

Museus, comunitats i béns comuns: reptes per teixir ecosistemes i territoris vius

Javier Rodrigo
Transductores/cooperasec

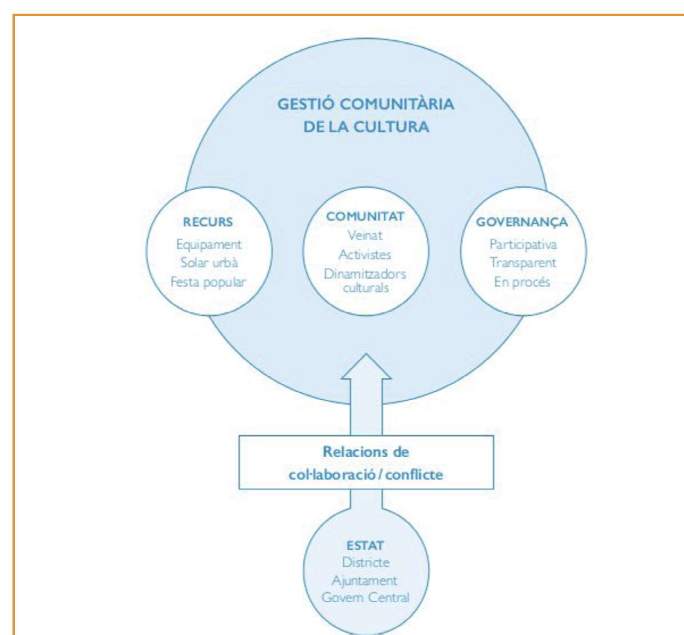
Aquest text pretén revisar les lògiques de matrius econòmiques i les formes de gestió dels museus a partir del marc de treball dels béns comuns i l'economia social i solidària. Aquests marcs polítics els pensem com a escenaris per generar futurs museus i equipaments culturals relacionats amb els territoris i dins d'ecosistemes saludables i de trànsit ecosocial. Alhora ofereixen un ordit on criticar i deixar enrere el model de gestió cultural i territorial desenvolupista amb què ens envolta el capitalisme i el neoliberalisme. Per donar compte d'altres possibles escenaris polítics, es treballarà sota la idea de la gestió comunitària o gestió comunal, amb una revisió d'altres models de política institucional que versin sobre els béns comuns i la mirada feminista. Finalment, aterrem en un treball a partir d'exemples de l'eina del balanç comunitari, desenvolupada per la Xarxa d'Espais Comunitaris de la Xarxa d'Economia Solidària de Catalunya, i el programa de Patrimoni Ciutadà de Barcelona.

1. Museus i gestió cultural: del turisme cultural a l'economia dels béns comuns

Tradicionalment, el paper dels museus ha estat objecte de crítiques des de diverses perspectives, com són l'etnogràfica, la decolonial, recerques crítiques, museologia i pedagogies crítiques¹. Aquestes mirades han tensat i han fet reflexionar sobre el paper dels museus en territoris i espais democràtics, així com la seva integració en institucions culturals dins de diversos contextos.

Aquest text cerca oferir una perspectiva diferent dels museus i de les institucions culturals en general. Se centra en els béns comuns en cultura. No pretén desestimar el valor de les aproximacions crítiques prèvies, sinó més aviat replantejar el paper dels museus en temps de crisi ecològica, a l'era del capitalocè i enmig d'una reflexió sobre les cultures i estètiques fossilitzades². En aquest context, sorgeix la pregunta sobre quin podria ser el

No és advocar per un discurs radical, sinó més aviat per presentar una sèrie de reflexions que desafii i provoquin la reconsideració del paper d'aquestes institucions



paper del museu en el marc politicosocial actual. No es tracta d'advocar per un discurs radical, sinó més aviat per presentar una sèrie de reflexions i perspectives diferents que desafii i provoquin la reconsideració del paper d'aquestes institucions. Fins ara, aquestes han estat fortament arrelades en el neoliberalisme, el turisme cultural i el paradigma del creixement i el desenvolupisme.

En contra d'aquest paradigma, és fonamental rescatar altres matrius econòmiques, és a dir, una altra economia política que consideri com es gestionen els béns cultu-

¹ Vegeu Lorente (2022) o el volum de pràctiques dialògiques editat per Javier Rodrigo (2007).

² Alguns autors que treballen aquests temes són Jackson Moore (2020) i Jaime Vindel (2020).



als, quines comunitats s'hi impliquen i quins espais de regulació i regles es desenvolupen. En aquest sentit, es destaca el marc de l'economia del bé comú a la cultura (Castro i Rodrigo, 2018). Aquí explorem els elements i els aspectes que generen una economia del bé comú i la seva possible aplicació en l'àmbit cultural. En aquesta recerca analitzem una sèrie de pràctiques comunitàries en cultura (festes populars de barris, centres cívics, espais de gestió veïnal, projectes d'arts comunitàries, entre d'altres) sota aquesta òptica per replantejar-nos com seria la gestió comunitària de polítiques culturals a la ciutat de Barcelona. Sota aquesta mirada, l'economia del bé comú es descriu principalment com una cruïlla de tres elements fonamentals: una comunitat implicada en un context o territori, un conjunt de recursos utilitzats per la comunitat i un conjunt de regles establertes per les mateixes comunitats per a l'ús distributiu, just i situat d'aquests recursos, allò que s'anomena governança.

En el cas de la comunitat del camp cultural, aquesta es pot traduir com el conjunt de persones d'un territori, comunitat, sector cultural i altres professionals (dinamitzadors, activistes, creadors, museòlegs, treballadors culturals, educadores, treballadores de neteja, personal tècnic divers, etc.) que, d'alguna manera, habiten, utilitzen, treballen i interactuen amb el bé comú que representa un museu. Pel que fa als recursos, aquest bé

Examinar qui governa els museus revela una tensió colonial i patriarcal, no sols en el present, sinó que assenyala una acumulació per desposseïció de béns materials

comú, el museu, s'integra com un recurs, un espai patrimonial ciutadà, una infraestructura del bé comú, semblant a un bosc, un pas, un territori o un molí comunal de la Baixa Edat Mitjana. Per a aquest bé comú, el museu, l'espai comunitari, les festes populars, cal una governança, un conjunt de regles i usos compartits, consensuats i dissenyats per la comunitat de persones i grups diversos del bé comú. Aquesta governança tendeix a ser democràtica, inclusiva, transparent i redistributiva. La qüestió de la governança, com veiem, és la que pot xocar més de cara amb el paradigma del museu, ja que, com a institució cultural, acostuma a tenir jerarquies marcades en la presa de decisions, en els patrons i direccions, i en els mecanismes d'exclusió que operen per no permetre la participació ciutadana, de persones o altres cossos i sabers dissonants als espais de presa de decisions reals.

La mirada feminista i ecofeminista sempre cerca comprendre com conciliar el conflicte capital-vida i quins aspectes de l'economia neoliberal i el capitalisme són relegats

Convé destacar que aquests tres elements en joc (comunitat, recursos i governança) sempre entren en una relació complexa amb l'Estat o l'administració pública. És a dir, són difícils d'adaptar a les dinàmiques de la política pública i requereixen negociació i espais dedicats a reeducar tot l'aparell burocràtic i administratiu, així com de marcs legals i normativa real i aplicable. Aquestes tensions revelen una relació constant de conflicte, diàleg i autonomia pel que fa als béns comuns, que té arrels històriques, però que comporta conseqüències directes en la gestió de recursos per part de les comunitats.

Si adoptem la perspectiva dels béns comuns, sorgeixen tensions inherents relacionades amb la comunitat, el recurs del bé comú i, sobretot, la governança. Podem destacar algunes tensions que ja han estat objecte d'examen per part de les tradicions crítiques del feminisme i la museologia crítica. Pel que fa a la comunitat com a esfera ciutadana, en un sentit ampli, aquesta sol ser exclosa en la presa de decisions i en l'ús del bé comú. La participació de la comunitat sovint es redueix a aspectes específics o a accions. A més, no totes les comunitats utilitzen i experimenten el museu de la mateixa manera, cosa que provoca jerarquies marcades (entre comissaris, directors i educadors de museus) i suscita tensions epistemològiques en la jerarquia de sabers, salaris i reconeixement dels treballadors del museu. Quant als recursos, també podem observar que, si el museu és considerat un dispositiu, la distribució de recursos tendeix a ser molt desigual. Es prioritza la inversió en elements de producció d'exposicions en lloc d'aspectes més subtils o invisibles, com ara programes educatius o comunitaris.

Finalment, la governança esdevé un camp de tensió addicional. Examinar qui governa els museus i les institucions culturals revela una tensió colonial i patriarcal, no sols en el present, sinó que assenyalava una acumulació per desposseïció de béns materials i culturals en la societat contemporània. Aquest procés és paral·lel al creixement dels explotadors i empresaris esclavistes durant la industrialització, i d'alguna manera persisteix en el temps (els patronats de fundacions o els òrgans de go-

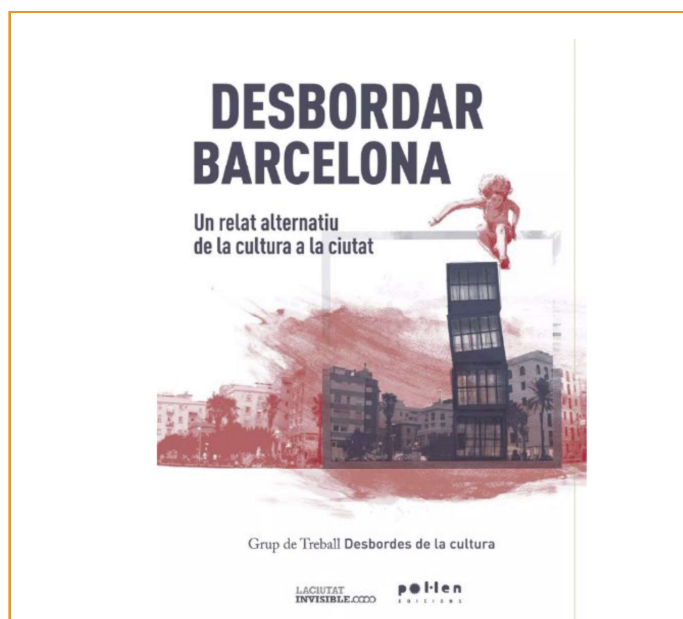


vern amb bancs privats, amb representants privilegiats de la societat civil, són exemples comuns d'això³). A aquest fet s'hi suma la impossibilitat o manca de voluntat política per incorporar als patronats altres perfils i agents socials, com grups comunitaris, persones racialitzades, professorat o representants de moviments socials o de barris, per esmentar alguns exemples. Aquest aspecte subratlla la necessitat de replantejar i democratitzar els processos de presa de decisions en l'àmbit cultural: cal reflexionar sobre quins cossos avui dia continuen sent totalment expulsats del camp de la governança als museus.

Finalment, cal subratllar que la governança als museus adquireix una rellevància fonamental. Des d'aquesta perspectiva, és imperatiu dur a terme una transició en la matriu de la gestió i l'economia política dels museus, així com de les institucions culturals en general, per tal de reflexionar sobre els models de ciutat, territori i vida que provoquen. Això s'aplica no solament als seus imaginaris, projeccions, narracions i discursos, sinó sobretot a la materialitat de les pràctiques i les formes en què interactuen la governança, les diferents comunitats que habiten els museus i els recursos disponibles. En aquest context esdevé crucial dur a terme un procés de descolonització dels museus en relació amb la seva interacció amb els territoris on estan situats, ja siguin barris, poblacions o regions⁴. Sovint els museus han estat utilitzats com a estandards de polítiques de turisme cultural, representant la ciutat com una marca o aparador, buscant

³ Sobre això, vegeu el documental MACBA: La derecha, la izquierda y los ricos (2023) de SUB -- Societat U de Barcelona, que subratlla la creació de la Fundació MACBA i el seu perfil de patronat.

⁴ Aquest procés de descolonització situada no exclou la principal vessant colonitzadora que planteja la propietat dels béns usurpats d'altres colònies o grups, la revisió de les narratives colonials i altres elements clau per criticar l'epistemologia i el projecte modern del museu. Més aviat assenyalava una altra capa on es relaciona el projecte decolonitzador amb la mirada ecosocial i les maneres d'extreure'n beneficis i colonitzar imaginaris, territoris i barris des d'una perspectiva hegemònica del turisme cultural i les indústries culturals neoliberals.



La tensió entre el que és productiu i el que és reproductiu, tant en la política cultural com en els museus, implica entendre una jerarquia de sabers i modalitats de treball

crear riquesa a través de l'extractivisme turístic i l'exploració de la dimensió creativa i seductora de cara als visitants/turistes. Per tant, és urgent, com assenyala la pensadora Marina Garcés a «Desmarcar Barcelona» (2014), desvincular les ciutats d'aquesta lògica extractivista. És a dir, despullar-les de la seva marca i glamur capitalistes, una aura dissenyada per atraure les masses turístiques i saturar els territoris. Aquest desmarcatge, com a moviment, ajudaria a evitar polítiques extractivistes a les ciutats, unes polítiques que prioritzen el benefici del turisme sobre el benestar i la salut col·lectiva dels habitants d'un territori.

Seguint aquesta premissa, podríem replantejar-nos què vol dir «desmarcar» els museus i avançar cap a una sobirania local, una sobirania cultural amb un fort compromís amb un trànsit ecosocial. Aquesta perspectiva situaria el museu dins un marc ecològic, considerant-lo com a part d'un ecosistema vital, orgànic, d'interdependències, simbiosi i relacions mútues, més enllà d'una visió desenvolupista i depredadora dels territoris. La pregunta rellevant no seria llavors com acostar el museu al territori, sinó com configurar ecosistemes vius i solidaris, on els museus formin part integral del territori, entrella-

çant-se i arrelant-se en aquests ecosistemes, amb els boscos primaris, els metabolismes i les relacions d'interdependència.

2. Museus i ecofeminismes: Qui són les bruixes de la cultura?

Un cop hem explorat alguns elements dels museus des de la mirada ecosocial i la perspectiva de l'economia dels béns comuns com a capítol pont, ara ens centrarem en la mirada ecofeminista dels museus⁶⁶ per poder teixir i generar altres tensions i potencialitats relacionades amb aquestes institucions.

Per començar a desenvolupar una política ecofeminista als museus, el primer que ens hem de plantejar és què significa l'economia feminista a la cultura i quines són les conseqüències i relacions que té amb els museus i altres institucions culturals. En aquest sentit, cal destacar que la mirada feminista i ecofeminista sempre cerca comprendre com conciliar el conflicte capital-vida i quins aspectes de l'economia neoliberal i el capitalisme són relegats a l'esfera productiva (PIB, treball assalariat) en camps invisibles i no mesurables que determinen la comunitat i els mercats actuals.

Enfront d'aquesta perspectiva, l'economia feminista proposa revisar els aspectes invisibles de la reproducció social de la vida (Galcerán, 2021). Sota aquesta mirada, és crucial recuperar els aspectes invisibles que sostenen la vida, com ara la reproducció social de les cures, els béns comuns i els vincles que sostenen les comunitats més enllà del treball productivista. La vida se sustenta gràcies a aquests treballs invisibles, domèstics o reproductius, que solen ser denigrats i no reconeguts en els impactes del PIB. Aquest treball invisible comporta una cadena de cures, manca de reconeixement, subordinació i explotació constant de les dones cuidadores, així com un nou nínxol d'explotació per a treballadores migrants i de la llar (Otxoa, 2018).

Sota aquesta perspectiva, podem entendre l'ecofeminisme com una mirada que relaciona les lluites feministes de reproducció social, cures i relacions sostenibles, no sols entre persones, grups i comunitats, sinó també en el context de l'ecologisme com una relació de cura cap a la vida (Yayo Herrero, 2018). És essencial comprendre com l'explotació depredadora dels territoris ha tingut conseqüències devastadores no sols per als ecosistemes vius, sinó també per als grups de dones, els seus cossos i els seus sabers, que han estat atacats, vilipendiats o exterminats directament. D'aquesta manera,

⁶⁶ Aquestes idees estan més desenvolupades en altres textos sobre economia feminista de la cultura: Rodrigo (2018), i sobre mediació i curadories/comissariats (Rodrigo i Collados, 2017).

es vincula l'extracció del medi natural, l'explotació i degradació, i la colonització amb la subordinació del treball reproductiu de les dones i la seva explotació, juntament amb altres grups subalterns. En aquest sentit, és clau repensar els models de lluita feminista i moviments populars, sovint encapçalats per dones activistes de cossos del Sud, i com estan relacionats amb els esforços per defensar els territoris i mantenir els vincles, béns comuns i comunitats locals, contra les diverses violències masclistes, patriarcal i colonials que s'exerceixen sobre els seus cossos i territoris (Vega, 2019).

Abordant la divisió social del treball als museus i institucions culturals des d'aquesta perspectiva feminista, podem començar a replantejar una matriu política que transcendeixi els mètodes productivistes dels museus i les institucions culturals, prioritzant els aspectes de la cura i la reproducció social. La tensió entre el que és productiu i el que és reproductiu, tant en la política cultural (Rodrigo, 2018) com en l'àmbit dels museus (Sánchez de Serdio, 2019), implica entendre una jerarquia de sabers i modalitats de treball que imposen una traducció dels aspectes productius sobre els reproductius en el camp de la cultura i les institucions culturals. Així, el treball de producció d'exposicions, el manteniment de les col·leccions i la programació d'activitats culturals es plantegen com a elements productivistes, enfocats a generar números, visitants i produir mostres, i s'insereixen d'una certa manera en un desenvolupament continu: cada cop

En molts casos, la bretxa salarial entre la direcció d'un museu i les educadores és enorme, cosa que a més comporta precarietat i temporalitat en la tasca educativa

més exposicions, millors peces a les col·leccions i més activitats culturals, tallers o seminaris. D'altra banda, es troben les professions i tasques reproductives, domèstiques i repetitives, pròpies de la reproducció social, que acostumen a encarnar i sostenir els departaments educatius, comunitaris, així com les persones que acullen i intervenen amb altres persones en tasques més invisibilitzades i clarament menys retribuïdes o reconegudes a la jerarquia del museu. En molts casos, la bretxa salarial entre la direcció d'un museu i les educadores de museus és enorme, cosa que a més comporta precarietat i temporalitat en la tasca educativa, amb un estigma associat de monitores o dinamitzadores de lleure. Pel que fa al personal de neteja de museus o banys, aquesta disparitat es radicalitza encara més, ja que generalment aquests contractes són externalitzats i afecten sobretot els cossos de dones migrants o de classes populars. Aquestes tasques travessen altres departaments i la gestió d'altres activitats. És a dir, un comissari, una persona



Què és Mercat Social? Suma't-hi Catàleg d'organitzacions

Inici > Eines > El Balanç Comunitari

El Balanç Comunitari



El **Balanç Comunitari** és una eina de rendició de comptes i millora contínua dels processos de gestió comunitària de projectes o espais comuns.

Incideix en 4 grans àmbits:

- L'arrelament al territori
- L'impacte i retorn social
- La democràcia interna i participació
- La cura de les persones, els processos i l'entorn

Cal destacar que degut a la realitat específica de l'àmbit de gestió comunitària, el Balanç Comunitari diferencia dos nivells d'avaluació: el nivell entitat i el nivell projecte. Una mateixa entitat pot gestionar més d'un projecte. L'objectiu és obtenir una visió seqüenciada tant de l'entitat que



l'ordit

teixint ecosistemes culturals i territoris

conservadora, una direcció de museus, també estan travessats per tasques reproductives i aspectes de la dimensió domèstica del treball (generar vincles, relacionar-se amb altres persones, mantenir entorns saludables de treball i relació/cooperació, etc.). En aquest sentit, volem reforçar la idea que la dimensió reproductiva dels museus recau principalment en les tasques d'equips educatius, de mediació o comunitaris. Són ells els qui duen a terme tasques de manteniment, acollida, escolta activa i relacions amb altres cossos, altres sabers, per generar finalment una cura d'allò comú i comunitari dins dels museus, des de la idea sobre com habitar i fer sostenible la vida en aquests espais.

Sota aquesta perspectiva, volem proposar ara la nostra darrera mirada sobre el tema de l'ecofeminisme i la reproducció social d'allò que és comú. Per això, rescatem la mirada de la pensadora Silvia Federici (2008) en la seva recerca sobre la persecució i crema de bruixes a la Baixa Edat Mitjana i les seves relacions amb la política del comú i el projecte d'usurpació de la vida sota les premisses de la transició del feudalisme al capitalisme (2008). Per a aquesta autora, l'èxit de la crema de bruixes respon a una usurpació final, d'acumulació per desposseïció dels béns comuns de les formes de vida comunal de poblacions o nivells camperols, que suposaven una resistència a l'avenç del feudalisme i la ràpida explotació capitalista. L'eliminació sistemàtica de les bruixes està relacionada amb la constitució de l'Estat

El balanç comunitari implica la coproducció publico-comunitària d'una eina que pot donar lloc a noves mètriques: noves maneres de mesurar, avaluar i quantificar

Modern, l'explotació i el tancament de béns comuns, la usurpació de terres comunals tant a l'Estat Espanyol i Europa com posteriorment a Amèrica. Una guerra contra les dones heretges, no tant per les seves ideologies, com perquè els seus cossos, sabers i maneres de vida representaven les principals cuidadores de sabers i béns comuns on se sostenia la vida d'aquestes comunitats, la vida en comú. La figura de la bruixa, com l'altra, suprimix i elimina el seu paper polític com a llevadora i cuidadora: doula, metgessa, xaman, sàvia o experta local, educadora del comú, companya de lluites de dones i cuidadora de sabers populars i ancestrals. Aquesta eliminació continua present avui dia, tal com ens ha ensenyat l'ecofeminisme, en associar la idea de bruixa amb la denigració de les tasques de cura i suport del comú. Per tant, ens hauríem de preguntar: Actualment, qui són les bruixes als museus? Qui són les persones que sustenten, cuiden i nodreixen els espais comuns? Qui té cura dels béns comuns a les institucions culturals? Qui neteja els banys dels museus, atén les persones o sosté tasques de cura de treball domèstic en aquests espais?

3. El balanç comunitari: eina per repensar altres maneres de fer polítiques als museus

Un cop descrit el canvi de paradigma cap als béns comuns des de la perspectiva ecosocial i d'ecofeminismes, en aquesta darrera part volem endinsar-nos en una eina de treball de l'economia social i solidària desenvolupada el 2018 a Barcelona. Aquesta eina s'anomena «balanç comunitari» i va ser feta el 2018 per la Xarxa d'Espais Comunitaris (XEC)⁶. La XEC és una xarxa d'equipaments de gestió comunitària, sobretot de Barcelona. Consta de catorze iniciatives que, amb infraestructures urbanes, gestionen equipaments de cultura, comunitat, educació i proximitat d'una manera democràtica mitjançant assemblees i espais de participació. Estan implicades als territoris i segueixen una sèrie de criteris de justícia social, cura i transformació, basats en la idea de la sobirania territorial i cultural: el dret de les persones que habiten un

⁶ <https://xes.cat/comissions/xec>

Un altre punt de partida clau d'arrelament al territori es centra en entendre quins mecanismes de diagnòstic i escolta desenvolupen per poder sostenir l'escolta

territori a decidir directament sobre els equipaments de proximitat i espais comunitaris de l'administració pública com a béns comuns. La XEC representa la part de la comunitat a la Xarxa d'Economia Solidària de Catalunya i, juntament amb el programa de Patrimoni Ciutadà de l'Ajuntament de Barcelona, el 2018 va desenvolupar el balanç comunitari. Tal com indica el web de l'Ajuntament: «El balanç comunitari és una eina d'autodiagnòstic on les entitats avaluen els projectes que duen a terme des d'una perspectiva comunitària».⁷

En termes generals, el balanç comunitari implica la co-producció publicocomunitària d'una eina que pot donar lloc a noves mètriques, és a dir, noves maneres de mesurar, avaluar i quantificar els impactes de les economies comunitàries i el treball de transformació social i territorial que desenvolupa la gestió comunitària des de l'economia dels béns comuns. Aquesta eina es valida d'una manera bilateral entre l'ajuntament i la XEC. Es treballa en línia mitjançant un formulari de preguntes (hi ha versions curtes i de més complexes), centrades a valorar l'equipament, bé comú o projecte sota mètriques d'economia social i solidària. Està allotjat a la plataforma digital Ensenya el Cor de la Xarxa d'Economia Solidària. Funciona igual que el balanç social per a les iniciatives i les empreses d'economia social i solidària, amb la missió d'avaluar, dialogar amb l'administració pública per legitimar un ecosistema i un mercat social ampli. Des d'aquesta mirada és possible demostrar que una altra economia és possible, que una economia plural i comunitària basada a gestionar equipaments o infraestructures des del comú és possible, plausible i més justa (Martínez, Forné y Castro, 2023).

El propòsit d'aquesta eina és que les mateixes entitats i espais comuns puguin reconèixer els seus aspectes de millora i treball col·lectiu, de manera que sigui part integral del procés de transparència i eina de legitimació, tant de cara al territori com a l'administració pública, de cara a la infraestructura o espai que l'ajuntament ha cedit per a un ús de gestió comunitària, és a dir, un ús comunal. D'aquesta manera, ajuda i abona la idea de teixir cada cop més aliances publicocomunitàries que pu-

guin mesurar i informar sobre l'aportació real de les comunitats i els projectes a aquest tipus de gestió i a l'administració pública. Aquesta defensa d'allò publicocomunitari suposa un viratge o trànsit radical d'una administració acostumada a la col·laboració publicoprivada (IDRA, 2021). És crucial en un estat democràtic reconèixer que les comunitats, territoris i ecosistemes locals contribueixen i serveixen per dimensionar, millorar, experimentar i expandir d'una manera més democràtica i inclusiva el treball de l'administració pública, és a dir, millorar les polítiques públiques (Martínez, Forné i Castro, 2023).

Les preguntes i els indicadors es distribueixen en quatre eixos de treball en dues àrees: l'àrea interna, amb el treball de participació i democràcia i la cura de les persones, processos i entorn; i l'àrea externa, amb l'eix d'arrelament al territori i el de retorn social i impactes. El qüestionari del balanç comunitari es troba allotjat a la plataforma digital Ensenya el Cor de la Xarxa d'Economia Solidària.

Tot seguit desenvoluparem exemples de cada eix, amb allò que es pregunta i els temes que tracta, i com es poden traduir a pràctiques amb museus, amb consells i pràctiques reals.

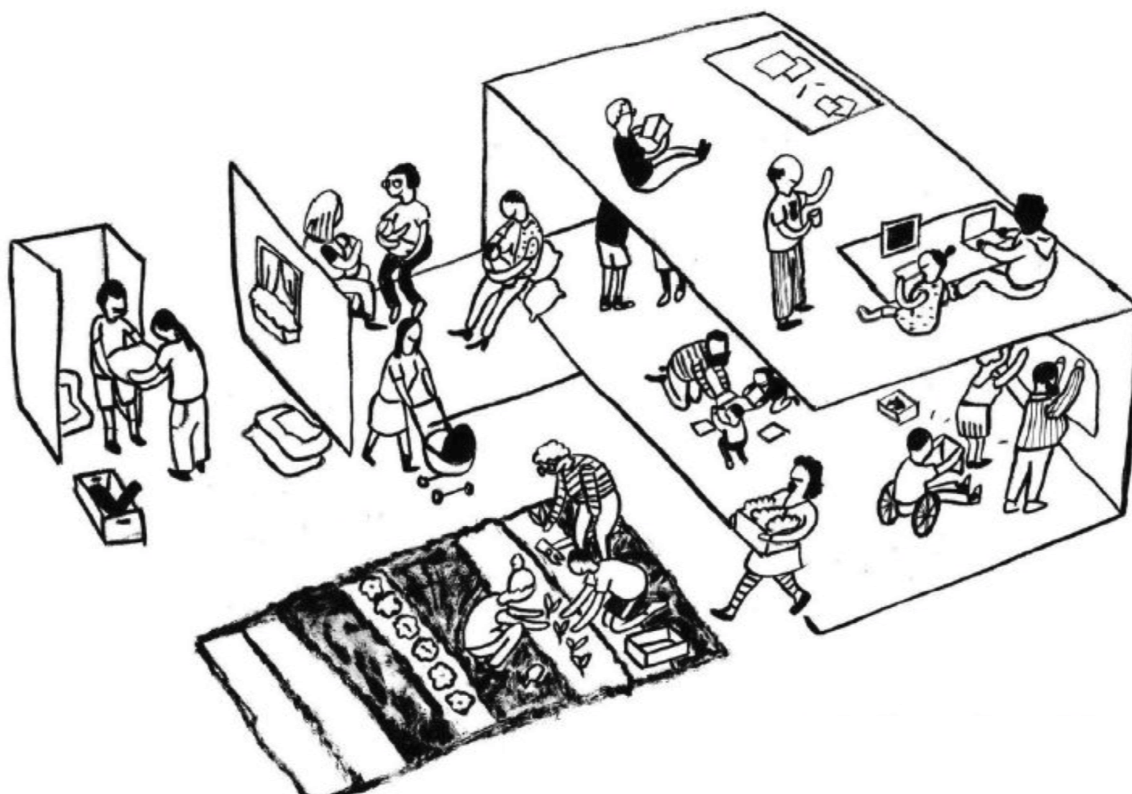
Primer eix, arrelament al territori (àrea externa)

Aquest eix valora aspectes com el treball en xarxa, el desenvolupament d'accions partint de les necessitats dels barris, territoris o contextos situats, la relació amb el teixit associatiu i veïnal, així com la relació amb equipaments i serveis; i finalment, l'accessibilitat i la diversitat d'accions, grups i cossos, tipologies i relacions.

Als museus i institucions culturals, podem promoure línies de treball diverses. En primer lloc, situar el treball en xarxa en diferents escales i nivells (de l'escala local a la internacional), donant-los la mateixa importància. En aquest camp, s'ha de destacar el paper de les xarxes distribuïdes i les formes de treball col·laboratiu i més horitzontals, de manera que el museu sàpiga situar-se com un agent més de la xarxa, com a part de la constel·lació, però mai com un eix central d'aquella.

Un altre punt de partida clau d'arrelament al territori se centra a entendre quins mecanismes de diagnòstic i escolta dels territoris desenvolupem per poder sostenir l'escolta i les maneres d'acollir i habitar als museus (Javier Rodrigo, 2019). En aquest cas, seria interessant saber si partim de diagnòstics territorials o comunitaris a l'hora de dissenyar, si desenvolupem recerca amb

⁷ <https://ajuntament.barcelona.cat/participaciociudadana/es/patrimonio-ciudadano/balance-comunitario>



col·lectius dels museus com a infraestructures i territoris de vida, de manera que puguem analitzar també com acollim i deixem que altres cossos ens habitin. Un altre punt clau seria la participació o el desenvolupament de consells de ciutadans, d'escoles, de públics, d'espais de trobada i escolta/diàlegs per programar i treballar (consells comunals, comarcals, fòrums comunals, etc.). És a dir, entendre els espais on es reuneix, viu i es genera la vida comunitària als territoris.

Segon eix: impacte i retorn social (àrea externa)

Aquesta àrea aborda aspectes com el foment de les dinàmiques comunitàries i associatives al territori (participació en xarxes territorials, creació o implicació en taules comunitàries o altres espais), la promoció de les economies comunitàries (intercanvis i recursos comunitaris que no passen pels diners i la retribució directa) i la promoció de l'economia social i solidària. També inclou la visió de la comunitat del projecte i, finalment, la consciència social i la incidència política, així com l'apoderament de la ciutadania mitjançant campanyes, espais de debat, denúncia, manifestacions o espais de treball relacionats amb temes polítics del territori que ajudin a de-

svolupar una mirada crítica i l'autonomia a les persones o grups.

En el cas dels museus, aquests aspectes es poden traduir en aspectes com, per exemple:

Explorar com es treballa amb entitats de proximitat i col·laboradors d'economia social i solidària. Com una mena de «kmo» que podríem aplicar en alguns casos als museus: no solament als proveïdors o col·laboradors de càtering i manteniment, sinó també en producció i, fins i tot, en educació i comunitat. Amb quants col·laboradors treballem que siguin d'economia social i solidària o que siguin creadors racialitzats o LGTBI+ i tinguin capacitat i ràdio d'incidència política sobre les nostres institucions?

En l'àmbit de les economies comunitàries, seria interessant crear protocols de cessió d'espais, materials o, fins i tot, serveis que no passin per lloguers, sinó per intercanvis o accés inclús a grups que vulguin fer servir els béns i les infraestructures dels museus. Quantes hores i sales buides tenim a l'any que podríem cedir a grups per a diferents activitats, siguin accions culturals, comunitàries o de cura de la vida, com ara tenir espais de criança? En el cas de la promoció de dinàmiques comunitàries, és important considerar els museus com a espais on trobar, generar diàlegs i trobades des d'una mirada comunitària,

integral i intercultural, que permeti l'intercanvi de sabers més enllà de la perspectiva d'art i salut, proporcionant espais de benestar per a les persones de forma momentània. És clau pensar en les dinàmiques comunitàries no sols en el camp dels programes educatius o comunitaris, sinó també en aspectes com la programació, la col·lecció o el disseny d'activitats, entenent que en aquests espais també és plausible una mirada més comunitària i altres maneres de crear béns comuns. Una altra clau, relacionada amb el punt anterior, seria la presència sostinguda, no utilitarista o extractivista, dels museus als espais comunitaris dels territoris: àrees de salut comunitària, espais per a joves, entorns educatius, llocs de memòria, així com la seva promoció i coordinació com un agent més del territori. Això permetria establir i desenvolupar altres formes de dinàmiques comunitàries, situades i respectuoses amb les persones, els sabers i els seus temps.

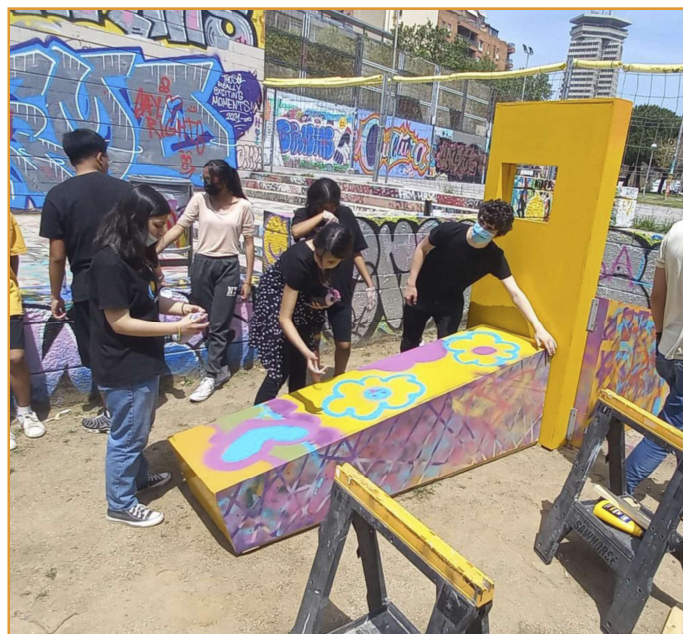
El tercer eix (intern): Cura de les persones, processos i entorn - Cohesió social, processos, sostenibilitat col·lectiva

El següent eix, de forma interna, se centra en la cura de persones, processos i entorn – Cohesió social, processos, sostenibilitat col·lectiva. Aquí és clau destacar elements com la sostenibilitat comunitària, entenent els processos perquè siguin part d'un espai i poder dur a terme decisions com a comunitat políticament activa, no solament com a receptora d'acció cultural. També la sostenibilitat col·lectiva i les cures són fonamentals: com es poden generar llocs segurs i de confiança entre les persones, on no sols se sentin a gust sinó també protegides. En aquest aspecte, és clau promoure mesures com ara espais i horaris de conciliació integrats als ritmes de les persones participants i de les més vulnerabilitzades, definir rols i funcions per reconèixer sabers i actius diversos, i també poder diversificar les modalitats de narració documentació i avaluació, en incorporar altres aspectes més qualitatius i ocults, així com formats de seguiment i avaluació més respectuosos amb les persones.

Un altre element clau d'aquest eix són les condicions laborals equitatives: garantir el treball i la remuneració en totes les fases dels processos. Garantir condicions salarials equitatives i reconeixement igual de totes les tasques: productives, reproductives i de cures.

Sostenibilitat ambiental i contextual. Aquest darrer aspecte s'enfoca a reflexionar sobre l'impacte energètic, la petjada de carboni i els mètodes de producció que integren perspectives d'economies circulars i les 4R (re-

Seria clau poder garantir remuneracions justes en tots els processos i camps del treball cultural, del manteniment i les cures dels museus i les persones



duir, reutilitzar, reciclar i repensar). És crucial reconsiderar els impactes de les economies basades en els combustibles fòssils i altres formes energètiques, incorporant a més altres models de producció cultural. En el cas dels museus i centres culturals:

Als museus, com hem dit, es donen molts casos de distàncies i tensions en les condicions laborals de les persones treballadores, i més si són personal fix o companyies externalitzades, o en diferents tipus de treball. En aquest sentit, seria clau poder garantir remuneracions justes en tots els processos i camps del treball cultural, del manteniment i de les cures dels museus, les persones i les seves infraestructures. La feina de cures de grups i persones passaria per repensar les comunitats i els grups com a elements clau del treball en museus, reequilibrant la cura de la col·lecció i el patrimoni cap a un museu més social i acollidor.

En el camp del trànsit ecosocial, s'obren moltes possibilitats de treball. Una primera manera clara de treballar aquest camp és considerar la promoció d'economies circulars. Això podria incloure l'ús de materials d'exposicions per a tallers o la donació a espais comunitaris per a una

segona vida. Així mateix, el reciclatge d'estructures o produccions d'exposicions per a altres esdeveniments i l'ús d'estructures o dispositius reutilitzables, més enllà de la producció única per a cada exposició macro, serien enfocaments importants. També seria essencial la compartició de recursos materials, com ara infraestructures compartides, i plantejar l'impacte energètic i mediambiental de les produccions, fins i tot en la construcció de nous edificis o equipaments patrimonials, a manera de moratòria radical. Deixar de crear macrocontenidors de cultura, «aeroports buits de la cultura», com diria Jaron Rowan (2016), i destinar els diners a altres usos, innovacions i maneres de presentar, distribuir, cuidar i relacionar-se amb els béns culturals i els diversos patrimonis.

Eix 4: Democràcia i participació (àrea interna)

Aquest eix considera aspectes crucials com és la base social del projecte, que implica la diversitat de persones i la tipologia de perfils involucrats. També destaca la qualitat de la participació, reconeixent l'existència de diversos nivells d'implicació i formes variades de participar, ja sigui mitjançant assemblees, grups de treball o espais més lúdics i participatius. S'emfatitza la necessitat d'una participació diversificada i inclusiva. Altres elements clau abordats són la rendició de comptes i la transparència, la presa de decisions, la gestió del poder i, finalment, la comunicació tant interna com externa.

En el context dels museus, un dels reptes destacats és la base social i els equips que conformen aquests espais. És imperatiu diversificar i desenvolupar criteris per interactuar amb grups i audiències des d'una perspectiva interseccional, tenint en compte la desigualtat, l'experiència de persones racialitzades o de la comunitat LGTBI+. Se subratlla la importància que aquests grups se sentin activament involucrats en el museu i es reflexiona sobre la diversitat i representació demogràfica a la base social dels museus, avaluant si reflecteixen adequadament els territoris que abasten.

La presa de decisions i la gestió del poder s'identifiquen com a desafiaments clau per al museu del futur. Les institucions culturals i els museus solen estar acostumats a ser els guardians del saber, el patrimoni i el coneixement, per la qual cosa es valora l'obertura d'espais de presa de decisions integrals, des dels equips de treball i accions territorials fins a les direccions i patronats. La transparència i els mecanismes actius de rendició de comptes cap a la ciutadania, en comptes d'estar adreçats exclusivament a gestors interns o tècnics, es presenten com a oportuni-

tats per democratitzar aquests espais culturals. És possible experimentar governances obertes, per exemple, en diverses formes de col·leccionar, de generar exposicions o de programar activitats o iniciatives comunitàries, que no passin pel disseny vertical o d'una sèrie d'experts.

La rendició de comptes, com a part de la participació i de l'exercici democràtic, comporta crear espais de diàleg oberts amb la ciutadania, on la rendició de comptes es faci d'una manera constructiva, sense esdevenir judicis. A més, se suggereix explorar altres maneres de narrar i dialogar amb els territoris, reconeixent la pressió que algunes entitats culturals o socials enfronten per ser interseccionals, igualitàries, decolonials o sostenibles, en contrast amb la manca d'escrutini similar per a alguns programes de museus.

Coda final: El balanç comunitari com a eina publico-comunitària per repensar el futur dels museus

Al llarg d'aquest text hem traçat altres maneres de pensar els museus com a espais de béns comuns i, a més, repensant aquestes institucions des d'una possible mirada ecofeminista. Sota aquests dos prismes, hem pogut oferir una perspectiva del balanç comunitari que obri altres maneres de narrar i avaluar, i que doni peu a altres vectors per repensar els futurs del museu. El balanç comunitari és una eina molt interessant per a les institucions en general





i per als museus en particular. Les àrees externes, com ja hem vist, acostumen a ser les més comunes. Són espais on les institucions culturals en general, i els museus en particular, poden donar compte i ho tenen més interioritzat, o almenys ho tenen com a vectors de canvi i innovació, desenvolupen més accions d'aquesta mena. Per contra, com ja hem assenyalat al llarg d'aquest text, les àrees de treball sobre democràcia i participació, o sobre cures de les persones, processos, col·lectius i entorns són les que cal treballar i plantejar-se més críticament. Això acostuma a ser degut al fet que els museus són organitzacions ancorades en paradigmes del segle XIX, de l'Estat Modern, guardià del saber, la ciutadania i el que és patrimoni i cultura. Un model que beu del projecte colonitzador europeu i de segles i segles d'espòlis i epistemicidis. Per això, la participació i la democràcia són peces clau per avançar no solament a fer museus més participatius amb els seus públics, comunitats o entorns, sinó sobretot cap a museus com a dispositius de béns públics culturals que haurien d'innovar i experimentar amb governances més obertes, interculturals i transparents.

D'altra banda, les institucions culturals en general acostumen a encobrir un alt grau de violències jeràrquiques i simbòliques, retratades en la manca de cures i drets laborals bàsics, la negació de sabers o l'espoliació de comunitats i els seus béns, o la subordinació d'algunes àrees com els departaments educatius o comunitaris (si és que n'hi ha). Aquestes tensions sobre sabers requereixen una re-

Les institucions culturals en general acostumen a encobrir un alt grau de violències jeràrquiques i simbòliques retratades en la manca de cures i drets laborals bàsics

visió profunda de com es retribueix els diferents agents culturals i com els equips dels museus haurien de mostrar més diversitat en les seves bases i equips. Per exemple, amb treballadores racialitzades, LGTB+, persones joves i, per què no, altres formes de governar i incloure la ciutadania, persones i subjectes diversos a les seves direccions, patronats i òrgans de govern reals.

No volem tancar aquest text sense entendre que l'ordit que oferim aquí és un trànsit a llarg termini, un gran repte per a tothom. Sabem que aquest canvi de matriu, de cosmovisió o de paradigma de gestió, en relació amb els museus i les institucions culturals, no és fàcil. Certament, és complex i moltes entitats de cultura comunitària, fins i tot a Barcelona, no fan el balanç comunitari o els resultaria molt costós. Com hem dit, és una eina d'autoavaluació, revisió i generació de noves narratives. Tot i això, si reconsiderem moltes de les accions, condicions i treballs de molts museus, veurem que ja treballen amb aquests vectors i, fins i tot, es podrien narrar amb aquestes mètriques. No es tracta, doncs, de menysprear, sinó d'emprendre un trànsit ecosocial i ecofeminista del museu. Obrir un camí per repensar altres vectors de canvi que ens ajudin, basats en altres economies comunitàries i socials, que desbordin la idea neoliberal de la gestió i el turisme cultural com a únics eixos estructurals. Vectors que ens ofereixin pistes de com reteixir ecosistemes de vida i béns comuns més respectuosos. Un canvi de paradigma que desbordi la tradicional aliança publicoprivada i pugui generar marcs polítics de col·laboracions publicocomunitàries, tal com ja està passant amb moltes iniciatives comunitàries en diversos àmbits de gestió i treball comunal (Forné i Castro, 2018).

El museu del futur necessita indubtablement enfrontar-se a nous reptes amb noves mètriques, promoure maneres de transformar-se internament i externament, i de configurar-se com a part integral dels ecosistemes de vida, dels béns culturals. Els futurs oberts que ens esperen tracten d'això, de crear condicions materials, de vida, de béns comuns i de formes de teixir territoris per fer front als reptes d'una transformació ecofeminista i ecosocialista.

Bibliografia

- ◆ Federici, S. (2008). *El calibán y la bruja. Cuerpo y acumulación originaria*. Madrid: Traficantes de Sueños.
- ◆ Garcés, Marina (2014). «Desmarcar Barcelona». Conferències CCCB. Barcelona. 23-05-2014. En línia: <https://www.cccb.org/es/multimedia/videos/desmarcar-barcelona/210419>
- ◆ Forné, Laia i Castro, Mauro (2021). *Patrimoni Ciutadà. Un marc per a la col·laboració públic-comunitària*. IDRA, Institut de Recerca Urbana de Barcelona: Barcelona. <https://idrabcn.com/publicacio/patrimoni-ciutada-un-marc-per-a-la-collaboracio-publico-comunitaria/>
- ◆ Lorente, Jesús Pedro (2022). *Reflexiones sobre museología crítica, dentro y fuera de los museos*. Trea: Gijón.
- ◆ Martínez, Rubén; Forné, Laia; i Castro, Mauro (2023). *Fent economia en Plural. 10 casos rellevants de col·laboracions public-comunitàries-cooperatives*. La IDRA i Coòpolis. Barcelona <https://www.bcn.coop/jornada-economia-plural/>
- ◆ Moore, Jackson (2020). *El capitalismo en la trama de la vida*. Traficantes de Sueños: Madrid.
- ◆ Otxoa, Isabel (2018). «Cadenas globales de cuidado: el eslabón local». A *Pikara Magazin*. 25.05.2018 <https://www.pikaramagazine.com/2018/05/cadenas-globales-cuidado/>
- ◆ Rodrigo, Javier (2007). *Prácticas dialógicas. Intersecciones entre museología crítica y pedagogía crítica*. Es Baluard, Museu d'Art Contemporani: Palma de Mallorca.
- ◆ Rodrigo, Javier (2017). «Economías feministas/ mediaciones/ curatorías: contradicciones, retos y cruces de las políticas culturales». *Revista Errata* 7. Colòmbia. Accessible en línia: https://www.academia.edu/35024774/Econom%C3%ADas_feministas_mediaciones_curador%C3%ADas_contradicciones_retos_y_cruces_de_las_pol%C3%ADticas_culturales?uc-g-sw=37854929
- ◆ Rodrigo, Javier (2018). «Economía feminista de la cultura y decrecimiento cultural: límites, interdependencias y ecosistemas en las políticas culturales». *Another Roadmap School/ textos*. En línia: https://www.academia.edu/37854929/Econom%C3%ADa_feminista_de_la_cultura_y_decrecimiento_cultural_l%C3%ADmites_interdependencias_y_ecosistemas_en_las_pol%C3%ADticas_culturales
- ◆ Rodrigo, Javier (2019) ¿Instituciones que escuchan? Tensiones entre museos, territorios y comunidades. En *IMMER #2: INTERNATIONAL MEETING ON MUSEUM EDUCATION AND RESEARCH. Rethinking the museum Theory and Praxis*. 2019. i2ADS. Faculty of Fine Arts. Oporto (Portugal). https://www.academia.edu/70203941/Instituciones_que_escuchan_Tensiones_entre_museos_territorios_y_comunidades
- ◆ Sánchez de Serdio Aida (2020). *Una educación imperfecta. Apuntes críticos sobre pedagogías del arte*. Exit: Madrid.
- ◆ Vega Solís, Cristina (2019). «Reproducción social y cuidados en la reinención de lo común. Aportes conceptuales y analíticos desde los feminismos», *Revista de Estudios Sociales* [En línia], 70 | 01 octubre de 2019. Publicat el 9 d'octubre de 2019, consultat el 10 de gener de 2024. URL: <http://journals.openedition.org/revestudsoc/46482>
- ◆ Vindel, Jaime (2020). *Estética fósil. Imaginarios de la energía y crisis ecosocial*. MACBA Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona: Barcelona.