimoni i la identitat d'Andorra, a la vegada que reforcin aliances estratègiques globals i potenciïn un turisme cultural sostenible.



ACCIONS

MITJÀ TERMINI

- Definir estratègies d'internacionalització dels museus, individualment, per fer rellevants les diferents temàtiques, diversificant les plataformes i les oportunitats
- Promocionar la participació en projectes i programes de divulgació del patrimoni
- Fomentar aliances estratègiques amb altres institucions, agents i administracions per col·laborar en la projecció internacional dels museus nacionals



Fase 2

NOU LÍNIES ESTRATÈGIQUES

1 | Una nova mirada als monuments.

2 | Nou lideratge de tres museus nacionals.

3 | Museus de comunitat consolidats.

4 | Col·leccions dels museus nacionals accessibles.

5 | Coneixement dels nostres visitants.

6 | Imatge dels museus nacionals.

7 | Professionalització dels serveis II.

8 | Museus nacionals al món II.

9 | **Un museu nacional de país.**

REpte

La creació d'un museu nacional formava part dels objectius estratègics del Pla estratègic de la Cultura 2030.

És inqüestionable l'interès que ha suscitat el museu nacional des d'àmbits diversos.

El Ministeri de Cultura impulsa la creació d'aquest museu a través de la constitució d'un equip interdisciplinari que lideri el projecte complet en diverses fases:

- Conceptualització
- Producció
- Posada en funcionament i dinamització



ACCIONS

MITJÀ TERMINI

- **Formar l'equip que liderarà el projecte.**
- **Establir la metodologia per al desenvolupament.**
- **Elaborar un calendari d'execució de les diverses fases.**





*Els museus:
de cementiris d'objectes a espais per
entendre el passat,
gaudir-ne en el present i llegar-los al
futur.*