

*El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques,
responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.*

Estudi de cas: el gestor del patrimoni cultural en el projecte

Carbó d'Ardenya i Gavarres (2013-2014).

Màster en Gestió del Patrimoni Cultural en l'Àmbit Local.

Universitat de Girona (UDG). Any acadèmic: 2012-2013

Autora: Annaïs Pascual Alfaras

Tutora: Dra. Isabel Salamaña

Setembre de 2014

El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

Estudi de cas: el gestor del patrimoni cultural en el projecte

Carbó d'Ardenya i Gavarres (2013-2014).

Màster en Gestió del Patrimoni Cultural en l'Àmbit Local.

Universitat de Girona (UDG). Any acadèmic: 2012-2013

Autora: Annaïs Pascual Alfaras

Tutora: Dra. Isabel Salamaña

Setembre de 2014

Agraïments:

El present treball de recerca no hagués estat possible sense el guiatge i tutoria de la Dra. Isabel Salamaña qui l'ha guiat des de l'inici fent un esforç constant de revisió i centre de la recerca. Agrair també la paciència i atenció de la Dra. M. Assumpta Roig que en tot moment va escoltar els neguits i dubtes sobre la temàtica de la recerca i em va impulsar a continuar-la. Agraïxo també la tasca realitzada pel Dr. Josep Burch l'any 2013 en l'assignatura Mètodes de Recerca, en la que vaig poder formular una primer pla de treball. I finalment agraeixo la confiança dels companys de la Cooperativa Idària, sccl amb els qui s'ha projectat i desenvolupat el projecte Carbó d'Ardenya i Gavarres, estudi de cas d'aquest treball.

ÍNDEX:

1.1	Introducció i motivació de la recerca	5
1.2	Objectius generals i preguntes de la recerca.....	7
1.3	Preguntes de la recerca.....	8
1.4	Metodologia.....	9
2.0	Marc conceptual de la recerca:	
2.1	El gestor del patrimoni cultural en el context actual. Fonts i àmbits de debat.....	11
2.2	Les capacitats i habilitats del perfil del gestor del patrimoni cultural definides en el context actual.....	14
2.3	Els indicadors del futur del gestor del patrimoni cultural com a professió i la gestió del patrimoni en el territori.....	18
2.4	El concepte de responsabilitat en la gestió del patrimoni cultural, un concepte clau i específic en el rol del gestor del patrimoni cultural; el dilema dels nous usos del patrimoni cultural.....	21
3.0	Estudi de cas:	
3.1	El projecte “Carbó d’Ardenya i Gavarres”(Idària, sccl, 2013).....	24
3.2	Pla d’accions previst inicialment (2013).....	35
3.3	Descripció de les actuacions realitzades (2013-2014).....	38
3.4	El patrimoni en les accions realitzades dins el projecte (2013-2014).....	49
3.5	Avaluació del rol del gestor del patrimoni cultural davant les necessitats del projecte de gestió transversal estudi de cas. (Anàlisi DAFO per conceptes).....	57
4.0	Conclusions de la recerca per al debat.....	69
-	Bibliografia de referència. Documents i articles consultats.....	74
-	Annexos (Estudi de cas. Temporalitzacions A1 i A2. Imatges, de l’annex 1.1 al 1.9).	

1.1 Introducció i motivació de la recerca:

El motiu de la recerca d'aquest treball respon a la necessitat actual de perfilar i ubicar el gestor del patrimoni cultural com a professional en el marc socioeconòmic i cultural contemporani, fora de l'entorn de l'administració pública. El present treball pretén identificar i detectar quines de les capacitats del gestor del patrimoni cultural són necessàries en la realització de projectes interdisciplinaris i d'emprenedoria (social, cultural i econòmica) en el territori, en el marc de les noves tendències de gestió i de les noves pràctiques econòmiques.

Aquest treball té una clara voluntat interdisciplinària i d'aplicació de la recerca al territori i a la societat¹. pretén aportar coneixement en l'àrea de noves tendències de la gestió i usos del patrimoni cultural i al mateix temps contribuir de manera eficient a la cerca d'oportunitats laborals del gestor del patrimoni cultural en el marc socioeconòmic actual.

Aquest treball, de recerca aplicada, parteix de conceptes sorgits de debats de radical actualitat en l'àmbit de la gestió cultural com la necessitat de l'enfoc transversal i la gestió interdisciplinària dels projectes, la societat xarxa, l'emprenedoria entorn al patrimoni cultural, la relació del patrimoni amb el mercat, les noves formes de gestió posta en valor, les dinàmiques de la gestió del patrimoni en el territori, i la creixent participació ciutadana en el projectes de gestió en cooperació amb les administracions.

El gestor del patrimoni cultural, tradicionalment un perfil vinculat a l'àmbit públic de gestió, es veu forçat a adaptar-se a aquest nou context. Els resultats d'aquesta recerca aplicada, units als resultats d'avaluació de d'altres projectes de gestió patrimonial transversals, poden contribuir a posar en valor la figura del gestor del patrimoni cultural en la societat i a detectar opcions de futur laboral tant pels propis gestors del patrimoni cultural, com per a aquells professionals i sectors d'ocupació que avui no veuen futur laboral al seu territori, en un moment històric de greu crisi econòmica en que la capacitat de les administracions per a la subvenció de la gestió dels projectes culturals és reduïda. El present projecte de recerca, pretén, a través de l'anàlisi del paper del gestor en un projecte concret de gestió el patrimoni etnològic i de dinamització econòmica en el territori, detectar les capacitats del perfil emprenedor del gestor del patrimoni cultural (mediador de comunitats, comunicador i bon coneixedor dels valors del patrimoni pel qual vetlla) i les seves limitacions o/i necessitats davant la gestió transversal d'un

¹ Tutoritzat per la Dra. Isabel Salamaña, del Departament de Geografia de la Universitat de Girona, Àrea de Coneixement d'Anàlisi Geogràfica Regional i professora del Màster de Gestió del Patrimoni Cultural en l'Àmbit Local, i realitzat per la historiadora de l'art Annaïs Pascual, especialitzada en Comunicació Cultural i en Gestió del Patrimoni Cultural.

projecte quan aquest té finalitats econòmiques i de generació d'ocupació. Un perfil que pot esdevenir un element clau per a la futura recuperació socioeconòmica de la societat.

Les vocacions es creen i s'impulsen des de la formació amb la finalitat d'ocupar un cert lloc en la societat (Conill, J., 2012, p. 139-141). Actualment la cerca d'oportunitats laborals està comportant un retorn de joves urbans al camp. Sovint el passat i els seus *modus vivendi* es mitifiquen (potser per la forta càrrega de nostàlgia i de llegenda que han dut certs discursos de patrimonialització etnològica o de posta en valor d'elements patrimonials). Els resultats d'aquesta recerca poden contribuir a que aquest retorn al món rural es dugui a terme de manera responsable, ordenada, amb sentit crític i creant possibilitats de mantenir el patrimoni donant futur a les persones que viuen al territori.

1.2 Objectius generals i preguntes de la recerca:

L'objectiu d'aquest treball de recerca aplicada és el d'analitzar quines són les estratègies d'adaptació del gestor del patrimoni cultural a la actual realitat socioeconòmica i cultural, en el marc de la societat xarxa (Castells, M., 2005) i la modernitat líquida (Bauman, Z., 2002), en el context de les noves pràctiques econòmiques (Conill, J.; et al.; 2012). Un dels objectius d'aquest projecte de recerca és respondre la qüestió de si el perfil del gestor del patrimoni cultural com a agent amb capacitats per a generar dinàmiques socials, culturals i laborals "responsables" (amb l'entorn, amb les persones i amb el patrimoni) pot esdevenir un element clau per la gestió de projectes transversals en el territori. Una responsabilitat que fa referència a l'aplicació de la gestió amb un ampli sentit crític fruit d'un intens coneixement del context social, econòmic i cultural actual i dels seus valors. La redefinició del gestor del patrimoni i la seva acció al territori resultarà de la identificació de les seves capacitats (i limitacions) i de l'anàlisi del gestor del patrimoni cultural en un projecte concret dut a la pràctica durant l'any 2013 i 2014 a Llagostera, el projecte "Carbó d'Ardenya i Gavarres". Una iniciativa local en la línia d'altres projectes transversals nascuts en la darrera dècada a Catalunya, que dinamitzen el món local i el territori a través de la recuperació del patrimoni. Iniciatives que en la seva gestió, sovint amb un alt grau de participació ciutadana, conjuguen les necessitats del territori i d'aquells qui hi viuen, en connexió amb el món global i de mercat: el projecte Obrador Xisqueta, l'Escola de Pastors de Catalunya, els catàlegs de l'Observatori del Paisatge de Catalunya, entre d'altres. Amb la voluntat d'aplicar la recerca al territori es fa un estudi de cas del rol del gestor patrimonial com a gestor d'un projecte transversal interdisciplinari, el projecte "Carbó d'Ardenya i Gavarres", un projecte d'activació del patrimoni cultural etnològic, natural i territorial; però de gestió transversal: patrimonial, forestal i empresarial.

- L'objectiu general d'aquest treball de recerca aplicada és:

Definir les competències i limitacions del perfil del gestor del patrimoni cultural en el context de nous projectes de gestió del patrimoni que tenen l'objectiu de dinamitzar econòmic i socialment el territori, partint de l'avaluació del paper del gestor patrimonial en un projecte concret de recuperació d'oficis.

- Objectius específics:

- a) Contrastar les diferents definicions del perfil del gestor del patrimoni cultural en el context actual (societat xarxa, cultura líquida, interdisciplinarietat i crisi socioeconòmica actual).

- b) Identificar quines habilitats té o reforça el nou gestor del patrimoni cultural (gestor de comunitats; interpretació en l'activació responsable del patrimoni; dinamitzador, comunicador, emprenedor, etc.). A través de l'anàlisi d'una iniciativa cultural i patrimonial basada en la recuperació de l'ofici del carboneig a l'Ardenya i les Gavarres.
- c) Avaluar el paper del gestor del patrimoni cultural en un projecte de gestió transversal d'activació i recuperació que implica també generar activitat econòmica.
- d) Contrastar els resultats de l'avaluació amb els plantejaments teòrics inicials.

1.3 Preguntes de la recerca:

- a) El perfil del gestor del patrimoni cultural, que participa en projectes transversals de gestió i activació del patrimoni al territori a partir de la recuperació d'oficis, és resultat de l'adaptació dels tradicionals gestors del patrimoni cultural al context socioeconòmic i cultural actual.
- b) La societat, fora de l'àmbit públic, no dóna reconeixement ni visibilitat a la figura del gestor del patrimoni cultural; tanmateix és un agent clau per a mantenir viu el patrimoni.
- c) El perfil del gestor del patrimoni cultural tradicional, molt lligat a la gestió en l'àmbit públic, no encaixa amb les necessitats del context socioeconòmic i cultural actual.

1.4 Metodologia

En una primera fase de la recerca s'ha realitzat un buidatge i lectura de les publicacions de referència per establir el marc teòric i conceptual del projecte. En primer lloc ha calgut definir quines són les característiques i capacitats del gestor del patrimoni cultural. A continuació s'ha definit el context social i econòmic actual relacionat amb la recuperació d'activitats econòmiques perdudes en el territori. S'ha fet un recull de les conclusions a les que han arribat altres investigadors i altres grups de recerca que han treballat els usos i l'activació del patrimoni, la gestió del patrimoni cultural vinculada al desenvolupament del territori, i de les reflexions sobre patrimoni, interpretació i mercantilització.

A partir d'aquesta recerca i lectura contrastada queden acotats conceptes clau de la gestió del patrimoni cultural en el present: les "capacitats i habilitats professionals del gestor cultural en el context actual", el concepte de "responsabilitat en la gestió del patrimoni cultural", "allò local, allò autèntic, allò global", la "participació i cooperació público-privada", i la relació entre "patrimoni, territori i comunitat".

En un segon estadi, la recerca és aplicada a un projecte concret, donada la necessitat d'un treball de camp a partir del qual es comprova la possibilitat d'aplicació d'aquests nous conceptes de la gestió patrimonial en una iniciativa concreta. El projecte que s'escull per a l'estudi de cas es coneix de primera mà, des de l'experiència directa, tant de la redacció del projecte inicial, com de la fase de realització del projecte.

La presentació del projecte Carbó d'Ardenya i Gavarres (2013-2014) es fa seguint un índex concret segons el qual s'exposen: introducció (com neix el projecte), motivació, missió i objectius, context (en el que s'amplien certs aspectes rellevants per a entendre el perquè s'ha desenvolupat el projecte sobre un patrimoni concret, en un espai i un moment concrets).

La metodologia emprada per al desenvolupament del projecte s'exposa mitjançant un índex del pla d'accions per programes acompanyat d'una taula gràfica amb la temporalització prevista d'aquestes accions i un pressupost inicial.

Per tal de poder veure quin treball desenvolupa el gestor del patrimoni cultural com a gestor director d'aquest projecte transversal, s'exposa el desenvolupament del projecte. Es fa seguint el mateix índex del pla d'accions per programes amb una breu explicació del que s'ha realitzat en cada acció i la fase de desenvolupament en la que es troba. De nou, una taula gràfica de temporalització de les accions desenvolupades, serveix per a visibilitzar els temps i terminis reals que comporta cada una de les accions gestionades.

A continuació es dedica un apartat a descriure breument i sobretot a través d'imatges del propi projecte com es tracta i es difon el patrimoni en cadascuna de les accions del programa realitzades. Aquest senzill apartat-recull, es fa necessari en aquest treball per a recollir el testimoni de com el patrimoni cultural (en aquest cas el del carboneig, les memòries sobre l'ofici, i el territori) es treballa i es difon a través de les accions de desenvolupament d'un projecte amb finalitat econòmica i social gestionat per un gestor del patrimoni cultural.

Per a contrastar i analitzar les capacitats del gestor del patrimoni cultural intrínseques (definides en l'apartat teòric inicial) *versus* les necessitats de gestió d'un projecte transversal amb diversos objectius, la metodologia emprada ha estat l'anàlisi DAFO ja que ens permet de veure les fortaleces i oportunitats del gestor i les debilitats de la seva professió o dificultats que troba en la gestió tant donades per l'entorn com per les necessitats pròpies del projecte.

S'ha escollit de fer l'anàlisi DAFO per conceptes, és a dir discernir quins són els diferents àmbits de gestió del projecte i quines les principals característiques i veure, a partir de diferents DAFO com respon el gestor del patrimoni cultural en cada una d'elles i quines debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats veu, des del punt de vista del gestor cultural, en cada cas.

La DAFO 1 analitza les capacitats/habilitats intrínseques del gestor del patrimoni cultural *versus* les necessitats de gestió del projecte en la seva posta en marxa.

Les DAFO 2, 3 i 4 fan referència a com treballa i amb què es troba el gestor en els diversos àmbits de gestió del projecte (activació del patrimoni etnològic i cultural / activació del patrimoni natural / gestió empresarial i laboral).

La DAFO 5 analitza com el gestor del patrimoni cultural es troba com a gestor d'un projecte transversal.

Les DAFO 6 i 7 analitzen aspectes més genèrics relatius al projecte des del punt de vista del gestor del patrimoni cultural en el projecte: l'activació del patrimoni cultural i la memòria en un projecte amb finalitats econòmiques; i el compromís dels agents públics i privats per a la viabilitat del projecte.

Amb els resultats d'aquest anàlisi del paper del gestor del patrimoni cultural s'obtidran les capacitats i les limitacions d'aquest perfil professional per a la gestió de projectes de caire transversal entorn al patrimoni, d'iniciativa social i privada, que vinculen la recuperació patrimonial a la dinamització econòmica i social d'un territori.

Finalment es dedica un apartat a les conclusions del treball en les que es creuen els conceptes teòrics inicials amb les reflexions sorgides del contrast entre planificació inicial i desenvolupament real del cas presentat i les reflexions resultants de l'anàlisi DAFO per conceptes sobre el gestor del patrimoni cultural en el projecte estudiat. En aquest apartat es

pretén confirmar o refutar les hipòtesis inicials tot obrint nous debats entorn el tema que centra el treball.

2.0 Marc conceptual de la recerca.

2.1 El perfil del gestor del patrimoni cultural en el context actual. Fonts i àmbits de debat.

El perfil del gestor del patrimoni cultural, com a una especialització del gestor cultural ha estat definit, entre d'altres, pel Dr. Alfons Martinell a "El gestor cultural: singularitat professional i perspectives de futur" (2001). Partint de les tesis de P. F. Drucker, publicades a *La sociedad postcapitalista* (1993), Martinell afirma que el perfil actual del gestor cultural sorgeix amb la necessitat d'un nou model i finalitat del mateix sistema productiu. Un model que en l'Estat del Benestar posa èmfasi en els processos i que reclama canvis (Martinell, A., 2001, p. 10-12). L'autor afirma que el sector cultural, més que a les polítiques burocràtiques, tendeix a "les organitzacions de la complexitat", on es desenvolupen els projectes més significatius i innovadors². Així "el gestor del patrimoni cultural", com a especialista, pot desenvolupar projectes relacionats tant amb la gestió patrimonial clàssica, com amb la gestió de la participació, cultura popular i tradicional, així com, en sectors emergents: turisme, ocupació, desenvolupament territorial, cohesió social, multiculturalitat, etc³.

Per a conèixer l'estat actual del debat científic sobre la relació entre patrimoni i ocupació, així com també experiències de participació ciutadana i desenvolupament territorial des del patrimoni, resulten rellevants diversos articles publicats a la revista *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*. En concret la *PH*, núm. 54 (juliol 2005), dedicada monogràficament a aquesta temàtica. Lluís Bonet i Agustí del Grup de Recerca en Economia, Gestió i Polítiques Culturals de la Universitat de Barcelona, en l'article "Luces y sombras del patrimonio como yacimiento de empleo" (*PH*, núm. 54, 2005, p. 36-43), recull les principals

² Projectes que sorgeixen a partir de marcs de gestió ubicats en noves legitimitats i en sistemes d'organització mixtes, on allò privat i allò públic col·laboren i estableixen sinèrgies. [...] En aquests contextos, les noves idees de gestió arriben al sector social, educatiu i cultural com a exigència d'una major eficàcia i eficiència dels seus objectius i per la rellevància econòmica de les seves polítiques. Els models d'administració clàssics es veuen desbordats per les noves necessitats i polítiques i entren en una crisi profunda de rendiment (situació que en l'actualitat es continua vivint en la quotidianitat de la vida cultural); (Martinell, A., 2001, p. 11).

³ En aquest sentit són interessants les publicacions, citades per Alfons Martinell: INCANOP. *Les professions de la cultura*, Barcelona: Generalitat de Catalunya, 2007; i INTERARTS : Projecte: *FORMAT Gestión Cultural: Formación y Empleo. Una apuesta hacia su Internacionalización*, Barcelona: Fundación Interarts, 2002.

recerques i publicacions sobre el tema, analitza el mercat de treball i els nous perfils del sector patrimonial, així com, els àmbits motor de creixement econòmic i ocupació lligats al patrimoni; que en la mateixa publicació analitza Juan Alonso Sánchez (PH, 54, 2005, 60-70). En aquest sentit resulta rellevant l'article publicat per Francesca Bianchini "Cultura e sviluppo del territorio: un quadro delle professioni emergenti" a *Economia della Cultura*, núm. 1 (2001, p. 7-19).

Diversos els investigadors des de diverses disciplines treballen els usos i les noves tendències en la gestió del patrimoni, centrant-se en estudiar com, en la societat globalitzada, l'activació del patrimoni local, en el territori, genera dinàmiques de participació, reidentificació, arrelament i dinamització socioeconòmica i cultural. Un d'ells és Elías Zamora Acosta (2011) en l'article "Sobre patrimonio y desarrollo. Aproximación al concepto de patrimonio cultural y su utilización en procesos de desarrollo territorial", a la revista *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 9, núm. 1, pp. 101-113. L'Antropòleg Rafel Folch Monclús, a "Cultura popular, patrimoni i etnologia. La recerca en el marc de l'Inventari del Patrimoni Etnològic de Catalunya", publicat a *Papers de l'ICRPC*, núm. 1, 2009; afirma: [la recerca en etnologia] *només serà vàlida en el camp de la investigació social de qualitat i amb un vessant aplicada a una concepció del patrimoni etnològic que s'orienti vers la identificació i l'anàlisi dels processos de continuïtat i transformació social i cultural, atenyent l'heterogeneïtat de la societat contemporània.*

En aquest sentit la "Investigació etnogràfica sobre la interacció de processos globals i produccions locals en diverses àrees de muntanya de Catalunya i del País Basc", duta a terme per l'equip coordinat pels antropòlegs Joan Frigolé i Xavier Roigé (Universitat de Barcelona), són referents i marc d'aquest projecte pel que fa a la visió i definició que fan de les produccions locals⁴ com a patrimoni i com aquestes interaccionen amb el món global: *La producció de localitat pot concebre's com un sistema de representacions culturals i de pràctiques quotidianes diverses entre les que destaquen les de la cultura local entesa com a patrimoni* (Frigolé, J., Roigé, X., 2006, 8). Identifiquen el valor d'autenticitat relacionat amb la producció local com a resposta al món global: *Les localitats es produeixen i es reproduïxen com a parts d'un sistema, global i local alhora, i la producció i la reproducció s'inscriuen dins de les relacions d'interdependència de les parts del sistema* (Frigolé, J., Roigé, X., 2006, 8-9). En aquesta línia, J. Frigolé i C. Del Mármol (2009) reivindiquen que *els discursos sobre l'herència*

⁴ Entenen la producció local com *una estructura del sentir, una propietat de la vida social i una ideologia de la comunitat localitzada* (Appadurai, 1995, 213; a Frigolé, J., Roigé, X., 2006, 7)

El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

cultural i natural, i l'autenticitat que funcionen com a instruments ideològics, haurien d'anar de la mà amb el nou desenvolupament del territori; i admeten la funció dels discursos patrimonials amb responsabilitat social com a necessaris per a produir valors comuns i identitats locals (Frigolé, J.; del Marmol, C., 2009; 51).

Resulten necessàries per analitzar les interpretacions dels nous usos del patrimoni les tesis del sociòleg Nestor Garcia Canclini a *Culturas Híbridas: estrategias para entrar y salir de la modernidad* (1989) i en publicacions posteriors en les que des de l'antropologia, la sociologia i la comunicació s'aborda la patrimonialització i la interpretació d'allò local i territorial com a processos identitaris emmarcats en la interculturalitat i la globalització. En aquest mateix sentit resulten significatives les tesis de l'antropòleg Juan Agudo Torrico, publicades a "Patrimonio etnológico y juego de identidades" (2012), on afirma respecte dels discursos etnològics que: *el patrimoni no existe, se inventa* (Agudo, J.; 2012; 1). Les aportacions d'ambdós autors, tot i que provinents de disciplines diferents resulten necessàries per entendre la figura del gestor patrimonial com a agent cultural que ha de ser necessàriament responsable i informat.

Els elements patrimonials en sí són *polisèmics*. Existeix un intens debat sobre la mercantilització, banalització i els processos d'activació patrimonials. El catedràtic i historiador José Bermejo i Barrera, fent una dura crítica als gestors del patrimoni cultural rehibindica: *repolarizar el patrimonio [...] Lo que no deben hacer esos políticos y funcionarios es convertir el patrimonio en una industria [...]* i proposa *"enraizar la conservación del patrimonio a nivel local, haciendo de los habitantes de cada localidad los primeros interesados en su conservación, no porque de ellos se deriven unos ingresos turísticos [...] si no porque crean que en la conservación de ese patrimonio se esconde algo de su identidad. [...] todo ello presupone primar la lógica de la investigación sobre la lógica de la administración* (Bermejo, J., 2007; 33-34). Tan mateix activar el patrimoni és també activar l'economia d'un territori, i en part el patrimoni cultural activat passa a formar part de "l'oferta cultural" d'un context determinat. En aquest sentit resulten rellevants de nou les tesis de Frigolé i Rigolé, i les de Javier Marcos Arévalo (2010). Segons el qual el dilema sobre els usos del patrimoni parteix d'una falsa premissa que contraposa el turisme (la massa o els consumidors) a la identitat; quan sovint, la posada en valor del patrimoni no tan sols no va contra la identitat si no que contribueix al seu manteniment (Prats, Ll. 2006; a Arévalo, M.; 2010). Ara bé, en la "societat xarxa" definida pel sociòleg Manuel Castells (2005), i en el marc de la "modernitat líquida" de Zigmund Baumann

(2002), com es redefineix la gestió del patrimoni cultural? Què pot significar “repolaritzar” el patrimoni?

La participació i la comunicació són aspectes clau sobre els processos de patrimonialització i recuperació d'oficis vinculats al desenvolupament del territori. Una publicació de referència en l'àmbit de la participació en la gestió del patrimoni, en aquest cas paisatgístic, és *Paisatge i participació ciutadana* (Nogué, J., et alii, 2010) on es recullen les metodologies emprades per a la realització dels *Catàlegs de l'Observatori del Paisatge*. La proliferació de projectes interdisciplinaris que reformulen els perfils professionals convencionals i el retorn de generacions de joves amb formació acadèmica al món rural, és un dels factors que més influeixen i caracteritzen les noves pràctiques econòmiques. Pràctiques estudiades pels investigadors de l'Internet Interdisciplinary Institute de la Universitat Oberta de Catalunya (Conill, J. Et alii, 2012), entre ells el Mateix Manuel Castells. Finalment per a l'anàlisi de projectes transversals que activen i recuperen el patrimoni resulta rellevant el llibre: *PH cuadernos. Patrimonio Cultural y medios de Comunicación*, (Sanjuán, B. (coord.); Cabello F.; et al.; 2007).

2.2 Les capacitats i habilitats del perfil del gestor del patrimoni cultural definides en el context actual:

El gestor del patrimoni cultural, com s'ha mencionat anteriorment, és un gestor cultural especialitzat en l'àmbit del patrimoni. En diverses de les publicacions consultades es presenta el perfil del gestor cultural de manera genèrica, exposant les característiques comunes i especificant, en tots els casos que, dins dels gestors culturals hi ha com a mínim dos grans blocs: els dedicats a les activitats i a la cultura contemporània (que tracten directament amb els creadors); i els gestors culturals dedicats al patrimoni (que tracten amb objectes patrimonials de diversa índole). En l'*Informe sectorial de gestió cultural*, publicat per Barcelona Treball (2013), es defineix als professionals de la gestió cultural com a aquells que “*tenen com a activitat principal la mediació entre la creació, la participació i el consum cultural*”. (*Informe sectorial de gestió cultural*; 2013; 2). Aquesta definició és, en contrast amb les definicions clàssiques del gestor del patrimoni cultural, una definició contemporània que inclou el gestor del patrimoni cultural entre els gestors culturals que fan de mediadors entre la cultura i la societat. Aquells que treballen per a l'activació en la societat dels objectes culturals, tenint en compte les dinàmiques de participació i el consum cultural. El gestor del patrimoni cultural és doncs definit com aquell qui, a més de la conservació i catalogació del patrimoni (tasques

El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

específiques molt relacionades amb la gestió pública), treballa per a *“inserir [el patrimoni] en una estratègia social, territorial o de mercat, i a fer viable un projecte cultural des del punt de vista econòmic, social, artístic [patrimonial] i polític”*.

Segons el mateix informe els gestors culturals en l'àmbit de la gestió del patrimoni *“es troben en la gestió de museus, arxius, biblioteques, hemeroteques, filmoteques i espais expositius. [...] A més, el sector contempla activitats de gestió cultural en la participació (festes populars, folklores, associacionisme tradicional), i de gestió de les relacions i la cooperació cultural internacional (projectes europeus, cooperació internacional, internacionalització de projectes, gestió de xarxes culturals i artístiques)”*.

El mateix informe destaca l'associacionisme del col·lectiu de gestors culturals i l'impuls de la iniciativa privada en els darrers anys pel que fa a estimular una millor formació d'aquests professionals (en sentit genèric). Segons les dades que es recullen de la “Federación Estatal de Asociaciones de Gestores Culturales” en l'informe de 2009, a Espanya, en el sector públic hi havia uns 20.000 gestors culturals (aproximadament el 65% del total) i uns 11.000 en l'empresa privada⁵. Tanmateix no es recullen dades específiques dels gestors del patrimoni cultural, entre d'altres raons perquè es tracta d'una professió que queda englobada, com a perfil professional, dins els tècnics de la gestió cultural (genèricament) que disposen de quatre categories professionals, tot just des del 2005. A més, el sector, com indica l'informe, encara no disposa de conveni col·lectiu i no ha assolit suficient reconeixement social.

Alfons Martinell (2001) parla de com la gestió, s'ha anat introduint en molts àmbits de l'administració i de la societat (mediambiental, qualitat de vida, etc.) cercant que els recursos invertits en els projectes tinguin uns objectius i resultats més rigorosos, més responsables i sense tanta càrrega ideològica. Tanmateix, apunta que l'activitat dels gestors de l'àmbit social i cultural *“ha estat molt unida a les posicions ideològiques o filantròpiques, existeix la necessitat de diferenciar aquestes posicions de les sorgides per aquests nous encàrrecs socials. Als professionals d'aquest camp, sense pretendre una neutralitat falsa, se'ls hi reclama un rigor professional sense el pes ideològic de la seva intervenció com a actors socials”*. (Martinell, A., 2001; 11).

Martinell fa una clara diferenciació entre els gestors de l'administració clàssica (on el pes de l'aplicació de la norma, les jerarquies i l'aplicació del procés administratiu n'eren la base) i els gestors que són el resultat del debat de les noves tendències de la gestió pública i la crítica de

⁵ Informe sectorial de gestió cultural, Barcelona Treball, Barcelona: Diputació de Barcelona, 2013; p. 3.

les estructures burocràtiques, que cerquen donar resposta a les necessitats socials. Les capacitats genèriques del gestor segons l'autor són: *“Capacitat d'establir una estratègia i política de desenvolupament d'una organització; Capacitat de projecte; Capacitat de visió; Capacitat de combinar els recursos disponibles (humans, econòmics, materials, etc.); Capacitat d'aprofitar les oportunitats del seu entorn; Capacitat de desenvolupar un conjunt de tècniques per al bon funcionament d'una organització; Capacitat de relació amb l'exterior; i Capacitat d'adaptar-se a les característiques del contingut i sector professional del seu encàrrec”* (Martinell, A., 2001).

Així la gestió la defineix com a *“una forma d'entendre l'acció dins de la complexitat. Un llenguatge complex que ens allunya de l'estricta casualitat dels fets o de la rutina del manteniment [...] La gestió reclama una capacitat de definir objectius i dissenyar el projecte com a eix i metodologia de l'acció. La gestió exigeix un cert gust per l'autonomia per a decidir el curs de l'acció i la llibertat per a resoldre els problemes que sorgeixen en l'execució. La gestió s'aproxima a una certa creativitat en la cerca d'alternatives i innovació amb una gran sensibilitat d'atenció a l'exterior i als processos que es donen en el seu context. [...] I específicament en el sector cultural [i en el patrimonial], gestionar significa una sensibilitat de comprensió, anàlisi i respecte dels processos socials amb els quals la cultura manté sinèrgies importants. La diferència entre la gestió genèrica de qualsevol sector productiu es troba en la necessària capacitat d'entendre els processos creatius [de totes les èpoques] i establir relacions de cooperació amb el món artístic i les seves diversitats expressives. La gestió de la cultura [i del patrimoni cultural] implica una valoració dels intangibles i assumir la gestió d'allò opinable i subjectiu circulant entre la necessària avaluació dels seus resultats i la visibilitat dels seus aspectes qualitatius. La gestió de la cultura ha de trobar uns referents propis de la seva acció adaptant-se a les seves particularitats i trobar una forma d'evidenciar, de forma molt diferent, els criteris d'eficàcia, eficiència i avaluació”* (Martinell, A., 2001).

En el text anteriorment citat Martinell no cita directament el patrimoni cultural però sí que té en compte les seves especificitats com a element de gestió cultural. L'any 1992, en un moment incipient dels nous usos del patrimoni cultural al nostre país, Manel Miró, Jordi Padró i Frans Schouten, realitzaren un estudi titulat “El perfil dels nous professionals del patrimoni cultural i mediambiental”, amb la col·laboració d'Alfons Duarte en el marc del Centre Europeu del Patrimoni de Barcelona. D'aquest estudi en resulta rellevant la visió àmplia del concepte de patrimoni que admeten els autors i el reconeixement de la seva especificitat com a element de gestió cultural que té sempre la confrontació entre la necessitat de conservar i la de facilitar el

màxim accés de la societat als béns patrimonials. *“El patrimoni és un concepte dinàmic, que evoluciona i es transforma. Avui en dia el concebem com el resultat d'una dialèctica que s'estableix entre l'home i el medi, entre la comunitat i el territori. Això ens porta a considerar el patrimoni com una unitat, en la qual tots els diferents elements que la conformen estan interrelacionats; i d'aquesta manera hem de parlar de la unió entre el patrimoni cultural i l'ecològic. Gràcies a aquesta concepció integradora, que ha estat potenciada per la UNESCO, considerem que les obres de l'home i de la natura són un únic patrimoni per a la humanitat i que la riquesa natural és inseparable de la història i del nostre futur. En paraules de Marco Causi, el sector del patrimoni és un sector atípic; l'atipicitat es palesa, per exemple, en el fet que el patrimoni té un valor en sí mateix que el distingeix de la resta de béns, un valor social i cultural que és diferent al de mercat [...] Dins del camp de la cultura, el sector del patrimoni presenta la singularitat de trobar-se condicionat per unes finalitats prioritàries específiques com són la preservació i la transmissió a les generacions futures, la qual cosa ha provocat un necessari protagonisme de les institucions públiques, obligades a intervenir i assumir unes obligacions que no poden defugir, ni cedir a la lliure concurrència del mercat. Alhora, el sector viu sempre en una constant confrontació entre la necessitat de conservar, per una banda, i de l'altra, la de difondre i, en conseqüència, facilitar el màxim ús social dels béns patrimonials (Miró, M., Padró, J., Schouten, F., “El perfil dels nous professionals del patrimoni cultural i medi-ambiental”, 1992; 6 - 7).*

Les professions dins de l'àmbit del patrimoni cultural es troben encara avui en procés de canvi doncs evolucionen i sorgeixen adaptant-se a les noves definicions de patrimoni, als seus nous usos i a les necessitats de l'administració i socials a les que han de respondre. A les professions del patrimoni cultural els manca encara una definició clara dins el marc laboral actual, i entre elles, es troba la professió del gestor del patrimoni cultural. Carmen Jorge Delgado i Isabel Luque Ceballos en l'article “Las profesiones del Patrimonio Cultural” (2005) defineixen i llisten les diverses professions del patrimoni cultural tenint en compte que es tracta de perfils professionals en construcció. Entre els professionals del patrimoni distingeixen tres grans grups relacionats amb els àmbits de necessitat que han generat aquests els diversos perfils: professions d'origen institucional; les que tenen una trajectòria acadèmica; i les que han sorgit per a adaptar-se a la demanda del mercat de l'administració (entre elles el gestor del patrimoni cultural). Les autores defineixen el gestor del patrimoni cultural com a *“el professional que utilitza les eines i instruments de la gestió cultural per a dur a terme programes, projectes i accions sobre el patrimoni cultural. Segons el nivell competencial les seves funcions inclouen des de la direcció, organització, comunicació, planificació, seguiment,*

El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

fins a l'avaluació de programes i projectes de patrimoni cultural. Una diversificació en auge de la gestió del patrimoni cultural és la cooperació, en la que es dissenyen, programen, planifiquen i implementen projectes de cooperació en patrimoni cultural d'àmbit internacional". (Jorge Delgado, C.; Luque Ceballos, I., 2005; 57-59).

L'Associació de Gestors Culturals de Catalunya ha publicat recentment la *Guia de bones pràctiques del gestor cultural*. Segons aquesta destaquen en el gestor cultural "el rol educatiu, formatiu, social i de recerca de l'activitat cultural, i la responsabilitat del gestor cultural en la sensibilització social de l'entorn immediat"⁶.

Segons la Guia les capacitats genèriques intrínseques del gestor cultural són: ser sensible i estar atent als nous llenguatges creatius i a la creació contemporània; incorporar com a criteris la innovació, el risc i l'experimentació cultural i artística, i també el rigor en l'ús de llenguatges contemporanis i els mitjans tecnològics; vetllar perquè qualsevol servei, projecte o equipament cultural incorpori amb normalitat una dimensió educativa que sigui visible, respectuosa i de qualitat; impulsar projectes que contribueixin al desenvolupament comunitari, treballant per la consolidació i creació de nous espais públics amb l'objectiu d'arribar a tots els sectors de la societat; contribuir al desenvolupament de formes de col·laboració entre la gestió pública i privada, buscant la millora qualitativa de les ofertes culturals, assegurant-ne la viabilitat econòmica i cercant la seva rendibilitat, tant des del punt de vista econòmic com social.

2.3 Els indicadors del futur del gestor del patrimoni cultural com a professió i la gestió del patrimoni en el territori:

Lluís Bonet Agustí, en el seu article "Luces y sombras del patrimonio cultural como yacimiento de empleo" (a *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, nº54, 2005; 36-43), aporta informació rellevant, visió crítica i apunta necessitats de futur de les professions del sector del patrimoni cultural. Tot i que en l'article subratlla la major capacitació i reconeixement que tenen alguns dels perfils dels professionals del patrimoni que ja gaudeixen

⁶ *Guia de bones pràctiques de la gestió cultural*, Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya, 20p. [pdf. en línia] a: [<http://www.gestorcultural.org/images/noticies/noticia57857430.pdf>] (consulta: 20 de juliol de 2014).

ja de la possibilitat de realitzar una bona carrera professional; parla de l'enorme abisme entre el nombre de llicenciats i graduats en postgraus i les places disponibles en el mercat de treball. Assegura que *"L'auto ocupació o la creació d'empresa pròpia, recolzada en una activitat emergent o en un territori amb escassa competència, solen ser l'alternativa"* (Bonet, Ll., 2005; 38).

Entre les diverses sortides del professional del patrimoni parla de la del gestor de projectes de patrimoni cultural en l'àmbit privat a través dels programes europeus de desenvolupament regional (LEADER i PRODER), que posen els projectes en mans d'entitats sense ànim de lucre d'estructures híbrides de cooperació públic-privada que integren els diferents interessos socials i fomenten l'autogestió local. Parla també de la generació d'ocupació indirecta en el territori induïda per aquests projectes de posada en valor del patrimoni (Bonet, Ll, 2005; 37).

L'autor subratlla la multiplicació d'iniciatives i la consolidació d'equipaments patrimonials al país i la generació d'una forta demanda interna (domèstica) i externa (turística). Citant a Throsby (2001), afirma que la inversió pública en patrimoni s'ha realitzat recolzant-se per una banda en la necessitat de manteniment, conservació i difusió del patrimoni com a llegat, en la millora educativa, la millora del prestigi i de la identitat; i per l'altra, s'hi ha invertit recolzant-se en l'impacte econòmic sobre el desenvolupament local i l'ocupació, elements de valoració de la inversió que legitimen la inversió de recursos en una societat dominada pel paradigma econòmic⁷. Gràcies als estudis d'impacte econòmic s'ha fomentat el turisme cultural pels seus bon resultats en termes de renda i ocupació. Destaca també la indústria de productes típics de la localitat o de record, produïts majoritàriament al territori o en l'àmbit local i que en fomenten la dinamització econòmica (des de menjars típics a artesanies). Bonet parla també de les escoles taller com a estratègia positiva de desenvolupament local vinculada a la recuperació d'oficis i a la formació de joves professionals per a intervenir en restauracions de monuments i d'espais patrimonials. És el cas de les escoles taller de la Fundació Santa María la Real a Aguilar de Campoo.

El gestor públic del patrimoni, sobretot el que treballa en estructures de coordinació, afirma Bonet que és un perfil en plena transformació donades les noves exigències i funcions de les polítiques patrimonials i l'externalització de moltes de les tasques. Al gestor del patrimoni en l'àmbit públic se li exigeix menys que sigui un bon conservador i en canvi se li reclama més

⁷ Lluís Bonet Agustí, "Luces y sombras del patrimonio cultural como yacimiento de empleo", *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, nº54, 2005; p. 40.

capacitat de disseny, organització i inspecció de les tasques realitzades pel seu propi equip o les externalitzades. Tanmateix la transició entre ambdós models és lenta perquè requereix una nova inversió en formació i la generació de nous indicadors de gestió (Bonet, Ll., 2005; 41).

L'autor remarca un fort decalatge entre la formació de base de les noves generacions de llicenciats, graduats i màsters amb les demandes de les noves professions del patrimoni. I afirma que *“al llicenciat en història de l'art li costa assimilar que el mercat de treball no està en la crítica de l'art o en la investigació, si no en la transformació d'un recurs patrimonial en un producte turístic cultural viable. Les deficiències en la senyalització, en la comercialització o en el disseny de les rutes, itineraris o productes atractius tenen al darrere a professionals poc sensibles a les noves demandes i amb una formació insuficient per a atendre-les. Evidentment, part d'aquesta responsabilitat està en els mateixos docents i en els programes universitaris, més al servei dels seus interessos gregaris que en els de la societat a la que han de servir*⁸.

La ocupació en l'àmbit del patrimoni és doncs heterogènia i difícil d'avaluar donada l'escassetat de dades i anàlisis rigorosos. L'INEM no disposa de dades concretes sobre l'ocupació en el sector del patrimoni (i per tant tampoc sobre l'ocupació en la gestió del patrimoni), entre d'altres motius, perquè les categories i els epígrafs utilitzats alhora de la contractació no es corresponen amb l'àmbit del patrimoni. Se sap que la ocupació en aquest sector, com en el cultural, ha crescut i s'ha diversificat, però manquen estudis que aprofundeixin per exemple en aspectes importants a contrastar com *“la qualitat del treball, l'estabilitat laboral, el cost social (inversió en anys de formació i reciclatge) comparat amb la remuneració obtinguda [...] Des d'una perspectiva més centrada en les condicions de treball, el sector ha d'afrontar sense hipocresies el problema de les asimetries entre nivells de responsabilitat, compromís i remuneració del treballador”* (Bonet, Ll., 2005; p. 42).

La projecció futura del sector de la gestió de la cultura, i per tant també de la gestió del patrimoni cultural, passa segons les conclusions de l'*Informe sectorial de gestió cultural* (2013) per *“un major reconeixement professional i públic, des de tres vessants: per part dels mateixos gestors culturals (entenent la seva com una professió específica i especialitzada); per part de l'àmbit públic i privat, en tant que contractants d'aquests professionals (regularitzant els criteris i requisits per accedir a les places/llocs de treball oferts); i per part del món econòmic, que ha de reconèixer que la gestió cultural és una activitat econòmica i, per tant, ha de*

⁸ Lluís Bonet Agustí, “Luces y sombras del patrimonio cultural como yacimiento de empleo”, *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, nº54, 2005; p. 41-42.

possibilitar el coneixement estadístic de la dimensió del col·lectiu que hi treballa i que hi pot treballar” (Informe sectorial de gestió cultural, 2013; 4). Per a fer possible les diverses oportunitats de futur del sector es fa necessària una major relació entre l'àmbit públic i privat, una nova catalogació professional, i “la cooperació institucional per configurar un sector compacte, homogeni i organitzat”.

El futur de la professió (de manera genèrica) va lligat a les TIC, a la comunicació, a la participació. Una de les reflexions més interessants que s'extreuen de l'informe és que “els gestors culturals han de prendre consciència del fet que dirigeixen la seva activitat a una societat hiperconnectada, que és capaç de desenvolupar infinits fluxos de conversa continuada al voltant de les xarxes socials, superant les limitacions tradicionalment imposades per les distàncies i la gestió del temps de cada individu (Informe sectorial de gestió cultural, 2013; 11)⁹.

2.4 El concepte de responsabilitat en la gestió del patrimoni cultural, un concepte clau i específic en el rol del gestor del patrimoni cultural; el dilema dels nous usos del patrimoni cultural.

Existeix un intens debat sobre els nous usos del patrimoni i hi ha alguns autors que consideren que cal repensar-lo des de la seva relació amb el progrés, el desenvolupament i la mercantilització. En aquest sentit resulten fonamentals per a aquest treball de recerca aplicada, les aportacions de Javier Marcos Arévalo a l'article “El patrimonio como representación colectiva. La intengibilidad de los bienes culturales” anteriorment citat. Tot i que resulten interessants i rellevants com a marc de l'estudi els apartats en els que l'autor parla del concepte de patrimoni en sí, l'apartat que aquí es fa necessari recollir és el titulat “5. El dilema de los nuevos usos de los bienes culturales”¹⁰.

Revisant i contrastant les tesis de Santana (1997); García Canclini (199); Prats i Canals (2005 i 2006); Fernández de Paz (2006) i Lagunas (2007), afirma que el patrimoni pertany també al present i que és per aquesta raó que cal crear les condicions per a què pugui ser compartit i potser re-significat; es fa necessari re-conceptualitzar el patrimoni i la política cultural des d'una posició no elitista. El patrimoni i els seus usos socials es creen i es transformen depenent

⁹ Reflexió extreta de Ojeda Sánchez, Carlos, “Cultura, tecnologías digitales y lo 2.0. De la gestión a la participación”. *RVDV*, nº 44, 2010.

¹⁰ Marcos Arévalo, J., “El patrimonio como representación colectiva. La intengibilidad de los bienes culturales”, *Gazeta de Antropología*, 2010, núm. 26, article.19.

dels actors socials del present i del context social, polític, econòmic i ideològic en el que es troba. *“Cada grup social usa i transforma els béns culturals per a convertir-los en recurs. [...] El patrimoni, cada dia més, és utilitzat socialment. Es tracta d'un recurs (construcció social) en permanent reformulació, que mitjançant el valor de canvi s'ha convertit en un producte propi dels nous hàbits de consum en la societat de l'oci. És un instrument de desenvolupament social i econòmic, però també un mitjà d'identificació”* (Marcos Arévalo, J., 2010; 8).

En el patrimoni conflueixen doncs aquestes dues facetes: la mercantil (el valor de canvi) i la simbòlica identitària (el valor d'ús). *“En una societat consumista en la que [...] tot es ven i es compra, els béns patrimonials s'han convertit en un recurs susceptible de desenvolupament i en mercaderia. Així doncs, dos discursos, l'identitari (patrimoni d'ús) i el productivista (patrimoni de consum). Opera el primer com a marcadors ètnic i com a factor potencial de desenvolupament social i com a mitjà de transformació econòmica, el segon. De manera que el patrimoni cultural es troba amb un dilema que fluctua entre la preeminència dels valors d'ús, identificació de la memòria col·lectiva, i la prevalença dels valors com a producte”* (Marcos Arévalo, J., 2010; 9).

Ara bé, com diu Arévalo, tot i que la perspectiva productivista comporta cert risc respecte de les premisses de conservació i interpretació del patrimoni, aquest debat sol partir de la falsa premissa que contraposa els valors turístics (o de consum) del patrimoni amb els de la identitat. Segons Llorenç Prats (2006) i Fiolé (2006) recollits pel mateix Arévalo, sovint la valorització del patrimoni al mercat contribueix a mantenir la identitat local, a recuperar-la i a activar-la o bé a reformular-la. *“Una aposta sostenible i racional per la rentabilitat del patrimoni, com a producte susceptible de ser comercialització, no hauria d'afectar negativament a la identitat. És més, amb la recuperació del patrimoni i la seva valoració es contribueix a concienciar i a rescatar la memòria. Es tracta, finalment, d'una estratègia d'adaptació social i econòmica, que igualment evidencia una forma de “resistència cultural” o resposta local davant dels processos d'homogenització global (Frigolé 2006).”* El patrimoni com a bé de consum s'ha potenciat sobretot en les societats del benestar en les que existeix una forta demanda de la societat per a omplir el temps d'oci a partir d'experiències. *“[...] les societats locals en el medi rural europeu reivindiquen el dret a controlar l'accés, l'ús i la valoració dels seus modes de vida més significatius. Ja que quan s'activa el patrimoni es recupera la memòria col·lectiva, es pren consciència de pertinença i s'incrementa l'autoestima dels grups de referència. [...] En els àmbits locals es tracta de crear un producte amb valor*

econòmic i social mitjançant la patrimonialització de les formes de vida i de les seves manifestacions més singulars”¹¹.

L'autor, J. Marcos Arévalo, recollint les reflexions de Néstor García Canclini (1989) i a Agustín Santana (1997) no deixa de recordar que el valor d'ús del patrimoni no pot deixar-se mai enrere o desconnectar-se de les col·lectivitats que l'han generat. És en aquest punt en el que es fa necessari parlar de la responsabilitat en els projectes d'activació i gestió del patrimoni cultural. Una activació responsable del patrimoni requereix una negociació i acord amb la comunitat d'origen els fonaments de la qual se sostenen en la memòria social relacionada amb aquell patrimoni. El risc de la sobreexplotació, o les representacions etnogràfiques i les actuacions culturals desconnectades de les comunitats és el de la fossilització de la cultura, la idealització de la realitat i la banalització dels continguts. *“El concepte d'autenticitat és una invenció moderna i la majoria del patrimoni que es consumeix actualment és resultat d'un simulacre, el que García Canclini denomina el patrimoni fingit [...]. Existeix una tendència general a idealitzar el passat i a carregar els seus testimonis d'un cert aire de sacralitat. S'oblida que els béns culturals són el resultat d'una selecció contínuament renovada”* (Marcos Arévalo, 2010; 10).

Finalment Arévalo, recollint les conclusions a les que arriba Llorenç Prats (2003), subratlla que la mercantilització de la cultura possibilita la fixació de grups de població en les seves comunitats o territoris d'origen. *“El patrimoni cultural associat al desenvolupament contribueix a crear indústries culturals i a ampliar àmbits d'allò social i d'allò econòmic relacionats amb la patrimonialització [...] L'interès i els nous usos turístics del patrimoni son innegables. A nivell local s'estan activant determinades tradicions, testimonis del passat i creacions del present, per a contribuir a la creació d'ocupació i a fixar la població en el medi rural”*. Resultats positius que es donen sempre i quan els plans de gestió i activació del patrimoni respectin i coneguin les estratègies de desenvolupament del territori. Es fa necessari doncs una relació fluïda i estreta entre el gestor i la comunitat a partir d'un treball de camp d'investigació prèvia que és l'instrument imprescindible per a obtenir l'èxit social i econòmic dels plans de gestió¹².

¹¹Cites extretes de Marcos Arévalo, J., “El patrimonio como representación colectiva. La intengibilidad de los bienes culturales”, *Gazeta de Antropología*, 2010, núm. 26, article.19, p. 9

¹² Marcos Arévalo, J., “El patrimonio como representación colectiva. La intengibilidad de los bienes culturales”, *Gazeta de Antropología*, 2010, núm. 26, article.19, p. 11.

3.0 Estudi de cas:

3.1 El Projecte “Carbó d’Ardenya i Gavarres” (Idària, sccl., 2013).

- Introducció al projecte “Carbó d’Ardenya i Gavarres”:

A inicis de l’any 2013, a Llagostera (Gironès), s’inicia una iniciativa de recuperació i activació d’un patrimoni etnològic relacionat amb l’àmbit forestal amb tres grans objectius:

- a) Recuperar la memòria i l’ofici del “carboneig” (patrimoni etnològic), posant de nou en valor un producte de bosc: “el carbó” de bruc, arboç i alzina;
- b) Posar en valor els beneficis del bosc com a element protector (naturals, ambiental, social) a partir d’aplicar mesures de prevenció com és la neteja del sotabosc com a mesura de prevenció d’incendis (un risc que afecta als massissos d’Ardenya i Gavarres);
- c) Generar nova ocupació al territori (al municipi de Llagostera i al seu entorn).

- Motivació del projecte:

Carbó d’Ardenya i Gavarres és un projecte de recuperació i dinamització socio-econòmica de Llagostera i del territori de l’Ardenya i les Gavarres. El projecte persegueix: la recuperació, des de la contemporaneïtat, d’un ofici perdut com era la del “carboneig”; la gestió de la massa forestal creant nous llocs de treball i la rendibilització dels boscos de l’Ardenya i les Gavarres, de manera sostenible (ambiental, econòmica i social). El producte obtingut de la pràctica d’aquest ofici i de la gestió del bosc, **el carbó vegetal**, esdevé en el projecte un producte-marca senzill, a l’abast del consumidor i amb un alt valor afegit: social, mediambiental, local, cultural i econòmic.

L’equip impulsor d’aquest projecte està format principalment pels socis integrants de l’Associació Llagostera Solidària (ONG) promotora de la Cooperativa d’Inserció Laboral IDÀRIA¹³: un enginyer tècnic forestal, un enginyer tècnic industrial, dos gestors del patrimoni cultural, un dissenyador gràfic i una tècnica en recursos humans. Tots ells professionals compromesos amb el territori i amb la realitat social actual.

¹³ IDÀRIA, SCCL és una cooperativa de treball i d’inserció laboral sense ànim de lucre fundada al mes d’octubre de 2012 per l’entitat Llagostera Solidària, una ONG amb més de tretze anys d’experiència en projectes de cooperació internacional, que davant les necessitats socials generades pels efectes de la crisi econòmica, decideix endegar, amb l’ajut i suport de l’Ajuntament, una cooperativa que generi nous llocs de treball al municipi de Llagostera.

Aquest projecte es proposa recuperar el carboneig, mitjançant la fabricació de nous forns pirolítics (carboneres) i posar de nou al mercat **Carbó de l'Ardenya i les Gavarres**. Amb la venda de carbó es pretén fer sostenible el projecte i divulgar els valors que porta incorporat aquest producte: la qualitat i avantatges de l'ús de carbó vegetal de bruc, arboç i alzina; la incorporació com a valor d'un ofici perdut de gran interès cultural per a la memòria històrica (etnològicament); i els beneficis socials i medi ambientals que la gestió responsable del bosc aporta a l'Ardenya-Cadiretes i les Gavarres.

- Missió, objectius i beneficis del projecte (fixats a inicis de 2013):

Missió: El projecte es proposa **recuperar un ofici**, el carboneig, a partir de **crear ocupació** amb la producció de **carbó vegetal** i garantir una bona **gestió forestal dels boscos** de l'Ardenya i les Gavarres.

- El projecte té un **triple objectiu**:

* **Recuperar el carboneig i la producció de carbó de l'Ardenya i les Gavarres.** Posant en valor un territori a partir d'un patrimoni etnològic, des de la contemporaneïtat.

* **Donar feina i formar a gent desocupada inscrits a la Borsa de Treball de l'Ajuntament de Llagostera, a través de la Cooperativa d'inserció laboral IDÀRIA** (iniciativa endegada per Llagostera Solidaria i que recolza i dóna suport a persones en situació de desocupació).

* **Fer sostenible la gestió de part de la superfície forestal de l'Ardenya i les Gavarres**, amb la recuperació dels seus usos i prevenint incendis.

- Els beneficis del projecte són múltiples, entre ells:

- Recupera un ús del bosc perdut: el carboneig i retorna als pobles de l'entorn de les Gavarres i l'Ardenya la possibilitat de cuinar de nou amb un producte local desaparegut.
- Dinamitza el mercat laboral de Llagostera a partir d'IDÀRIA.
- Genera una nova ocupació, uns nous tècnics i operaris (operari a bosc / operari de carboneig/ operari d'empaquetatge i magatzem/ comunicació i comercialització): un projecte empresarial a llarg termini.
- Preveu la necessitat inicial de comercialització del producte-projecte (amb molt valor afegit), i fa sostenible la futura empresa de Carbó vegetal.
- Contribueix a fer sostenible la gestió forestal de l'Ardenya i les Gavarres, augmenta el control del bosc fent evitables els usos furtius i contribuint a les tasques de prevenció d'incendis forestals.
- Posa al mercat un producte local: Actualment a Catalunya resten pocs productors de carbó vegetal, el consumit s'importa.
- Es tracta d'un producte final útil, econòmic, accessible i mediambientalment sostenible.
- A través del pla de comunicació del projecte es contribueix a la difusió i al recull de la memòria del patrimoni etnològic de l'Ardenya i de les Gavarres.

- Un projecte empresarial cooperatiu basat, en part, en la gestió patrimonial:

Es tracta d'una iniciativa empresarial cooperativa completament basada en objectes patrimonials de diferent entitat. El pla de comunicació es basa en la difusió dels valors culturals relacionats amb el patrimoni, el territori i la memòria dels oficis a bosc, del carboneig i de la gastronomia, sempre vinculats al projecte Carbó d'Ardenya i Gavarres.

- Patrimoni etnològic:

Es recupera el carboneig com a ofici. Es duu a terme un recull de la memòria oral, escrita i documental existent sobre el carboneig tradicional, paral·lelament a la invenció tècnica de noves carboneres metàl·liques que permeten l'adaptació de l'ofici a les condicions actuals.

Es recupera el carbó vegetal de bruc, arboç i alzina com a producte de mercat de qualitat i amb valor afegit (un producte que actualment s'importa i que ja no es genera al territori on tenia una clara funció de rendibilització dels usos forestals).

El valor gastronòmic d'aquest carbó es relaciona directament amb les aromes "autèntiques", "recordades", dels esmorzars i les brases d'abans.

- Patrimoni natural:

La iniciativa pretén la neteja de sotabosc dels boscos de l'Ardenya-Cadiretes i de les Gavarres, bona part dels quals es troben protegits com a PEIN. Es pretén realitzar aquest treballs a partir d'una mínima mecanització, de podes selectives i respectuoses de l'arbrat, en accions preventives davant possibles incendis forestals i respectant l'equilibri biològic d'aquests boscos. En la difusió i comunicació del projecte es fa constant referència al patrimoni natural en el que es treballa contribuint a la seva posada en valor.

- Patrimoni i territori:

Es treballa sempre des d'un punt de vista de territori tal i com el defineixen les unitats de paisatge en tots els seus matisos i particularitats. Es tenen en compte rutes i camins existents en ambdós massissos i s'incorporen a les activitats que s'ofereixen des del projecte. Es manté vinculació a través de convenis de col·laboració amb les entitats de creació i manteniment d'aquestes rutes, els centres d'interpretació existents i els agents que vetllen per a la seva difusió.

- Context en el que es desenvolupa el projecte:

La ubicació geogràfica del municipi de Llagostera (Gironès) és un factor clau alhora de pensar i desenvolupar el projecte. És just al punt central entre els massissos de Gavarres i Ardenya-Cadiretes amb els que es troba molt ben comunicat.

El grup promotor del projecte treballa d'acord amb els objectius de la recent creada Cooperativa de treball i d'inserció IDÀRIA, SCCL. Una Cooperativa creada per Llagostera Solidària amb el suport de l'Ajuntament de Llagostera l'any 2012 per a donar resposta a l'augment de persones aturades al municipi inscrites a la Borsa de Treball.

D'acord amb l'IDESCAT, l'atur al municipi de Llagostera era de 696 persones l'any 2012. Veient les dades per sectors tal com es mostra en la taula, s'observa que el sector de la construcció i dels serveis presenten major desocupació. Dades que contrasten amb l'atur registrat l'any 2001, quan era de 192 persones (un 7%), sobre 2691 persones de població activa. Els percentatges respecte el total d'aturats a la comarca del Gironès i a tot Catalunya són similars als de Llagostera. S'hi observa la importància que el sector de la construcció tenia al municipi. Sector que ha patit la davallada més important a tots nivells en la present crisi econòmica.

Ocupació	Llagostera	%	Gironès	%	Catalunya	%
Atur registrat. Per sectors. Mitjanes anuals. 2012						
Agricultura	15,2	2,18%	429,2	2,92%	11.901,00	1,88%
Indústria	84,1	12,09%	1.720,20	11,71%	96.621,30	15,23%
Construcció	218,5	31,40%	2.867,80	19,52%	101.034,60	15,93%
Serveis	332,5	47,78%	8.771,90	59,70%	392.841,70	61,94%
Sense ocup. anterior	45,7	6,57%	903,4	6,15%	31.861,30	5,02%
Total	695,9		14.692,40		634.259,80	

Taula 1: Població en situació d'atur ocupacional. Font: elaboració pròpia. Idescat, 2012.

Per altra banda, Llagostera és un municipi que ha sabut posar en valor la seva memòria històrica, conscient que el seu present neix d'un passat molt relacionat amb els usos i oficis dels boscos que envolten el municipi: Gavarres i Ardenya-Cadiretes. És una oportunitat per al desenvolupament del projecte la sintonia amb els objectius municipals de posada en valor d'aquesta memòria: com la Fira del Segar o la Fira del Batre i sobretot amb la recent inauguració del Centre d'Interpretació de Llagostera Can Caciques (31 de maig de 2014).

Els massissos de l'Ardenya-Cadiretes i de les Gavarres:

L'Ardenya-Cadiretes i Les Gavarres són dos massissos muntanyosos de l'extrem nord oriental de la serralada litoral poblats principalment per boscos d'alzina surera i de pi pinastre, encara que l'alzina i el pi pinyer també hi son abundants. Gran part d'aquests massissos es troben protegits pel Pla d'Espais d'Interès Especial (PEIN). Ambdós espais també es troben inclosos dins Perímetres de Protecció Prioritària, declarats per la Llei 5/2003 de prevenció d'incendis. Aquests espais inclouen unes 45.000 hectàrees de bosc, 30.000 a Gavarres i 15.000 hectàrees al massís d'Ardenya-Cadiretes, de les quals la superfície protegida pel PEIN és de 28.500 hectàrees a l'EIN de Gavarres i 8.500 hectàrees a l'EIN de Cadiretes¹⁴.

Els esforços dels propietaris forestals, les associacions de propietaris com les ADF, les administracions com els Ajuntaments, els Consorcis, la Diputació o el Departament d'Agricultura han permès en alguns casos mantenir activa la gestió del bosc amb alguns aprofitaments, de fusta, suro o llenya, però principalment el que ha esperonat tant a administracions com al propietari privat és la gran amenaça que representen els incendis forestals, pels nostres boscos. És per a la prevenció d'aquests que van encaminades gran part de les actuacions forestals que es realitzen.

El sector forestal ha estat marcat pels grans canvis socials que s'han produït al segle XX al nostre país amb la despoblació del món rural. La mecanització dels terrenys agraris i el canvi de model energètic van propiciar que s'abandonessin moltes terres de conreu de zones muntanyoses, per la seva difícil mecanització i que es deixés d'utilitzar el bosc com a principal font d'energia per a les llars. Aquests fenòmens ha portat que la segona meitat del segle XX

¹⁴ Generalitat de Catalunya, Observatori del Paisatge, *Catàleg del paisatge de les comarques gironines*, Unitat de paisatge 2: Ardenya-Cadiretes [pdf en línia].

Generalitat de Catalunya, Observatori del Paisatge, *Catàleg del paisatge de les comarques gironines*, Unitat de paisatge 12: Gavarres [pdf en línia].

s'hagi abandonat la gestió tradicional del bosc i que el bosc i el matollar hagi ocupat moltes terres de conreu.

Degut a aquesta situació ens trobem amb una gran superfície forestal abandonada, ja que les activitats forestals tradicionals actualment han desaparegut o son molt poc rendibles. Estem parlant principalment de la producció de fusta, la lleva del suro o la mateixa producció del llenya i carbó. Aquests productes o bé han deixat de tenir els usos que tenien en el passat, consumint-se en l'actualitat de manera residual en comparació amb el passat, com és el cas de la llenya i el carbó o bé s'importen d'altres indrets on es poden produir a menor preu oferint unes qualitats més homogènies, com passa amb la fusta i el suro.

En aquest context els propietaris privats s'han vist obligats a abandonar la gestió del bosc i tenint en compte que a Catalunya al voltant del 95% de la superfície forestal és privada, ens trobem amb boscos molt barrejats amb matollar, formant estructures que propaguen molt fàcilment els incendis forestals. Com a resposta a això, l'administració ha creat diferents organismes per donar suport a la propietat forestal o a les associacions de propietaris o bé executant directament treballs de prevenció d'incendis.

Iniciatives a bosc i de recuperació d'oficis a l'Ardenya-Cadiretes i a les Gavarres:

Els treballs forestals tradicionals a bosc s'han transformat adaptant-se a la mecanització i als canvis socials: continua fent-se llenya, recollint-se el bruc (ara per a fer tanques i coberts), i en determinades zones sureres es duu a terme la pela de suro, que tanmateix no és prou rendible donada la forta competència del suro importat que arriba a les empreses suro-taperes que encara avui treballen a la zona amb aquest material. Es mantenen i s'impulsen d'altres activitats vinculades amb aquests massissos: el pastoreig i l'apicultura, en són un bon exemple.

Darrerament els oficis tradicionals han estat posats en valor des d'una perspectiva cultural i festiva, amb la voluntat de vincular la població amb el seu passat i amb el territori on viu. A aquesta posta en valor hi han contribuït de manera important els diversos ajuntaments de la zona i Consorci de les Gavarres (amb seu a Monells) i el Consorci d'Ardenya-Cadiretes (amb seu a Tossa de Mar). D'altres iniciatives més concretes com la Revista Gavarres i els seus monogràfics; les activitats de Retecorck, Xarxa Europea de Territoris Surers; i entre d'altres el Museu del Suro de Palafrugell. En aquest sentit la tasca de les associacions culturals, naturalistes i grups excursionistes ha estat molt rellevant per a la posta en valor del territori, el seu patrimoni i per a la recuperació d'oficis perduts. En són bons exemples l'encesa de la

Carbonera de Forallac, la Carbonera de Juià o la Festa de la Pela del Suro de Llofriu de Palafrugell.

El carboneig a les Gavarres i a l'Ardenya-Cadiretes:

El fum de les carboneres forma part d'un passat oblidat de les Gavarres i de l'Ardenya, un ofici, el del carboner, que contribuïa de manera natural a la gestió dels boscs i aportava beneficis complementaris als qui hi treballaven. El carboneig coexistia amb d'altres usos del bosc avui perduts. Encendre una carbonera a les Gavarres és tota una festa, que recupera un passat no massa llunyà. Entre els mesos de novembre i març els carboners s'instal·laven a bosc en petites barraques, feien grans piles de llenya i les encenien: començava així la cuita del carbó, un procés que durava varies setmanes. Durant mesos fumejaven les piles en els nostres boscos. El carboneig produïa grans quantitats de carbó vegetal, que hauria de servir per cobrir la demanda energètica de Catalunya, davant la difícil obtenció de carbó mineral. La fusta d'alzina, eren de la més utilitzada per fer carbó, un carbó de qualitat, que a casa nostra venia de l'Ardenya i de les Gavarres. En els moments de màxima activitat, a finals del segle XIX, arribaren als boscos de les Gavarres colles procedents de la Cerdanya, del sud del País Valencià, de Múrcia i fins i tot del sud d'Itàlia i de Sicília.

És a partir de la segona meitat del segle XX, amb l'aparició de noves fonts d'energia: l'electricitat i el gas, quan cau la demanda de carbó vegetal i paulatinament s'apaguen les piles i s'abandona el carboneig. A mitjans dels anys'60 es van encendre les darreres piles de carbó a les Gavarres. L'art del carbó avui forma part d'un passat llunyà, fins ara recuperat i posat en valor des d'un interès etnològic, cultural i festiu. Des del punt de vista dels impulsors projecte l'ofici de carboner encara avui té un gran potencial. La tècnica permet repensar l'ofici del carboneig. Sense desvirtuar les qualitats i beneficis del producte els impulsors pretenen produir-ne de manera més viable i eficient. És per aquesta raó que una de les claus que presenta el projecte és la creació de noves carboneres metàl·liques transportables allà on es trobin els operaris, que permetin coure el carbó en quantitats menors, en menys temps i *in situ*, a bosc.

El carbó vegetal un producte "autèntic i local":

El carbó vegetal s'obté per la carbonització de la fusta. Té un poder calorífic 29.300 a 35.000 kJ/kCal. La carbonització pot ser duta a terme segons els procediments antics de "carbonera" o segons tècniques modernes tals com forns continus o destil·lacions seques. És emprat com a

primera matèria per a l'obtenció de carbó activat, com a combustible lleuger, per a sintetitzar carbur càlcic, cianurs, sulfurs de carboni, en la fabricació d'elèctrodes, pólvora negra, materials pirotècnics, catalitzadors diversos, en barbacoes domèstiques i forns de restauració per cuinar a la brasa, etc.

Mentre en el conjunt d'Espanya encara resten algunes empreses productores de carbó i derivats forestals (MB Carbones, a Madrid des de 1934; Carbones y Leña Los Rivera S.A.L, a Badajoz; o Coarbonería Parras, a Sevilla); actualment, a Catalunya l'activitat carbonera es manté en indrets puntuals i com a empresa familiar on la producció de carbó, en poques quantitats és gairebé artesanal. Un d'aquests productors és Llenyes Falguera, a la Vall de Bianya, que comercialitza entre d'altres productes forestals, el carbó cuit en carbonera metàl·lica vertical (olla). D'altres empreses catalanes dedicades a la comercialització de productes forestals com Treballs Forestals Masdeu - Llenyes Selectes (Porqueres), Can Forn, a Vilanova del Vallès (Vallès Oriental), comercialitzen entre d'altres, carbó d'alzina en envasos a l'engròs (de 15kg); o com Llenyes i Carbons del Vallès, S.L (Polinyà, Barcelona) es dediquen a la selecció i classificació de carbons vegetals, importació, envasat i venda.

Empreses similars dedicades a l'explotació de productes forestals instal·lades a casa nostra, a Llagostera, que comercialitzen carbó a l'engròs són: Llenyes i Carbons Miquel Rissech i fills s.c, i Robert Badosa, empresa dedicada a la venda de combustibles, llenya i carbó vegetal.

A partir de l'anàlisi de l'estat actual del **mercat del carbó** a casa nostra , **el projecte pretén posicionar-se** en el mercat com a **un producte forestal amb alt valor afegit** (social, mediambiental, cultural i de territori), per tant ens interessa que des dels inicis es visibilitzi no tan sols com a **“producte”** si no com a **“projecte”**. Per això és necessari treballar, paral·lelament als treballs a bosc i a la fabricació i envasat del carbó, els aspectes culturals i educatius del projecte, aspectes que ens serviran per dinamitzar el mercat i visibilitzaran els valors afegits del producte.

- Metodologia emprada per a la organització i el desenvolupament del projecte empresarial-cooperatiu:

PLA DE TREBALL

A inicis de 2013 es reunien un grup d'uns 10 voluntaris de formacions professionals diverses per a engegar un projecte que generés nous llocs de treball estables a partir de la producció i comercialització, de nou, de carbó vegetal de l'Ardenya i de Les Gavarres.

Perfils de l'equip impulsor inicial:

Ricard Grabulosa – Enginyer Tècnic Forestal, màster en Medi Ambient i màster of Business Econòmics. Amb coneixement de l'àmbit local i sobretot de l'Ardenya i les Gavarres. Gerent del Consorci d'Ardenya-cadiretes (2011-2013). Vinculat a l'associacionisme, al món excursionista i a la protecció de l'entorn. Amb 10 anys d'experiència en el sector, amb un perfil ampli (administració, gestió d'espais protegits, projectes europeus, així com amb empreses privades i particulars coordinant treballs silvícoles i aprofitaments).

Annaïs Pascual – Llicenciada en Història de l'Art, màster en Comunicació de l'art i en Gestió del Patrimoni Cultural en l'àmbit Local. Ha treballat en diversos projectes i coordinant estudis superiors a la Universitat de Girona. Autora i editora de publicacions de l'àmbit del patrimoni i la cultura, ha treballat com a redactora i investigadora. Experiència de cara al públic, i en l'elaboració i difusió de campanyes de sensibilització ambiental, actualment participa de diverses iniciatives socials vinculades amb el consum responsable, el cooperativisme i l'agroecologia.

Marc Ojosnegros – Llicenciat en Història de l'Art i màster en Gestió del Patrimoni en l'àmbit Local. S'ha especialitzat en la promoció del patrimoni mitjançant les TIC, ha col·laborat en projectes de recuperació del patrimoni a Llagostera. Ha treballat com a mestre i educador tant de joves com de persones de la tercera edat. La seva passió és l'agroecologia, principalment l'horticultura i participa en la gestió de diversos projectes cooperatius de consum.

Enric Ramionet - Escriptor per vocació i agent d'assegurances per devoció. Ha escrit diversos assajos sobre història local de Llagostera i escriu articles d'opinió setmanalment al Punt Diari. Des de sempre vinculat al món de les organitzacions solidàries i a entitats culturals locals.

Joan Claramunt – Actualment treballa coordinant la Cooperativa d'Inserció Laboral IDÀRIA, promotora d'aquest projecte. Electromecànic de formació, ha decantat la seva experiència

laboral a la seva passió com a músic o tècnic de so. Ha treballat en sectors diversos, inclosos la construcció, fusteria, i la lampisteria, sobretot en la jardineria.

Julie Drenau – Psicòloga de formació, s'ha especialitzat en l'àmbit laboral de la salut. Actualment dirigeix una empresa fundada per ella mateixa, que fa la selecció de llicenciats en fisioteràpia i terapeutes ocupacionals que busquen una oportunitat en sistema hospitalari francès. Implicada en la gestió de cooperatives de consum agroecològic i en el món de la dansa, el seu perfil és obert i dinàmic.

Samuel Flotat – Dissenyador Gràfic de llarga i àmplia experiència tant en la creació de marca com amb el “packaging”, actualment està totalment dedicat al món del Kite Surf. Treballa i dirigeix la seva pròpia empresa Imaginola. Ell ens aporta una imatge trencadora i actual tant del projecte com del producte.

Joan Gala – Enginyer Tècnic Industrial, actualment dirigeix el seu propi estudi tècnic. Actualment treballa a l'empresa Eg2 Serveis Tècnics Industrials SL, de la qual n'és responsable; una empresa que ofereix serveis tècnics tant en el camp de l'enginyeria industrial com en el de l'enginyeria ambiental. La seva aportació al projecte és fonamental, s'encarrega del disseny i construcció “del Menjatrons”, el forn de cocció pirolítica que ens permet produir el carbó amb les estassades forestals. També prové del món de les cooperatives i l'agroecologia.

Xavier Ramírez – Empresari de la construcció dirigeix la seva pròpia empresa de paviments, pionera en els paviments estampats. Actualment busca obrir-se a nous camps laborals amb la comercialització de panells fotovoltaics i de productes del territori.

Jordi Serrat – Enginyer Tècnic Agrícola, ha treballat durant molts anys en l'àmbit agroecològic i per a energies alternatives. Sempre intentant utilitzar tècniques i materials respectuosos amb l'entorn, és un especialista en la recuperació i reutilització. Actualment treballa a la deixalleria municipal de Llagostera, on ha promou la gestió responsable. Coopera amb el món de les cooperatives de consum i de treball i en associacions de recuperació de la vida al món rural.

Rafel Villena – Arquitecte Tècnic, postgrau en valoracions immobiliàries, pèrit judicial i tècnic superior en prevenció de riscos laborals. Dirigeix el seu propi estudi des de fa 15 anys. És un dels integrants de Llagostera Solidària, ha donat suport a múltiples iniciatives socials i de cooperació. Actualment presideix la Coordinadora d'ONG Solidàries de les comarques gironines, forma part del Consell de l'Agència Catalana de Cooperació en representació de les ONG de Girona.

3.2 Pla d'accions previst inicialment (2013).

- Índex del Pla d'accions per programes [publicat a març de 2013].

- 1. Cerca de finançament (subvencions i micromecenatge).

ACCIÓ 1.1: Sol·licitar finançament a les plataformes de Micromecenatge.

ACCIÓ 1.2: Sol·licitar finançament per a la realització del projecte a l'Administració.

- 2. Creació de la infraestructura.

ACCIÓ 2.1: Projecte tècnic i disseny d'una carbonera.

ACCIÓ 2.2: Fabricació d'una carbonera.

ACCIÓ 2.3: Fabricació de dues carboneres a partir d'un dipòsit de gasoil de 2000 litres.

ACCIÓ 2.4: Adequació d'un remolc per al transport de les carboneres

- 3. Definició de les àrees forestals treballar pactades amb els propietaris.

ACCIÓ 3.1: Definir la superfície forestal a treballar en acord amb propietaris + planificació de zones

ACCIÓ 3.2: Obtenció de permisos i convenis de gestió forestal.

- 4. Organització, Contractació i Formació d'un grup de treball: forestal, carboner, empaquetatge.

ACCIÓ 4.1: Selecció inicial + Contractació de 3 operaris per treballar a bosc.

ACCIÓ 4.2: Formació d'aquests en el carboneig i en prevenció de riscos laborals.

- 5. Comercialització (I): Creació de marca, logotip, disseny d'embalatge.

ACCIÓ 5.1: Creació de la marca i logotip.

ACCIÓ 5.2: Disseny de l'embalatge i l'etiquetatge.

ACCIÓ 5.3: Enregistrar el producte al registre mercantil.

- 6. Comercialització (II) Envasat del producte i emmagatzematge.

ACCIÓ 6.1: Envasat del producte i emmagatzematge en estoc.

- 7. Difusió i Comercialització (III): Web que expliqui i difongui el projecte i el producte.

ACCIÓ 7.1: Elaboració del Web del projecte.

ACCIÓ 7.2: Manteniment i actualització del Web, gestió de les demandes i les xarxes socials associades.

- 8. Comercialització (IV): Campanya de Comunicació del projecte.

ACCIÓ 8.1: Elaboració d'un Pla de Comunicació i Màrqueting.

ACCIÓ 8.2: Comunicació i manteniment de la presència als mitjans.

ACCIÓ 8.3: Campanya promocional de venda directa de 200 tickets pre-compra.

- **9. Comercialització (V): Accions per al Llançament del producte “carbó d’Ardenya i Gavarres”.**

ACCIÓ 9.1: Introducció de tickets-descompte a la premsa.

ACCIÓ 9.2: Presentació del producte “Carbó d’Ardenya i Gavarres”.

ACCIÓ 9.3: Disseny de “pòsters” i enganxines amb el logo.

- **10. Comercialització (VI). Venta i Distribució del carbó als establiments i restaurants.**

ACCIÓ 10.1: Comercialització.

ACCIÓ 10.2: Distribució del producte.

- **Temporalització del Pla d’Acció (proposta a març de 2013): [veure annex A.1]**

PRESSUPOST PREVIST PER A LA POSADA EN MARXA DEL PROJECTE (MARÇ 2013)

DESPESES PREPARACIÓ PROJECTE - inicials	IMPORT
Sol·licitar finançament a les plataformes de micromecenatge	2.000,00 €
Sol·licitar finançament a l'administració	2.000,00 €
Projecte tècnic i disseny d'una carbonera	2.500,00 €
Creació de la marca i logotip	750,00 €
Disseny de l'embalatge i l'etiquetatge	750,00 €
Enregistrar el producte al registre de la propietat	750,00 €
Elaboració del web del projecte	2.500,00 €
Elaboració d'un pla de comunicació i màrqueting	1.500,00 €
Subtotal	12.750,00 €
INVERSIÓ INICI ACTIVITAT	
Immobilitzat baix import (eines i EPIs)	2.608,00 €
Immobilitzat (vehicle i carboneres)	39.922,00 €
Subtotal	42.530,00 €
DESPESES ACTIVITAT 1r mes	
Formació operaris	1.050,00 €
Finances per a Lloguers	750,00 €
Combustibles	321,29 €
Subtotal	2.121,29 €
DESPESES MARQUETING I PROMOCIÓ	
Dietes i desplaçaments	300,00 €
Despeses publicitàries	784,83 €
Subtotal	1.084,83 €
TOTAL INVERSIÓ INICIAL	58.486,13 €

3.3 Descripció de les actuacions realitzades (2013-2014).

Ricard Grabulosa, enginyer tècnic forestal i Annaïs Pascual, historiadora de l'art especialitzada en comunicació i en gestió del patrimoni cultural en l'àmbit local, van dedicar tres mesos (de gener a març de 2013) a la redacció del projecte amb un esquema de (justificació, motivacions, objectius, beneficis, estudi de mercat, DAFO, un extens pla d'accions i un pressupost).

El projecte es recolza a nivell patrimonial etnològic en una recerca de fonts i documentació sobre el carboneig i el seu ofici realitzada dins el Màster de Patrimoni Cultural en Àmbit Local.

Paral·lelament l'equip del projecte dedicat a estudiar tècnicament el carboneig i adaptar-lo a una carbonera metàl·lica transportable van fer l'estudi de camp: recull de bibliografia especialitzada, visites a un carboner de la Vall de Vianya i a un carboner local Agustí Garcia; van realitzar amb la col·laboració d'un calderer una primera petita carbonera mòbil: "el menjatroncs" que a partir de finals de març de 2013 va començar a funcionar en diverses cuites pilot.

A partir de març de 2013 i en paral·lel a les primeres proves pilot, des de la perspectiva de la gestió d'un projecte basat en el patrimoni cultural, natural i etnològic d'un territori, calia presentar el projecte a tots els agents del territori i sumar-los-hi, així el projecte es va presentar: a l'Ajuntament de Llagostera (Alcaldia, Regidoria de Promoció Econòmica, Cultura i Medi Ambient); a la Diputació de Girona (a l'Àrea de Promoció Econòmica i a la de Mediambient); al Consorci de Les Gavarres i amb el Consorci de l'Ardenya-Cadiretes (amb els que es tenen convenis de col·laboració signats); i amb l'Associació Retecork, Xarxa de Territoris Surers (a nivell Europeu).

En paral·lel a la summa d'actors i agents del territori al projecte, es duia a terme la cerca de finançament per a fer possible la fase inicial del projecte (estimada entre 40.000 i 60.000 euros). Aquesta acció com s'especifica a continuació ha comportat diversos nous plantejaments, doncs s'han obtingut recursos de fons públics i recursos de finançament sense interessos.

El 28 de juliol de 2013 el projecte es presentava per primera vegada en públic a la Fira del Batre de Llagostera i es feia amb una exposició a l'aire lliure del "menjatroncs" o carbonera, els sarrions, algunes elnes de bosc emprades pels carboners, feixines de bruc i de la llenya de bruc, arboç i alzina. Es repartiren tríptics en els que hi apareixien imatges de: la neteja de sotabosc a l'Ardenya; imatges antigues d'una carbonera a Llagostera cedides al projecte per

l'Arxiu Municipal de Llagostera; i persones carregat el "menjatrons" (l'adaptació del carboneig a la jornada laboral actual). En aquesta mateixa fira el projecte iniciava la primera cerca de recursos directes amb la venda de tiquets de micromecenatge (vals pre-compra de 10€ a canvi de 3kg del carbó resultant de les primeres proves pilot i una abraçada). Aquesta campanya es va allargar fins a gener-febrer de 2013 obtenint uns 2.000 euros a fons perdut destinats a les primeres accions de comunicació i equipaments del projecte.

- ACCIONS REALITZADES DINS EL MARC DEL PROJECTE (a Juny de 2014)

Durant el darrer trimestre de 2013 es van poder realitzar les accions relacionades amb la fase inicial del projecte, inclòs un estudi de mercat (tant del producte i els seus envasos i preus; com dels possibles clients) i diverses accions de comunicació (relacionades amb la cerca de finançament i amb el fet de fer públic el projecte a Fires), autoritzacions de treballs a bosc, de seguretat i salut i de prevenció d'incendis (autoritzacions atorgades per les autoritats corresponents) i de cerca de col·laboracions i de finançament.

Durant el darrer trimestre de 2013 l'Ajuntament de Llagostera en col·laboració amb el projecte va cedir una àrea de les dependències municipals de l'Escorxador per a la realització dels treballs de proves de producció i primer estocatge de llenya.

A inicis de 2014 el lloc de treball es va traslladar a uns antics vivers, a Can Raset, on s'ha adaptat una de les naus com a magatzem **(veure imatges annex 0.1)**.

El projecte ha organitzat, juntament amb el Centre d'Interpretació de Llagostera Can Caciques visites al lloc de treball on els visitants poden conèixer l'ofici tradicional del carboner i alhora veure com aquesta activitat es pot dur al present a partir de la tècnica.

Aquest aspecte es treballa en col·laboració amb l'Ajuntament de Llagostera i el Centre d'interpretació de Can Caciques que destina una part de l'exposició als oficis a bosc i que ja ha programat unes jornades entorn el carboneig lligades amb el projecte (29 juny de 2014). És per aquesta raó que en paral·lel al desenvolupament empresarial del projecte es duu a terme el desenvolupament de les accions relacionades amb el patrimoni cultural etnològic del projecte.

Per a aquest esdeveniment i treballant conjuntament amb l'Arxiu Municipal de Llagostera l'equip format per dos gestors del patrimoni cultural i una tècnica en producció audiovisual, ha realitzat cinc entrevistes a personatges de l'àmbit local relacionats amb la memòria del carboneig i dels oficis de bosc a Llagostera i al seu entorn (Gavarres i Ardenya). D'aquestes entrevistes s'edita el vídeo presentat per "Carbó d'Ardenya i Gavarres" al Centre de Can

Caciques en l'acte del 29 de juny de 2014. El vincle entre la part empresarial i emprenedora del projecte i la part d'interès cultural i de respecte pel patrimoni, pel territori i la memòria resulten evidents i no contradictoris.

Ara bé, les necessitats financeres que genera un projecte d'aquestes característiques, que compta amb contractació de personal fixe inicial i amb una sèrie d'inversions en maquinària fa que moltes de les accions es decantin per a assegurar en primer lloc la continuïtat del projecte com a activitat, mentre que les accions comunicatives i les relacionades amb el patrimoni cultural li donen raó de ser, justifiquen que continui endavant.

Per cobrir les necessitats d'equipar el projecte amb la maquinària necessària s'han realitzat una sèrie d'inversions: la compra d'un cabrestant forestal i d'un tractor Same Laser 90cv .

Des d'inicis del 2014 s'estan duent a terme les proves pilot de producció que inclouen l'avaluació dels rendiments dels treballs a bosc, l'estocatge de llenya, la producció de carbó i l'estocatge d'aquest al nou magatzem. Paral·lelament s'ha iniciat la comercialització del carbó en saques de 2kg i de 15kg.

En aquest segon trimestre, s'espera la posta a punt de la nova carbonera carrossada, la realització de les primeres cuites i l'avaluació de la seva eficiència. A continuació es descriuen les actuacions realitzades en cadascun dels apartats de pla d'acció:

Programa 1: Cerca de finançament (subvencions i micromecenatge).

ACCIÓ 1.1: Sol·licitar finançament a les plataformes de Micromecenatge.

Després d'estudiar diverses possibilitats, s'ha iniciat els contactes amb la plataforma de Micromecenatge Ulule per iniciar una cerca de finançament. S'ha preparat el vídeo per a poder fer-hi la difusió del projecte i properament ja es podrà començar la campanya per aplegar els micromecenes.



1. Fotograma del vídeo del projecte. [<https://www.youtube.com/watch?v=zCWqmtqxFL4>]

ACCIÓ 1.2: Sol·licitar finançament per a la realització del projecte a l'Administració.

S'ha sol·licitat finançament a diverses entitats i administracions obtenint una resposta positiva de l'Ajuntament de Llagostera i de la Diputació de Girona, que han atorgat dues subvencions per al desenvolupament de projecte. També s'ha aconseguit finançament sense interessos de la Fundació Hope Projects i d'Acció Solidària Contra l'Atur.

INGRESSOS FINANCERS			44.930,00 €
Subvencions a fons perdut			14.930,00 €
Concepte	Dates		Import
Subvenció Ajuntament Llagostera per a cooperació local (Llagostera Solidària)	3000 € cobrats a l'octubre i 2000 € al febrer		5.000,00 €
Subvenció Diputació Girona per al desenvolupament local (Ajuntament Llagostera)	Maig 2014		5.000,00 €
Treball voluntari a la barra de l'embalat (Llagostera Solidària)	Octubre 2013 - Feber 2014		3.000,00 €
Campanya de venda de tiquets precompra (Micromecenatges)	De juliol a desembre de 2013		1.930,00 €
Finançament a retornar			42.000,00 €
Convocatòria ajut a emprenedoria social (F. Hope Projects)	Març 2014		12.000,00 €
Prestec per a la creació d'ocupació (ASCA)	Desembre 2013		30.000,00 €

Programa 2. Creació de la infraestructura. (equip tècnic del projecte).

ACCIÓ 2.1: Projecte tècnic i disseny d'una carbonera.

L'empresa d'enginyeria EG2, propietat de l'Enginyer Industrial Joan Gala, ha realitzat un projecte tècnic d'una carbonera de 4 metres cúbics de capacitat, mòbil, que podrà realitzar les cuites a bosc. Aquesta carbonera realitza la piròlisi reduint les emissions a l'atmosfera ja que els propis gasos produïts en la piròlisi són reaprofitats per a la combustió.

ACCIÓ 2.2: Fabricació d'una carbonera (veure imatges annex 1.1).

En aquests moments l'equip ja disposa de la nova carbonera, prototip realitzat per Metàl·liques Merchant i EG2 per a Idària, Sccl. Actualment aquest prototip, finançat parcialment amb el préstec sense interessos de la Fundació Hope Projects (12.000€), està en període de proves d'eficiència i rendiments. Aquestes proves es troben degudament

autoritzades i es realitzen, de moment a planta. Es preveu que en el futur es pugui provar la carbonera a bosc.

ACCIÓ 2.3: Fabricació de dues carboneres a partir d'un dipòsit de gasoil de 2000 litres. / Incorporació de 2 carboneres prototip al projecte (veure imatges annex 1.2).

Aquesta actuació s'ha substituït per la incorporació de dos socis col·laboradors Deli Saavedra i Roger Biosca, que han aportat una carbonera de característiques similars a la que es vol fabricar pel projecte. Aquesta carbonera va ser construïda per a un projecte pilot de producció de biochar, finançat per l'Obra Social la Caixa i per la Diputació de Girona l'any 2011.

Davant la necessitat d'augmentar la producció durant els passats mesos de març i abril, a l'espera de la finalització de la construcció de la nova carbonera, el projecte ha adquirit una segona carbonera prototip, realitzada per l'equip de l'enginyer Miquel Crous, l'any 2010 a la Garrotxa.

ACCIÓ 2.4: Adequació d'un remolc per al transport de les carboneres (veure imatges annex 1.3).

Aquesta acció es realitza conjuntament amb l'acció 2.2 ja que per ser la carbonera mòbil s'ha fet necessària l'adquisició i adaptació d'un remolc agrícola que disposa dels permisos i autoritzacions pertinents.

Programa 3. Definició de les àrees forestals a treballar pactades amb els propietaris (equip tècnic del projecte) (veure imatges annex 1.4)

ACCIÓ 3.1: Definir la superfície forestal a treballar en acord amb propietaris + planificació de zones.

S'han realitzat diversos treballs forestals en diverses zones. La primera actuació forestal s'ha realitzat en 1,5 hectàrees de les parcel·les destinades a equipaments que es trobaven amb un sotabosc molt desenvolupat, presentant un important risc d'incendi properes a la Urbanització de Fontbona (Llagostera). S'ha realitzat una esbrossada de sotabosc i aclarida de l'arbrat en 8000 m² d'una parcel·la de Palamós. Actualment s'estan ultimant els treballs de desbrossament de sotabosc i selecció de tanys en 2,5 d'alzinar, properes al Puig d'Arques, en una zona estratègica per a la prevenció d'incendis inclosa dins el Pla de Prevenció d'Incendis

Forestals de les Gavarres, de la Diputació de Girona i Obra Social "La Caixa", gestionat pel Consorci de les Gavarres.

ACCIÓ 3.2: Obtenció de permisos i convenis de gestió forestal.

En el cas dels terrenys de Fontbona s'ha signat un conveni amb l'Ajuntament de Llagostera per a la realització dels treballs. Per als treballs en la zona estratègica per a la prevenció d'incendis propera al Puig d'Arques, s'ha signat un conveni amb el Consorci de les Gavarres, ens promotor de l'obra. Per a la realització dels treballs en una parcel·la de Palamós, la vinculació amb la propietat ha estat mitjançant contracte privat.

S'ha tramitat l'autorització per a la realització de cuites a bosc en la zona de Fontbona, tanmateix les cuites de la fase prova pilot es realitzen a planta. Fins el passat mes de febrer en un terreny cedit per l'ajuntament de Llagostera i actualment en un recinte de propietat privada apte per a la realització d'aquests treballs i on s'ha tramitat novament l'autorització per a les cuites a planta.

S'han iniciat els tràmits per a l'autorització de les cuites a bosc que dependrà de l'indret de les Gavarres on finalment es realitzin les proves amb la nova carbonera.

Programa 4. Organització, Contractació i Formació d'un grup de treball: forestal, carboner, empaquetatge (equip tècnic + IDÀRIA).

ACCIÓ 4.1: Selecció inicial + Contractació de 3 operaris per treballar a bosc.

S'ha contractat 3 operaris de la borsa de treball de l'Ajuntament de Llagostera per a realitzar els treballs forestals i les cuites de carbó. Actualment duen 6 mesos treballant en el projecte (de novembre de 2013 a març de 2014 contractats al 50% de la jornada; a partir de març de 2014 contractats al 75% de la jornada laboral).

*** Actualment el projecte manté a 5 persones contractades: 2 de gestió al 75% i 3 operaris al 75% (totes amb el mateix sou).** Es planteja la necessitat d'incorporar un nou treballador a planta al 75%.

ACCIÓ 4.2: Formació d'aquests en el carboneig i en prevenció de riscos laborals.

Tots els treballadors han rebut EPIS i formació per a la utilització de les eines, i en prevenció de riscos laborals. Tots els treballadors han realitzat les corresponents revisions mèdiques que

certifiquen la seva aptitud pels treballs forestals. S'ha elaborat un dossier amb la següent documentació: - Aspectes d'informació dels riscos i entrega d'EPI's als treballadors./ - Revisions mèdiques. / - Formació en matèria de riscos laborals./ - Homologació de la respectiva maquinària. / - Autoritzacions per a l'ús de maquinària i comprovants d'estar al dia d'Inspeccions obligatòries. / - Contractes i assegurances.

Programa 5. Comercialització (I): Creació de marca, logotip, disseny d'embalatge (equip creatiu projecte).

ACCIÓ 5.1: Creació de la marca i logotip (veure annex 1.5).

S'ha realitzat un logotip amb la col·laboració de l'empresa Imaginola propietat del dissenyador Samuel Flotat.

ACCIÓ 5.2: Disseny de l'embalatge i l'etiquetatge (veure annex .1.6).

S'ha fet un disseny de l'embalatge per a sacs de paper kraft per a 2 kg de carbó i per a 15 kg. S'ha dissenyat la impressió amb la informació necessària per a descriure el contingut i per donar informació i visibilitzar els valors del projecte a partir del qual s'elabora el carbó.

ACCIÓ 5.3: Enregistrar el producte al registre mercantil.

Aquesta acció encara no s'ha realitzat.

Programa 6. Comercialització (II) Envasat del producte i emmagatzematge (veure annex 1.7).

ACCIÓ 6.1: Envasat del producte i emmagatzematge en estoc.

Una primera prova pilot d'envasat i emmagatzematge de mostres d' 1'5 kg, va servir per a generar les bosses de mostra per a recompensar la campanya de micromecenatge duta a terme amb la venda de tiquets i per a la presentació del projecte en fires.

Actualment es disposa d'una nau de viver aïllada on emmagatzemar el producte. El projecte ja compta amb un estoc de 3.500 saques de 15kg de paper kraft estampades (des de mitjans del passat mes de febrer) i de 5.000 sacs de 2kg de paper kraft estampats (rebut a finals de març), disponibles per a l'ensacat del carbó i el seu emmagatzematge.

El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

Es disposa també d'una màquina cosidora de sacs i de bobines de fil per a l'òptim acabat final del tancament de les bosses.

Programa 7. Difusió i Comercialització (III): Web que expliqui i difongui el projecte i el producte (l'equip creatiu).

ACCIÓ 7.1: Elaboració del Web del projecte. (veure annex 1.8)

S'ha elaborat un blog de difusió de les novetats relatives al projecte i s'ha creat un perfil en les xarxes socials, facebook i twitter. També s'ha elaborat un apartat sobre el projecte del carbó a la web d'Idària (www.idaria.cat).

S'han elaborat materials en previsió de realitzar el Web del projecte dins l'apartat dedicat al Projecte del Carbó en la web d'Idària.

ACCIÓ 7.2: Manteniment i actualització del Web, gestió de les demandes i les xarxes socials associades (veure annex 1.9).

Aquesta acció es duu actualment es duu a terme sobretot en les xarxes socials: twitter (411 seguidors), facebook i actualitzant el blog del projecte el qual està vinculat al mail de contacte del projecte des del que es gestionen les comandes i es dona informació.

Al youtube s'hi troben penjats diversos vídeos sobre el projecte (un de propi editat per l'equip del projecte i que informa de l'estat d'aquest a desembre de 2013; i dos més editats per Televisió de Catalunya: TN i "El Mediambient").

Programa 8. Comercialització (IV): Campanya de Comunicació del projecte (l'equip creatiu del projecte + Idària).

ACCIÓ 8.1: Elaboració d'un Pla de Comunicació i Màrqueting.

S'ha realitzat un estudi de mercat per a conèixer el producte, el mercat i la competència, i plantificar-ne la comercialització. Paral·lelament s'ha dissenyat un pla de comunicació del projecte que prioritza la visibilització dels valors mediambiental, cultural i social en paral·lel a la presentació del carbó vegetal de bruc, arboç i alzina com a producte de qualitat.

S'ha treballat en aquest sentit anant a fires especialitzades en productes de la terra, relacionades amb el territori i amb l'agroecologia. S'ha presentat el producte a restaurants de Km0 i de proximitat. S'han donat entrevistes a mitjans generals i especialitzats. S'ha iniciat una primera comercialització en agrobotigues i cooperatives sempre acompanyada de comunicació (cartellera, tríptics, inclusió a les xarxes i imatge electrònica).

Actualment el producte es troba en més de 50 establiments (un 90% de comarques Girona i un 10% de comarques de Barcelona) i en uns 9 restaurants que l'utilitzen a la seva cuina i en fan difusió.

*** Tal i com preveia el Pla de comunicació, s'han realitzat xerrades explicatives del Projecte "Carbó d'Ardenya i Gavarres" a diversos centres, incloses en els seus programes (Dins Acció 8.1):**

- El passat setembre de 2013 es va redactar un informe del Projecte com a experiència innovadora en l'àmbit surer per a Retecork, Xarxa de Territoris Surers.
- A la seu de la Coordinadora d'ONGs Solidaries de les comarques de Girona, juntament amb alumnes de l'IES-Carles Rahola (Girona).
- A la Universitat de Girona – xerrada dins el programa del Fòrum Social Català.
- Presentació del projecte al Journal Club: Iniciatives Econòmiques Locals en un Paisatge que Crema (Girona-31 maig 2013)
- Presentació del Projecte i organització d'una Jornada entorn el Carboneig al nou Centre Can Caciques de Llagostera (29 de juny de 2013) amb un programa que inclou: visita guiada a les instal·lacions del projecte; visionat d'un vídeo "Memòries de bosc: el carboneig a l'entorn de Llagostera, passat i present" (recull de testimonis orals i muntatge editat per l'equip de Carbó d'Ardenya i Gavarres); visita a l'exposició permanent sobre els oficis de Can Caciques; i tastets a la brasa cunats amb el Carbó d'Ardenya i Gavarres.

ACCIÓ 8.2: Comunicació i manteniment de la presència als mitjans.

S'ha creat una llista d'uns 400 contactes amb els que es manté contacte periòdicament mitjançant l'enviament de "newsletters" amb informació sobre les novetats referents al projecte del carbó. Fins avui s'han editat 6 *newsletters*.

S'ha assolit presència als mitjans amb notícies referents al desenvolupament del projecte. S'ha aparegut en diverses ocasions en mitjans de comunicació locals de Llagostera, a la premsa

comarcal, el PuntAvui i el Diari de Girona, Xarxa de Comunicació Local, Televisió de Girona; a premsa nacional, la Vanguardia, el diari Ara, a Ona Girona i a Televisió de Catalunya (TV3) dins el Telenotícies i al Telenotícies Comarques en l'edició oberta a tot el territori català. El programa "El Medi Ambient" de Televisió de Catalunya ha dedicat un capítol al projecte i en breu al programa "Divendres" (previst de rodar a Llagostera el juny de 2014).

ACCIÓ 8.3: Campanya promocional de venda directa de 200 tickets pre-compra.

Entre l'inici de la campanya el passat juliol de 2013 i febrer de 2014, s'han venut 200 tickets pre-compra amb els quals s'ha aconseguit la col·laboració d'uns 150 micromecenes. Cada tiquet representa l'aportació de 10 euros al projecte, el qual s'ha recompensat amb l'entrega de dues mostres de carbó d'1,5 kilograms cadascuna i una abraçada.

Aquests tiquets s'han venut principalment amb la presència en fires. Se n'han editat 400, per tant encara en queden 200 per seguir aconseguint aportacions.

Programa 9. Comercialització (V): Accions per al Llançament del producte.

ACCIÓ 9.1: Introducció de tickets-descompte a la premsa.

Encara no s'ha realitzat aquesta acció.

ACCIÓ 9.2: Presentació del producte "Carbó d'Ardenya i Gavarres".

S'han fet diverses presentacions del projecte aprofitant fires de l'entorn. Concretament s'ha participat en les següents fires: Fira del Batre – Llagostera; Gavarres Festival – Juià; Fira del Bolet – Llagostera; Fira del Bosc – Vallgorguina; Mercat ecològic – Sant Martí Vell; Terra Madre Day – Restaurant Ca la Maria – Llagostera; Mercat productes Km0 a l'entrega de Premis Restaurants km0 – Palau Robert (Barcelona).

- Xerrada a la seu de la Coordinadors d'ONG Solidàries de les Comarques Gironines – IES Carles Rahola.

- Xerrada programada dins les Jornades del FSCat – Girona.

- Fira Comarcal de Primavera – Campllong (2 dies); Fira de Tractoristes – Vidreres (propera 1a setmana de maig, on es farà una demostració amb la nova carbonera).

- Jornada entorn el carboneig a Can Caciques (Centre d'interpretació de la història de Llagostera).

ACCIÓ 9.3: Disseny de “pòsters” i enganxines amb el logo.

S'han realitzat dos dissenys de pòsters on es mostren els eixos principals del projecte. Aquests pòsters contenen el logotip i la línia visual del projecte i inclouen els logos de les entitats i administracions que donen suport i col·laboren amb el projecte. S'està treballant en el disseny d'enganxines per a restaurants i botigues.

Programa 10. Comercialització (VI). Venta i distribució del carbó als establiments i restaurants.

ACCIÓ 10.1: Comercialització.

S'ha dissenyat una estratègia de comercialització del producte tant per les saques de 15 kg com per a les saques de 2 kg. Aquesta estratègia s'ha dissenyat a partir de l'estudi de mercat realitzat per l'equip del projecte. La comercialització la realitza el mateix equip del projecte acompanyat dels voluntaris. S'ha obtingut un bon preu de sortida al mercat del carbó, i s'han ofert promocions per la compra de packs de sacs de carbó al major.

Actualment el producte es troba en més de 50 establiments (un 90% de comarques Girona i un 10% de comarques de Barcelona) i en uns 9 restaurants que l'utilitzen a la seva cuina i en fan difusió. Tanmateix els bons resultats de la venta del carbó no suporten encara les inversions en maquinària ni el conjunt de la despesa mensual en personal i consums.

ACCIÓ 10.2: Distribució del producte.

Fins gener de 2014 les mostres del producte s'han distribuït directament a les fires o a la botiga Dinkiraa que gestiona l'Associació Llagostera Solidària.

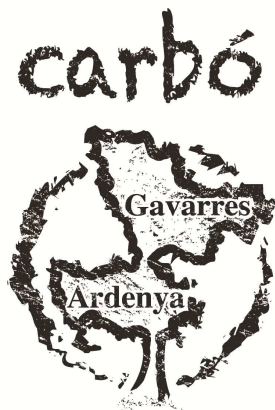
Des d'inicis de febrer de 2014 el producte es comercialitza en botigues de queviures i de proximitat, agrobotigues i restaurants que han començat a utilitzar-ne a la seva cuina. Tanmateix, encara es tracta d'una fase inicial de la comercialització del producte, la producció del qual encara resulta deficitària.

- Temporalització del Pla d'Accions Real (2013-2014 2n Trimestre): [Veure Annex A.2]

3.4 El patrimoni en les accions realitzades dins el projecte (2013-2014).

- La creació del logo, la marca, la cartelleria i els tríptics:

El logotip representa el perfil dels massissos d'Ardenya Cadiretes i de Gavarres, amb els seus noms a l'interior. Fa al·lusió directe al territori, en pren el nom i el difon arreu amb la comercialització del producte.



En la creació de marca, en la cartelleria i els tríptics es basen en visibilitzar i generar discurs visual entorn els valors patrimonials de recuperació de la memòria dels oficis a bosc i la recuperació d'un ofici, el del carboner, en un territori i uns boscos concrets, els d'Ardenya-Cadiretes i Gavarres, per a la bona gestió del patrimoni natural.

En els tríptics hi apareix tota la informació sobre xarxes socials, blog i contactes.

- El Blogg del projecte:

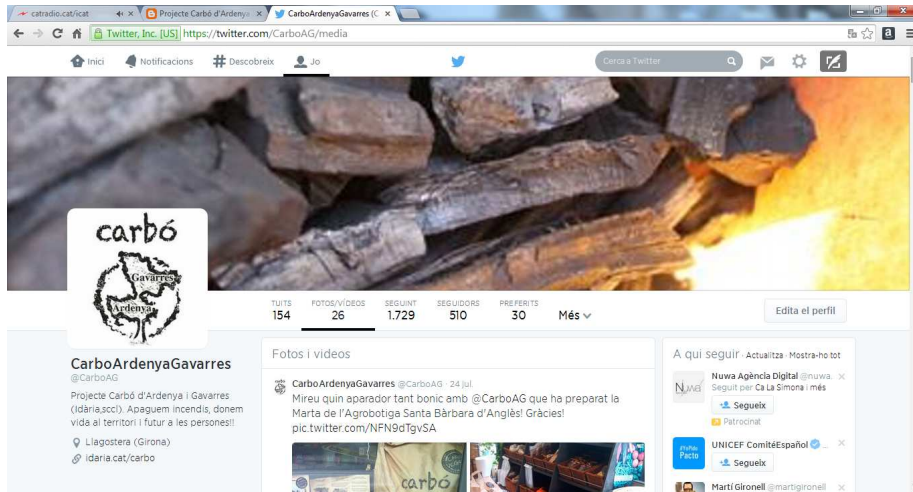
Es basa en les *newsletters* que s'envien cada mes als micromecenes i persones interessades en el projecte (més de 400 persones). El projecte manté així d'interès social i la vinculació d'aquest públic amb la trajectòria de desenvolupament del projecte i amb les activitats que es van programant o en les que es participa. A més serveix de punt de trobada ja que s'hi linken tots aquells agents i entitats que hi ha col·laborat i donat suport.



El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

- Les xarxes socials:

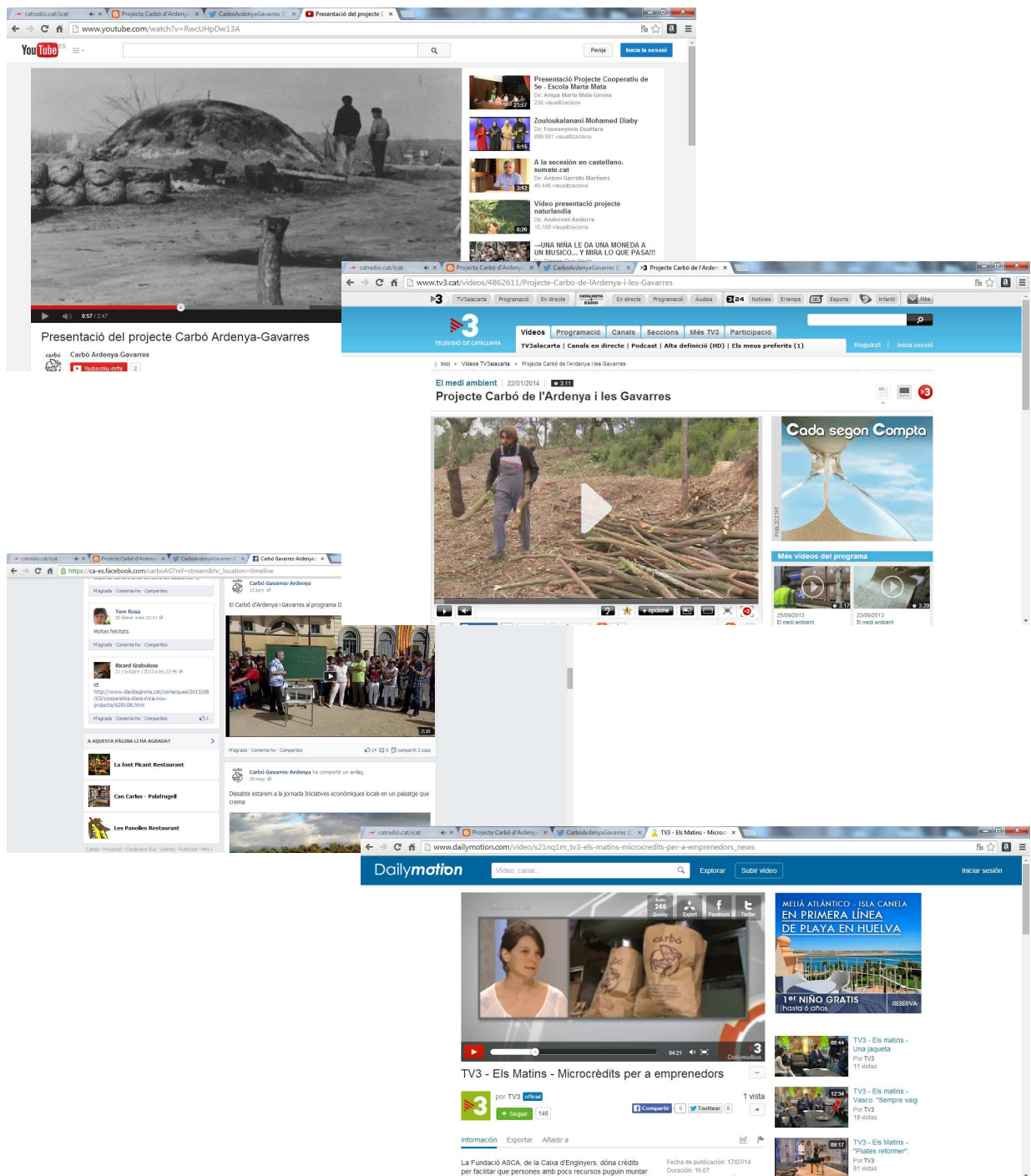
Tant en el twitter com en el facebook del projecte, s'hi pengen regularment les entrevistes, aparicions a premsa, novetats entorn el projecte i sobre les activitats que s'organitzen o en les que es participa.



El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

- La premsa, radio i televisions:

En moltes de les aparicions del projecte o dels seus representants al mitjans es fa al·lusió i es mostren els boscos de l'Ardenya i Gavarres, parlant dels seus valors i de la necessitat d'una bona gestió; així com també es recuperen imatges i memòries del carboneig tradicional per després parlar de com es cou el carbó en les carboneres metàl·liques. I en paral·lel es fa sempre pedagogia del què és un bon carbó tradicional fet de bruc, arboç i alzina com el dels carboners tradicionals, i de les seves qualitats gastronòmiques.



- Les presentacions del projecte en diversos àmbits:



En les **Fires** la presentació del projecte es fa acompanyada d'una exposició de materials, eines i tipus de llenya, utilitzats en el projecte, així com a través dels tríptics i de la presentació oral del projecte, es fa difusió del carboneig tradicional i del territori. Moltes persones recorden familiars o coneguts que feien carbó, expliquen anècdotes i s'emocionen al parlar-ne. És per aquesta raó que en les fires és un molt bon lloc també de recull de testimonis orals i de contacte amb persones que després s'entrevistaran.

En les **Xerrades** es fa la presentació del projecte explicant les seves diverses motivacions i objectius, s'explica com es feia tradicionalment la gestió de bosc i l'ofici del carboneig i després s'exposa com es fa ara i el que pretén el projecte. Segons l'àmbit en el que es realitza la xerrada s'accentuen els diversos aspectes i valors del projecte. socials, mediambientals i patrimonials-culturals.



El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

En les **Jornades entorn el carboneig** organitzades pel propi projecte en col·laboració amb el Centre d'Interpretació de Llagostera Can Caciques és en l'esdeveniment en el que els aspectes patrimonials han protagonitzat la jornada.

JORNADA DE CARBONEIG: DIUMENGE 29 DE JUNY A LLAGOSTERA



Us convidem a disfrutar d'una jornada amb el "Carbó d'Ardenya i Gavarres" i el Centre d'Interpretació de Llagostera Can Caciques!!

Amb la intenció de redescobrir l'antic ofici del carboneig i alhora que pogueu conèixer de primera mà el projecte que estem duent a terme, hem preparat un programa ben complet per al proper
DIUMENGE 29 DE JUNY, a Llagostera:

Matí:

10'30h. Visita guiada a les instal·lacions del Carbó d'Ardenya i Gavarres. Punt de sortida: en cotxes particulars a la Plaça del Carril a les 10'15h. (**places limitades**, confirmar assistència: carbo.idaria@gmail.com).

Tarda:

19h. Visita a Can Caciques. Presentació del vídeo *Memòries de bosc: el carboneig a l'entorn de Llagostera, passat i present* (testimonis del carboneig a les Gavarres i a l'Ardenya-Cadiretes). Realitzat per l'Equip del projecte Carbó d'Ardenya i Gavarres.

20h. Presentació del Projecte "Carbó d'Ardenya i Gavarres (objectius, moment actual i reptes de futur) per Ricard Grabulosa i Annaïs Pascual (Coop. IDÀRIA, Empresa d'Inserció, SCCL). A Can Caciques.

... i per acabar, us oferim:
Tastets cuits amb Carbó d'Ardenya i Gavarres als jardins de Can Caciques (tiquets: 3€).

El Centre d'Interpretació Can Caciques el trobareu al c/ Olivareta, núm. 38.

**ANIMEU-SE A PARTICIPAR-HI,
DE BEN SEGUR L'EXPERIÈNCIA US AGRADARÀ!!**

Organitzen: Ajuntament de Llagostera—Can Caciques;
Carbó d'Ardenya i Gavarres (Idària, sccl).



El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.



El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

- Productes audiovisuals generats per l'equip del projecte:

Vídeo del projecte Carbó d'Ardenya i Gavarres (desembre 2013). Presentació del projecte, motivacions i objectius amb imatges del carboneig cedides per l'Arxiu Municipal de Llagostera.

Vídeo Memòries de Bosc: l'ofici del carboneig a l'entorn de Llagostera (juny 2014). Recull de testimonis orals i de fotografies antigues, sobre el carboneig i els usos de bosc a l'Ardenya i a les Gavarres.



- Activitats previstes entorn el patrimoni (2014-2015):

- L'edició d'un segon vídeo de memòries (recull d'indrets i de testimonis de carboners).
- Visites guiades entre Can Caciques (carboneig tradicional)– Instal·lacions del projecte – carbonera tradicional i boscos (programades pel curs 2014-2015 des de l'Ajuntament de Llagostera dins la oferta educativa per a escoles i centres de secundària) .
- Participació en les Jornades de EspurNat a Can Vilallonga amb l'organització d'una jornada de carboneig in situ: construcció d'una carbonera tradicional, amb el guiatge d'un carboner (setembre 2014).
- Un taller sobre "la memòria dels oficis a bosc" (imatge, debat, gravació de testimonis orals).
- Un conte sobre el projecte que explica el carboneig i alhora el propi projecte a través d'una aventura infantil.



CARBÓ D'ARDENYA I GAVARRES

El bosc, el territori i les persones a les teves mans

La memòria dels oficis tradicionals vinculada amb els boscos de l'Ardenya i les Gavarres.

La recuperació i posta en valor dels oficis tradicionals vinculats amb els boscos de l'Ardenya i les Gavarres és un dels tres grans objectius i motivacions del projecte.

El carboneig és un patrimoni emològic i una de les activitats forestals perdudes que moltes persones grans del territori recorden. Tot i que la tècnica de producció del carbó, en el projecte no és la tradicional, en tot moment es pretén mantenir el lligam amb els orígens d'aquesta activitat a casa nostra.

Es pretén configurar un recull de testimonis personals i de vivències de les persones grans del territori a partir de tallers o trobades en grup. El material resultant acompanyat per una tria de documentació visual i escrita (privada o d'arxiu), es publicaria en butlletins mensuals al blog del projecte. Editat, el material sorgit del projecte podria publicar-se com a llibre o reportatge audiovisual.




■ **Idària**

La Cooperativa de treball associat i d'inserció IDÀRIA és una empresa d'economia social, sense ànim de lucre, que pretén impulsar, des de Llagostera. Solidària amb la col·laboració de les institucions públiques i les entitats locals, centrades en l'àmbit social, la integració sociolaboral de persones en risc d'exclusió.

■ **Ardenya i Gavarres**

Són dos massissos muntanyosos a l'extrem nord de la serralada litoral, poblats principalment per boscos d'alzina surera.

Aquests boscos es troben majoritàriament en estat d'abandonament, amb els riscos que això comporta per als incendis forestals i la pèrdua de biodiversitat.

CARACTERÍSTIQUES

- Activitat a realitzar amb persones voluntàries i en conveni amb entitats i/o fundacions constituïdes, que treballin amb gent gran.
- Necessitat d'unes sessions de presentació, guiatge i coordinació de l'activitat per part d'un monitor.
- Possibilitat de projecció de l'activitat i dels materials creats a través de la xarxa i de publicacions.

CONCEPTES I IMPORTS

• Redacció i Coordinació del Projecte	2.350 €
• Tasques de revisió, edició i arxiu (en el cas de dur a terme publicació).....	1.500 €



EL CARBÓ VEGETAL QUE APAGA INCENDIS DONA VIDA AL TERRITORI I FUTUR A LES PERSONES

IDÀRIA

CARBÓ D'ARDENYA I GAVARRES

C/ Joan Maragall, núm 30
Llagostera (Girona)
677 472 335
666 859 948
carbo.idaria@gmail.com

3.5 Avaluació del rol del gestor del patrimoni cultural davant les necessitats del projecte de gestió transversal estudi de cas.

- ANÀLISI DAFO PER CONCEPTES DEL ROL DEL GESTOR DEL PATRIMONI CULTURAL DAVANT LES NECESSITATS DE GESTIÓ DEL PROJECTE ESTUDI DE CAS.

En aquest apartat s'analitza el paper o rol del gestor del patrimoni cultural (donades les seves capacitats com a perfil professional) i de la pròpia gestió patrimonial, en un projecte concret: "Carbó d'Ardenya i Gavarres" i en el seu desenvolupament anteriorment descrit per accions (durant el 2013 i 2014). Un projecte gestionat per un gestor cultural i un gestor forestal en col·laboració i cooperació amb d'altres professionals.

L'elecció de treballar l'anàlisi a partir de diverses anàlisi DAFO per conceptes respon a la necessitat d'observar la validesa i capacitat del gestor des de les diverses necessitats i àmbits de gestió que presenta un projecte transversal que inclou objectius patrimonials-culturals, socials i mediambientals; la gestió d'un equip multidisciplinari; en un territori concret, en un moment històric concret. I que presenta a més diverses necessitats de gestió com a projecte: gestió patrimonial, forestal i empresarial.

S'ha escollit de fer l'anàlisi DAFO per conceptes amb l'objectiu de poder discernir quins són els diferents àmbits de gestió del projecte i quines les principals característiques i veure, a partir de diferents DAFO com respon el gestor del patrimoni cultural en cada una d'elles i quines debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats es troben des del punt de vista del gestor cultural, en cada cas.

La DAFO 1 analitza les capacitats/habilitats intrínseques del gestor del patrimoni cultural *versus* les necessitats de gestió del projecte en la seva posta en marxa.

Les DAFO 2, 3 i 4 fan referència a com treballa i amb què es troba el gestor en els diversos àmbits de gestió del projecte (activació del patrimoni etnològic i cultural / activació del patrimoni natural / gestió empresarial i laboral).

La DAFO 5 analitza com el gestor del patrimoni cultural es troba com a gestor d'un projecte transversal.

Les DAFO 6 i 7 analitzen aspectes més genèrics relatius al projecte des del punt de vista del gestor del patrimoni cultural en el projecte: l'activació del patrimoni cultural i la memòria en un projecte amb finalitats econòmiques; i el compromís dels agents públics i privats per a la viabilitat del projecte.

Amb els resultats d'aquest anàlisi del paper del gestor del patrimoni cultural s'obtindran les capacitats i les limitacions d'aquest perfil professional per a la gestió de projectes de caire transversal entorn al patrimoni, d'iniciativa social i privada, que vinculen la recuperació patrimonial a la dinamització econòmica i social d'un territori.

DAFO 1: LES CAPACITATS/HABILITATS INTRÍNSEQUES DEL GESTOR DEL PATRIMONI CULTURAL VERSUS LES NECESSITATS DE GESTIÓ DEL PROJECTE EN LA SEVA POSTA EN MARXA.

<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Té escàs coneixement de gestió empresarial i de màrqueting de producte. - Alta necessitat del projecte de que el gestor tingui capacitat de lideratge i de relació amb personal de diversos nivell cultural. - Necessitat del projecte d'una visió transversal. - Necessitat del projecte de generar discurs amb valors informats i vinculats al patrimoni. 	<p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poc reconeixement social de la figura i de la tasca del "gestor del patrimoni" (desconeixement). - Dificultat de valoració econòmica de la tasca del gestor del patrimoni cultural i dels discursos que genera. - Exigència externa (dels inversors financers del projecte, de l'administració, d'Hisenda, de la Seguretat Social) d'uns resultats empresarials, productius, econòmics immediats. - Poc coneixement de la societat del què requereix posar en valor un patrimoni de manera informada. - La banalització o mals usos del discurs patrimonial en altres àmbits.
<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Té capacitat de visió transversal de l'objecte patrimonial i de detecció dels valors d'aquest patrimoni. - Té capacitat de generar un discurs informat a partir de la recerca entorn el patrimoni capaç de transmetre aquests valors a la societat. - És capaç de redactar el pla de gestió del projecte (coneix els diversos camps) i de planificar un pla d'accions. - El gestor del patrimoni coneix eines de gestió de projectes, sap tractar amb l'administració, cercar finançament, coneix eines d'arquitectura organitzativa i de gestió d'equipaments culturals. 	<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entorn propici o obert al discurs patrimonial de posada en valor i de memòria local. - Polítiques favorables a la posada en valor del patrimoni (rutes, activitats, centres d'interpretació). - L'amplitud del concepte de patrimoni cultural. - L'aparició al mercat de nous productes relacionats amb els valors del patrimoni.

DAFO 2: LA CAPACITAT DEL GESTOR DEL PATRIMONI CULTURAL D'ACTIVAR EL PATRIMONI ETNOLÒGIC I CULTURAL EN EL PROJECTE:

<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necessitat de temps i dedicació (recerca) per a recuperar la memòria del patrimoni etnològic. - Necessitat recursos econòmics i tècnics per a la comunicació i difusió del discurs del patrimoni (edició de vídeo, etc.). - L'equip multidisciplinari del projecte tot i que necessita l'activació del patrimoni, no valora directament les tasques de recuperació de la memòria i generació de discurs patrimonial. 	<p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Escassa oferta de recursos i subvencions, no vinculats a institucions (museus, centres d'interpretació, consorcis) per a la realització de la recerca, la investigació i la generació de productes del patrimoni cultural. - Escàs reconeixement social de la tasca de posada en valor i de difusió del patrimoni etnològic i cultural (desconeixement del procés necessari).
<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> - El projecte compta amb dos gestors del patrimoni cultural amb capitat per a la realització de recerca, recull de fonts orals i la generació de continguts. - El gestor del patrimoni cultural té capacitat de detectar els valors del patrimoni etnològic vers l'actualitat. - Té capacitat de generar un discurs informat a partir de la recerca entorn el patrimoni capaç de transmetre aquests valors a la societat. - Genera un discurs entorn el patrimoni etnològic que avala el punt de partida de les accions i procediments dins el projecte. - Activant el patrimoni etnològic aporta valor afegit i autenticitat al projecte i al producte. - Coneix com vincular el projecte mitjançant convenis amb les principals entitats gestores de patrimoni etnològic i cultural de les Gavarres i d'Ardenya-Cadiretes. - Té capacitat d'organitzar visites guiades i esdeveniments entorn al patrimoni etnològic i cultural. - Té capacitat per a generar productes entorn el patrimoni etnològic i cultural (vídeos, revistes, reportatges, contes). 	<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actualment la ciutadania té molt present la memòria dels oficis a bosc. - L'existència d'arxius històrics, museus i centres d'interpretació del patrimoni etnològic a la zona. - El treball de sensibilització i recull de memòria històrica i etnològica dut a terme en diverses publicacions (com Revista Gavarres). - La tasca de difusió del patrimoni etnològic i cultural de l'Ardenya i de les Gavarres impulsada pel Consorci de Les Gavarres, pel Consorci de l'Ardenya-Cadiretes i pel Museu del Suro, entre d'altres. - L'existència a la zona d'indústries relacionades amb aprofitaments forestals. - La tasca dels museus, centres d'interpretació, escoles i mitjans de comunicació de pedagogia del patrimoni etnològic i cultural. - Demanda de la societat d'experiències relacionades amb el patrimoni cultural i etnològic.

DAFO 3: LA CAPACITAT DEL GESTOR DEL PATRIMONI CULTURAL D'ACTIVAR EL PATRIMONI NATURAL EN EL PROJETCE (BOSCOS, BIODIVERSITAT, VALORS DE LA NATURA):

<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - El gestor del patrimoni cultural no té coneixements específics sobre patrimoni natural. - Necessita de col·laboració amb tècnics especialitzats en patrimoni natural per a la seva activació. - Necessitat de temps i mitjans per a difondre adequadament les tasques forestals dutes a terme i els criteris de respecte al patrimoni natural amb els que s'han realitzat els treballs en el projecte. - L'activació del patrimoni natural (generació de discurs en valors) és una tasca afegida sense valor econòmic immediat. 	<p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poc reconeixement social de la tasca de posada en valor i de difusió del patrimoni natural (desconeixement). - Dificultat d'obtenció de finançament per a la realització d'aquestes tasques dins el projecte. - Els contractants de serveis forestals tenen una clara finalitat econòmica de rendiments i de terminis dels treballs en superfície i volums. - La necessària mecanització dels treballs forestals per a ser competitius com a servei forestal.
<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> - El gestor del patrimoni cultural té la capacitat de comunicar a la societat la necessitat de la bona gestió d'un bé comú: el patrimoni natural. - Té la capacitat, amb el suport del coneixement tècnic específic, de posar en valor la gestió forestal sostenible i responsable que respecta el creixement de l'arbrat i de la biodiversitat (patrimoni natural). - Té capacitat de difusió i comunicació d'aquests valors. - Té capacitat per a vinculació el projecte mitjançant convenis amb les principals entitats gestores de patrimoni natural de Gavarres i Ardenya-Cadiretes. - Amb el discurs de posta en valor del patrimoni natural aporta valor afegit i autenticitat al projecte i al producte. - Té la capacitat d'organitzar visites guiades als boscos i a l'entorn. 	<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existència d'entitats del territori que defensen els valors del patrimoni natural: Consorci d'Ardenya-Cadiretes, Consorci de Gavarres, ADF, Graf, Associacions Naturalistes i excursionistes. - La voluntat de l'administració i de les entitats de defensa de la natura d'evitar els incendis i de conscienciar a la població. - La tasca feta per les administracions i pels mitjans de comunicació de pedagogia i posada en valor del patrimoni natural. - La societat està oberta a discursos de posada en valor del patrimoni natural. - Demanda de la societat d'experiències relacionades amb la natura i els boscos.

DAFO 4: LA CAPACITAT DEL GESTOR DEL PATRIMONI CULTURAL DE GESTIÓ LABORAL I EMPRESARIAL EN EL PROJECTE:

<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - El gestor del patrimoni cultural no té coneixements específics sobre gestió de personal laboral. - El gestor del patrimoni cultural no té coneixements específics sobre gestió empresarial. - Necessita de col·laboració amb tècnics i assessors especialitzats en àmbit laboral i empresarial. - Necessita adquirir nous coneixements vinculats a la gestió laboral i empresarial del projecte. 	<p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Els camps de gestió laboral i de recursos humans, així com la gestió empresarial estan altament tecnificats. - Poc reconeixement dels perfils tècnics formats en humanitats en els àmbits de gestió empresarial. - L'alta competitivitat en l'àmbit empresarial.
<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> - El gestor del patrimoni cultural té coneixements bàsics de gestió d'equips humans i de gestió empresarial. - Té la capacitat de dissenyar i dur a terme projectes de gestió del patrimoni cultural en els que es faci necessària la gestió econòmica i de recursos humans. - Té capacitat per al lideratge. - La transversalitat de la seva formació el capacita per a integrar altres tècniques de gestió en el seu projecte. - Té la capacitat de relacionar-se amb empresaris i gestors d'altres àmbits. - El gestor del patrimoni té la capacitat d'aportar noves visions a la gestió tècnica empresarial i en la laboral. 	<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - L'alt índex de desocupació genera la necessitat de nous projectes empresarials centrats en generar ocupació. - Els coneixements tècnics empresarials i de l'àmbit laboral poden ser aplicats a qualsevol projecte.

DAFO 5: LA TRANSVERSALITAT D'UN PROJECTE EN EL QUE CONVERGEIXEN GESTIÓ DEL PATRIMONI CULTURAL + GESTIÓ FORESTAL + GESTIÓ EMPRESARIAL:

<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necessitat d'equilibrar les tres tipologies de gestió perquè no predomini una damunt les altres. - Complexitat de la combinació de les estratègies per arribar als diversos objectius de gestió. - Necessitat de recursos i finançament diferents per a cada tipologia de gestió. - El gestor del patrimoni cultural necessita ser permeable respecte als altres tipus de gestió que desconeix. - Existeix el perill que la gestió cultural en el projecte quedi en segon o tercer lloc donada la prioritat dels objectius empresarials i d'acompliment de les tasques forestals. 	<p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poc reconeixement de la gestió del patrimoni cultural respecte dels altres dos tipus de gestió més reconegudes i especialitzades. - Escassa existència de projectes transversals de gestió similars en el context de la gestió del patrimoni cultural. - Els programes de finançament de les diferents àrees de l'Administració tendeixen a l'especialització (resulta difícil la valoració de les necessitats generals de gestió del projecte). - Dificultat en la cerca de recursos en l'àmbit del patrimoni cultural per a una activitat empresarial.
<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> - El gestor del patrimoni cultural quan treballa en un projecte de gestió transversal complementa i amplia els seus coneixements. - El gestor cultural és capaç d'aportar discurs i visions diferents als altres tipus de gestió que convergeixen en el projecte. - Sap com gestionar la complexitat d'una gestió transversal que arribi a acomplir els diversos objectius. - Coneix la complexitat i diversitat del patrimoni cultural i dels seus àmbits, és capaç de veure el valor d'aspectes patrimonials en camps externs al de la gestió cultural. - Té coneixements bàsics de gestió empresarial, de creació de públics i d'organització d'estructures laborals entorn al patrimoni cultural. Capacitats molt necessàries en un projecte transversal. 	<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Possibilitat de cerca de recursos en diversos àmbits de l'Administració i de la societat civil (no únicament en l'àmbit del patrimoni cultural). - La societat està oberta i se sent atreta cap a discursos i projectes transversals que cerquin objectius més amplis que repercuteixin de manera directa en la societat. - Existència de corrents de gestió de patrimoni cultural que defensen la valorització i activació del patrimoni en relació a l'economia i al desenvolupament territorial. - Voluntat de l'Administració i de les noves corrents de gestió de projectes de patrimoni cultural de que els projectes de gestió siguin viables econòmicament per si mateixos.

DAFO 6: ACTIVACIÓ DEL PATRIMONI CULTURAL I DE LA MEMÒRIA VINCULADA A UNA FINALITAT EMPRESARIAL:

<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none">- El gestor té coneixements bàsics de gestió empresarial. Li cal un fort aprenentatge en aquest camp.- Els objectius empresarials demanen rendiments econòmics i creixement constant; en canvi l'activació del patrimoni cultural i de la seva memòria demana temps, constància i treball en profunditat.- Perill de que es "perverteixin" els objectius de l'activació de patrimoni cultural per la necessitat de brevetat i rapidesa de la finalitat empresarial.- Poca possibilitat de molta profunditat en les recerques i exposicions.	<p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none">- Visió administrada del patrimoni. La consideració que el patrimoni cultural és quelcom que pertany a una identitat i a una societat concreta i que no pot ser "utilitzat" amb finalitats lucratives.- Existència de corrents de gestió del patrimoni cultural contràries a projectes basats en l'activació del patrimoni cultural amb l'objectiu d'activació econòmica o laboral.
<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none">- El gestor del patrimoni cultural té la possibilitat de dissenyar diverses maneres d'activar el patrimoni al llarg del temps pel fet de ser una activació lligada a una activitat empresarial.- Molta possibilitat de difusió del patrimoni i de cerca de nous públics per aquest a través de la pròpia activitat empresarial (consum).- Possibilitat que la posta en valor de la memòria vinculada al patrimoni cultural aportí possibilitats de futur, de treball, en el present i en la mateixa zona.- El patrimoni i els seus valors es democratitzen.	<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none">- Existència de corrents de gestió de patrimoni cultural que defensen la valorització i activació del patrimoni en relació a l'economia i al desenvolupament territorial.- Voluntat de l'Administració i de les noves corrents de gestió de projectes de patrimoni cultural de que els projectes de gestió siguin viables econòmicament per si mateixos.- La societat està oberta i se sent atreta cap a projectes que cerquin objectius que repercuteixin de manera directa en la societat.

DAFO 7: EL COMPROMÍS DELS AGENTS SOCIALS (PÚBLICS I EMPRESARIALS) PER A LA VIABILITAT DEL PROJECTE:

<p>DEBILITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Per iniciar la gestió d'un projecte transversal d'aquestes característiques el gestor necessita del compromís dels agents socials (públics i empresarials) per al finançament i els permisos. - Un cop iniciada la gestió del projecte, les necessitats són immediates i en canvi les subvencions, ajudes i suports pactats no ho són. - Poca capacitat d'autofinançament i capitalització inicial del projecte. - Necessitat de finançament per al desenvolupament de prototips i de realització de proves. - Dificultat en la legalització de l'activitat. 	<p>AMENACES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Un cop iniciat el projecte és fa molt difícil continuar amb el compromís i el suport de les Start-up. - Les ajudes que ofereix l'Administració es restringeixen a convocatòries concretes obertes en determinats períodes. I posteriorment és lenta en la seva adjudicació. - A nivell empresarial, per a la inversió sempre es demanen pressuposts de rendiments futurs i de creixement econòmic.
<p>FORTALESES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Els agents socials públics i privats estan oberts a un projecte d'aquestes característiques pels beneficis del seus diversos objectius. - Els agents socials públics es comprometen mitjançant convenis a donar suport al projecte. En fan publicitat i l'autoritzen i legitimen. - Els agents socials privats i empreses donen suport al projecte comprant-ne el producte o contractant-ne serveis a canvi de la publicitat de la seva col·laboració i de tractes beneficiosos econòmicament per a ells. 	<p>OPORTUNITATS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Existeixen diverses plataformes i <i>start-up</i> que donen suport a projectes d'emprenedoria, encara que es tracta de suport inicial. - Noves fonts de finançament relacionades amb l'emprenedoria social i cooperativa. - Programes Europeus 2014-2020 en els que es contempla la necessitat de cooperació pública - privada en els projectes.

- Conclusions de l' Anàlisi DAFO per conceptes:

1.

En la fase inicial d'un projecte d'aquestes característiques, multidisciplinari i desenvolupat fora de l'àmbit públic, el gestor del patrimoni cultural ha de lluitar per a defensar en tot moment la importància pel futur del projecte i la valoració econòmica de la seva tasca, alhora que lluita per la no banalització del discurs patrimonial que corre el perill de quedar en segon o tercer terme donades les altes exigències internes i externes de resultats empresarials, productius i econòmics.

L'entorn és propici al discurs i als valors del patrimoni cultural, existeixen polítiques favorables a la posada en valor del patrimoni en el seu sentit ampli i es valora en el mercat, l'aparició de nous productes que tenen incorporats els valors patrimonials o s'hi relacionen directament (productes del món agroecològic o de proximitat).

El gestor del patrimoni cultural està capacitat per a la gestió i posada en marxa d'un projecte transversal d'aquestes característiques. Les capacitats intrínseques del gestor patrimonial que en aquest cas tenen un gran potencial són principalment: la capacitat de visió transversal de l'objecte patrimonial i la detecció dels seus valors; la capacitat de generar un discurs patrimonial informat; la capacitat de planificació del projecte i de gestió i lideratge de la seva execució.

Tot i que el gestor del patrimoni cultural coneix les bases de la gestió empresarial d'un projecte (econòmiques, de màrqueting i d'organització laboral), no s'hi troba suficientment format i tanmateix és un camp que necessàriament ha de ser gestionat en paral·lel amb els objectius de gestió pròpiament patrimonials.

2.

La tasca d'activar el patrimoni etnològic i cultural en el projecte és per a la que el gestor del patrimoni cultural està plenament capacitat. Tanmateix és una tasca que necessita de molt d'esforç, temps i dedicació ja que la recuperació de la memòria i la mateixa recerca de fonts no són una tasca immediata i directament productiva.

Tot i que es tracta de la tasca fonamental per a construir un discurs autèntic, responsable i que justifiqui en el present el propi projecte, es fa molt difícil d'aconseguir, dins i fora del projecte, reconeixement i recursos per a aquesta tasca.

L'oferta externa de recursos per a projectes de recerca vinculats a projectes d'àmbit privat són escassos i al propi equip multidisciplinari del projecte li resulta difícil valorar directament les tasques de recuperació de la memòria i del discurs patrimonial, perquè les considera tasques no productives.

Les capacitats dels dos gestors del patrimoni cultural de l'equip, directament relacionades amb el patrimoni (la recerca, el discurs i la difusió), són les capacitats que aporten valor afegit i autenticitat tant al projecte com al producte. El resultat del seu treball és el que fa anar el projecte més enllà de la simple producció de carbó convertint-lo des de l'origen en un projecte

d'interès cultural públic (gràcies al patrimoni), ja que en la societat hi ha una demanda d'experiències culturals i està oberta, gràcies a la tasca de sensibilització duta a terme els darrers anys, a la recuperació del patrimoni etnològic i de la seva memòria en el territori.

3.

Per tal d'activar el patrimoni natural i els seus valors en el projecte, el gestor del patrimoni cultural necessita treballar en col·laboració amb tècnics especialitzats en el patrimoni natural. Tanmateix les capacitats de comunicació, difusió, gestió responsable del patrimoni, la creació de discurs i la capacitat de vincular el projecte amb les principals entitats gestores del patrimoni natural al territori, són perfectament aplicables a aquesta necessitat del projecte.

Es tracta també d'una tasca de difícil valoració interna i externament donada la seva no productivitat immediata. Tanmateix aporta valor afegit al projecte i el fa transparent i responsable amb el patrimoni natural de l'àmbit en el que es treballa.

Una gran oportunitat per a captar recursos i valorar aquesta tasca en el projecte és l'alta demanda d'experiències relacionades amb la natura i el seu patrimoni i per altra banda, i molt important, la voluntat de fer pedagogia sobre la necessitat de gestionar adequadament els boscos per a la prevenció d'incendis.

La necessària mecanització dels treballs forestals i els objectius de competitivitat empresarial d'aquests poden entrar en conflicte amb el mateix discurs de posada en valor del patrimoni natural i la seva gestió responsable.

4.

El projecte necessita d'una gestió empresarial i laboral que ha de dur a terme en bona part el gestor del patrimoni cultural. Tanmateix el gestor patrimonial no té coneixement profund d'aquestes àrees i necessita de la col·laboració amb tècnics i assessors especialitzats en àmbit laboral i empresarial, alhora que necessita incorporar en bona mesura aquests coneixements.

Es tracta de sectors altament tecnificats i competitius, en els que els perfils de professionals formats en humanitats no són valorats. Tanmateix el gestor del patrimoni cultural en té coneixements bàsics que pot ampliar i té la capacitat de dissenyar i dur a terme projectes de gestió del patrimoni cultural, de liderar un equip humà i gràcies a la transversalitat de la seva formació té capacitat tant per a integrar noves tècniques de gestió al seu projecte com per a aportar noves visions a la gestió tècnica empresarial i/o laboral.

5.

Des del punt de vista del gestor del patrimoni cultural, la gestió d'un projecte transversal en el que convergeixen diversos tipus de gestió (del patrimoni cultural; forestal; empresarial) és complexa; els objectius són diversos i les estratègies per a arribar-hi també. Constantment es necessita equilibrar les tres tipologies de gestió, evitant el predomini d'una damunt una altra.

El gestor del patrimoni cultural necessita ser permeable respecte als altres tipus de gestió que desconeix. Existeix el perill que la gestió cultural en el projecte quedi en segon o tercer terme

donada la prioritat dels objectius empresarials i d'acompliment de les tasques forestals o productives.

A més el gestor del patrimoni cultural ha de lluitar sempre per a defensar els motius de la seva gestió i estratègia davant el desconeixement general del que és la gestió d'un projecte patrimonial. La gestió d'un projecte transversal basat en el patrimoni cultural però amb objectius de dinamització econòmica encara representa una novetat a la societat cosa que dificulta la cerca de recursos de l'administració on els programes tendeixen a l'especialització. Existeixen però, corrents de gestió de patrimoni cultural que defensen la valorització i activació del patrimoni en relació a l'economia i al desenvolupament territorial. I al mateix temps l'Administració i de les noves corrents de gestió de projectes de patrimoni cultural parlen de la necessitat que els projectes de gestió siguin viables econòmicament per si mateixos.

Tanmateix el gestor del patrimoni cultural, per la seva formació transversal, és molt més apte per a gestionar un projecte d'aquestes característiques mantenint els diversos objectius. Coneix la complexitat i diversitat del patrimoni cultural i dels seus àmbits i és capaç de veure el valor d'aspectes patrimonials en camps externs al de la gestió pròpiament patrimonial o cultural. Té coneixements bàsics de gestió empresarial, de creació de públics i d'organització d'estructures laborals entorn al patrimoni cultural. Capacitats molt necessàries en un projecte transversal.

6.

Els objectius de l'activació del patrimoni etnològic i de la recuperació de la memòria en un projecte d'aquestes característiques, poden entrar en conflicte amb els objectius de rendiments i empresarials. Els objectius empresarials demanen rendiments econòmics i creixement constant; en canvi l'activació del patrimoni cultural i de la seva memòria demana temps, constància i treball en profunditat.

Existeix doncs, el perill de que es "perverteixin" els objectius de l'activació de patrimoni cultural donada la necessitat de brevetat i rapidesa de la finalitat empresarial.

Quan el gestor del patrimoni cultural activa un patrimoni i en recupera la memòria vinculant el resultat de la recerca o de difusió d'aquesta a un projecte amb finalitats econòmiques, d'alguna manera es contraposa a la visió del gestor patrimonial tradicional o de l'àmbit públic i ha de lluitar per a fer entendre que tot i tenir una finalitat lucrativa, la recerca és vàlida i el producte cultural tant autèntic com el que es pot treballar des de l'administració.

El gestor activant el patrimoni en un projecte d'aquestes característiques té la possibilitat de repartir les accions de difusió, recerca i dinamització al llarg del temps, no té perquè concentrar-ho en una temporada o programa concret. La gran avantatge de treballar la memòria i el patrimoni cultural en un projecte amb finalitats comercials és que possibilita un gran treball de difusió i comunicació del patrimoni a través de la imatge, les presentacions, etc., que arriba a gran quantitat de persones.

Existeixen corrents en la gestió del patrimoni cultural que defensen els projectes que dinamitzen l'economia i el territori. En aquest sentit juga a favor del gestor en el projecte la nova tendència de la societat cap a projectes i productes que darrera tinguin valors i un treball que repercuteixi de manera directa en la mateixa societat; la voluntat de l'Administració de que els projectes siguin autosuficients i que reverteixin en el territori (sobretot a nivell Europeu).

7.

Per tal d'iniciar la gestió d'un projecte transversal d'aquestes característiques el gestor necessita del compromís dels agents socials (públics i empresarials) per al finançament i els permisos. Un cop iniciada la gestió del projecte, les necessitats de finançament i liquiditat són immediates i en canvi les subvencions, ajudes i suports no ho són.

Els agents socials públics es comprometen mitjançant convenis a donar suport al projecte. En fan publicitat i l'autoritzen i legitimen.

Els agents socials privats i empreses donen suport al projecte comprant-ne el producte o contractant-ne serveis a canvi de la publicitat de la seva col·laboració i de tractes beneficiosos econòmicament per a ells.

Representa una oportunitat important per al gestor en el projecte la tendència de les administracions i dels programes Europeus a la voluntat que els projectes incloguin cooperació publico - privada.

4.0 Conclusions finals de la recerca per al debat.

El treball parteix de la hipòtesi o pregunta de recerca inicial: *El perfil del gestor del patrimoni cultural, que participa en projectes transversals de gestió i activació del patrimoni al territori a partir de la recuperació d'oficis, és resultat de l'adaptació dels tradicionals gestors del patrimoni cultural al context socioeconòmic i cultural actual.*

El perfil del gestor del patrimoni cultural, a partir de les fonts consultades, es confirma que està en constant canvi, com el mateix concepte de "patrimoni", aquí entès com a una unitat entre el patrimoni cultural i l'ecològic; i que a diferència de models anteriors, ara, el gestor ha de treballar en models i organitzacions de la complexitat. Ara bé, com s'ha vist en les fonts no es tracta d'una via d'adaptació única del perfil del gestor, si no d'una de les possibles en el context socioeconòmic i cultural actual.

La hipòtesi inicial de treball s'acompanya de dues preguntes més. La segona: *La societat, fora de l'àmbit públic, no dona reconeixement ni visibilitat a la figura del gestor del patrimoni cultural; tanmateix és un element clau per a mantenir viu el patrimoni.* I la tercera hipòtesi: *El perfil del gestor del patrimoni cultural tradicional, molt lligat a la gestió en l'àmbit públic, no encaixa amb les necessitats del context socioeconòmic i cultural actual.*

Fora de l'àmbit de la gestió pública, no es tracta d'un perfil encara suficientment reconegut ja que la societat no percep o no coneix quines capacitats són intrínseques d'aquests professionals i com aquestes es relacionen amb el mercat productiu i amb l'economia. En aquest punt coincideixen tant les fonts teòriques consultades com els resultats de les anàlisi DAFO per conceptes realitzades sobre el rol del gestor en el projecte estudi de cas. Es fa necessari doncs, d'entrada, un triple reconeixement: el del propi gestor cultural que s'ha de reconèixer i fer valdre a sí mateix; el reconeixement social del col·lectiu per part de la societat; i el reconeixement de la tasca del gestor per part de l'empresa privada, que l'ha de poder valorar com a tal.

Quan s'observen les ocupacions reals dels gestors del patrimoni cultural, aquestes són molt obertes anant més enllà de museus, centres, arxius; tanmateix tot i que aporten les seves capacitats al món laboral i del resultat de la seva tasca en viuen d'altres professionals i sectors al territori (directa o indirectament), aquests encara no estan regits per un conveni col·lectiu i per tant el seu reconeixement com a tal encara és variable. El gestor del patrimoni cultural ha de trobar la forma d'evidenciar els resultats de la seva tasca en criteris d'eficàcia, eficiència i avaluació, criteris del món productiu al qual s'insereix com a nou professional de la gestió.

Cal tenir en compte les reflexions de Lluís Bonet (2010) quan diu que existeix un decalatge entre la formació dels gestors patrimonials a la universitat amb les demandes que es troben, doncs el que els donarà sortida professional al mercat laboral és la transformació d'un recurs patrimonial en producte cultural viable. Al no ocupar aquests llocs els gestors del patrimoni, sovint els productes culturals o indirectament culturals són treballats per professionals no especialitzats en patrimoni (tècnics ambientòlegs, especialistes en disseny i màrqueting, entre d'altres) que acaben oferint productes de baixa qualitat a nivell de continguts culturals.

S'han detectat en l'anàlisi DAFO del perfil del gestor certes limitacions de formació que podrien fàcilment ésser corregides, sobretot les referents a la gestió empresarial necessàries per a crear qualsevol empresa o producte cultural.

Els projectes de dinamització d'un territori a través de l'activació del patrimoni en l'àmbit rural són projectes de futur. A nivell Europeu (projectes Leader i Proder) es confirma que són una eina responsable per a reactivar l'economia d'un territori i que és capaç de sumar en un mateix projecte la participació pública i la privada a favor de la creació d'un producte cultural vinculat a la identitat local i gestionat per entitats sense ànim de lucre (com és el cas del projecte estudi de cas). Diversos autors, entre ells Marcos Arévalo (2005), Bonet (2010), Jorge Delgado i Luque Ceballos (2005), mencionen la importància que han tingut les escoles taller en les que es recuperaven oficis vinculats al patrimoni; una visió semblant a la que treballa el projecte estudiat: la recuperació en la contemporaneïtat del carboneig i usos de bosc.

Les capacitats intrínseques del gestor del patrimoni cultural, que és un gestor de la cultura especialitzat en patrimoni, són vàlides per a la gestió d'un projecte transversal de dinamització socioeconòmica d'un territori. Les capacitats que s'han definit en veu dels diversos autors i informes citats en l'apartat de recull de teoria i fonts inicial configuren un perfil que coincideix plenament amb el de les capacitats descobertes en la pràctica del projecte – estudi de cas.

Tan mateix es fa necessari apreciar que el gestor del patrimoni cultural, en les fonts consultades, queda poc vinculat a les activitats de gestió de projectes cooperatius internacionals, a les dinamitzacions d'esdeveniments folklòrics i tradicionals, a la gestió de les comunitats entorn l'element cultural i a la relació amb el context de creació, entre d'altres. Capacitats que sí que la societat relaciona amb un gestor "cultural" en sí, però que no relaciona amb un gestor del "patrimoni cultural" (quan són capacitats que evidentment té i que pot desenvolupar el gestor patrimonial).

En aquest punt cal apuntar la possibilitat que la raó per la qual el gestor del patrimoni no és valorat socialment és perquè és un perfil que neix directament associat a una demanda de l'Administració i que per tant es valora com a perfil tècnic dins l'àmbit públic, però externament encara se l'entén com un professional associat a la recerca, la investigació i la conservació, sense un potencial eminentment productiu.

El gestor del patrimoni com a gestor d'un projecte transversal com l'analitzat, necessita constantment ampliar els seus àmbits de coneixement i hibridar la seva gestió amb d'altres per tal d'assolir objectius que són diversos i que van més enllà dels purament patrimonials. En aquest aspecte els resultats de la recerca en les fonts, els indicadors de canvi i de futur en la professió del gestor del patrimoni cultural, coincideixen amb els resultats de l'anàlisi de l'experiència i rol del gestor del patrimoni en el treball de camp. El gestor del patrimoni cultural ha d'estar en constant formació, ha de reconèixer i vincular valors i coneixements de camps diversos i ha de saber treballar amb d'altres professionals i amb equips multidisciplinaris.

Sobretot, el gestor del patrimoni en un projecte transversal de gestió, ha de saber treballar la comunicació efectivament a través de les xarxes 2.0, perquè, el públic també ha canviat i el gestor ha de ser conscient que es dirigeix a una societat hiperconnectada i amb un fluxe de conversa constant, en el que saber gestionar allò subjectiu i allò opinable és molt important perquè és el que duu a una participació ciutadana en el projecte. Aquests aspectes en el cas presentat, "Carbó d'Ardenya i Gavarres", així com per exemple "Projecte Xisqueta" o "Escola de Pastors", han estat molt treballats i és el que fa que el públic o les persones s'identifiquin amb el projecte, el valorin, el facin seu i creguin en la necessitat de protegir finalment aquell patrimoni a través de la seva participació en el projecte.

Diversos autors com Arévalo (2005), Prats (2003) i Frigolé(2006), entre d'altres, avalen els projectes d'activació del patrimoni al territori com a una estratègia d'adaptació del món local en un món globalitzat, que gestionat amb responsabilitat i respecte pels processos de desenvolupament locals, sovint generen sinèrgies positives com la fixació de població al territori i revalorització del propi patrimoni per part de la mateixa població que s'hi sent vinculada i que al mateix temps en genera un recurs també econòmic.

Des del punt de vista dels nous usos del patrimoni, aquest pertany al present. La societat l'utilitza i el transforma (d'alguna manera el reinventa), és un recurs que s'adapta al llenguatge de cada època, i l'actual és el de la societat de consum i del lleure. Per tant s'ha convertit en un

bé de consum a través de l'experiència i el coneixement cultural essent recurs de desenvolupament sense deixar de ser mitjà d'identificació de la societat. Els nous usos del patrimoni passen a ser, a ulls de la societat, bens del comú.

Com es recull en les fonts existeix una especificitat del gestor cultural i patrimonial que no té cap altre gestor (aquest factor també es detecta en l'anàlisi DAFO per conceptes del rol del gestor en el cas estudiat) i que el fa molt vàlid per a gestionar un projecte transversal de dinamització econòmica d'un territori basat en la recuperació d'oficis (en cooperació amb d'altres professionals i tècnics), es tracta de la "*sensibilitat de comprensió, anàlisi i respecte dels processos socials amb els que la cultura manté sinèrgies [...] la valoració dels intangibles*" (Martinell, 2001). El gestor del patrimoni té la capacitat i el deure de responsabilitat en l'activació del patrimoni i el seu ús, doncs com s'ha vist en el projecte estudiat i d'acord amb les fonts citades (García Canclini, entre d'altres), tot projecte de dinamització requereix investigació i recerca acompanyada d'una negociació i acord amb la comunitat d'origen, tant amb les entitats que custodien el patrimoni en l'àmbit local, públiques i privades, com la mateixa població a la qual cal convocar i escoltar (en el projecte aquestes accions es duen a terme vinculades a les presentacions, en fires i xerrades així com també en el recull de fonts orals i de memòria).

Tanmateix els resultats de l'anàlisi DAFO per conceptes mostren la dificultat de defensar el *tempo* de la gestió del patrimoni cultural i natural i les tasques de posada en valor (inclosa la recerca i recuperació de la memòria) vers el *tempo* que requereixen els objectius de generar ocupació i de gestió empresarial. Aquest és un dels dilemes greus amb els que topa el gestor en el projecte però que s'explica vista la manca de reconeixement de la seva tasca en la societat i en el món econòmic privat. És per això que en la gestió d'un projecte transversal d'equip multidisciplinari, el gestor del patrimoni cultural se sent constantment en lluita per a defensar la seva tipologia de gestió i la seva tasca (que finalment és la que dóna sentit i valor a un projecte que podria ser únicament de creació d'ocupació en tasques forestals o de producció de carbó).

El nou gestor del patrimoni, segons les fonts, requereix de noves habilitats, diferents de les del gestor d'àmbit públic tradicional. Habilitats que es veuen reflectides en la comparació de la fase inicial de plantejament del projecte estudiat Carbó d'Ardenya i Gavarres (2013) i l'apartat en el que es detalla el desenvolupament real de les accions (2013-2014): serien les habilitats de planificació, disseny de projectes, d'autonomia en la gestió i de llibertat d'adaptació per a fer front als problemes durant el desenvolupament del projecte, de saber aprofitar ocasions de

l'entorn i de generar sinèrgies amb d'altres projectes i agents externs, a més d'altres capacitats intrínseques.

La gestió d'un projecte transversal basat en la recuperació d'un ofici (patrimoni etnològic) és complexa i requereix d'un constant equilibri entre els diversos tipus de gestió, les seves diferents estratègies, els seus *tempos* i els objectius que es consideren prioritaris. El perill d'una activació patrimonial d'aquest tipus és el de que darrera de les pressions econòmiques, financeres i laborals es perdin o desdibuixin els objectius de recuperació del patrimoni i dinamització del territori inicials.

Tanmateix, tot i comportar un risc i ser un context difícil per al gestor perquè no és reconeguda d'entrada la seva tasca cultural com a productiva, es tracta de projectes en els que els gestors culturals hi tenen una ocupació clara i que d'ocupar-la marquen una diferència qualitativa amb d'altres projectes que únicament capitalitzen un patrimoni per a fins lucratiu. En aquest sentit el projecte estudiat en la línia de d'altres projectes com el de la "Xisqueta", estan en íntima relació amb el món agroecològic, un món de consum responsable en el que a través d'iniciatives diverses (cooperatives, fundacions, etc), s'han recuperat varietats locals d'hortalises, de fruites, de bestiar i de ramaderia allò vinculat amb la gastronomia local (patrimoni immaterial), amb la memòria i oficis (patrimoni etnològic) i amb la custòdia dels camps (patrimoni natural). Com que es relaciona la tasca de recuperació amb la de producció i amb la de comercialització en el mercat de consum, es tracta de projectes que poden ser autogestionats al territori (que sumen a les poblacions locals), que generen recursos i són viables i que finalment reverteixen en el territori (econòmic, social i culturalment). Tanmateix els recursos que avui són necessaris per a la posada en funcionament d'aquests projectes complexes són escassos. Les administracions sovint ofereixen programes d'ajut i suport molt centrats en la fase llavor inicial, manca un guiatge ferm durant els primers anys de desenvolupament i facilitat en l'aportació de recursos a escala local (perquè els projectes Europeus – Leader i Proder- que hi encaixen perfectament, són molt complicats d'obtenir i necessiten, a més d'un compromís social, de la comunitat –de baix cap a dalt- el compromís i el suport logístic de les administracions locals i regionals) ja que finalment són projectes que reverteixen en la societat i que a la llarga són viables per sí mateixos.

Bibliografia de referència:

- Appadurai, Arjun, "The production of locality" a Farbon, R. (ed.), *Counterworks: Managing the diversity of knowdlege*, Londres: Routledge, 1995.
- Bauman, Zigmund, *Modernidad líquida*, USA: Fondo de Cultura Economica, 2002.
- Castells, Manuel, *La era de la informació: la sociedad red*, vol. 1, Barcelona: Alianza, 2005.
- Conill, Joana; Cárdenas, Amàlia; Castells, Manuel; Hlebik Svetlana; Servon, Lisa; *Otra vida es posible. Prácticas económicas alternativas durante la crisis*, Barcelona: UOC, 2012.
- Drucker, Peter F., *La sociedad postcapitalista*, Barcelona: Apóstrofe, 1993.
- Frigolé i Reixach, Joan, "Globalización y transformaciones sociales, económicas y culturales en áreas de montaña". Dins J. Frigolé; X. Reoigé, *Globalización y localidad: perspectiva etnográfica*. Barcelona: Universitat de Barcelona, 2006. p. 7-15.
- Garcia Canclini, Néstor, *Culturas Híbridas: estrategias para entrar y salir de la modernidad*, Mèxic: Grijalbo, 1989.
- Nogué, Joan; Puigbert, Laura; Sala, Pere; Bretcha, Gemma (Eds.); *Paisatge i Participació ciutadana. L'experiència dels catàlegs de paisatge de Catalunya*, Documents 01, Olot: Observatori del Paisatge, 2010.
- Sanjuán Ballano, Beatriz (coord.); Cabello Fernández, Florencio, et al.; *Patrimonio cultural y medios de comunicación*, PH cuadernos, 21, Junta de Andalucía: Sevilla, 2007.

Documents i articles de referència en revistes digitals:

- Alonso Sánchez, Juan, "Territorio, patrimonio y empleo: una visión local ante el estado de la cuestión global" a *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 54, 2005, pp. 60-70. [pdf. en línia] a:
<http://www.iaph.es/revistaph/index.php/revistaph/issue/view/54/showToc#.UaeTikAvUI0>.
(consulta: 12 de maig de 2013).

- Agudo Torrico, Juan, "Patrimonio etnológico y juego de identidades" a *Revista Andaluza de Antropología*, 2, 2012, pp. 1-19. [pdf. en línia] a:
[<http://www.revistaandaluzadeantropologia.org/uploads/raa/n2/jagudo.pdf>]. (consulta: 10 de febrer de 2013).
- Bermejo Barrera, Juan Carlos, "La ideología del patrimonio y el nacimiento de la historia basura" a *Revista HISTEDBR On-line*, 28, 2007, pp. 25-37. [pdf. en línia] a:
[http://www.histedbr.fae.unicamp.br/revista/edicoes/28/art02_28.pdf]. (consulta: 10 de febrer de 2013).
- Bianchini, Francesca, "Cultura e sviluppo del territorio: un quadro delle professioni emergenti" a *Economia della Cultura*, 1, 2001, pp. 7-19. [pdf. en línia] a:
[http://www.economiadellacultura.it/index.php?option=com_content&view=article&id=23%3AAnno-xii-2002--n1&catid=3&Itemid=6&lang=]. (consulta: 12 de maig de 2013).
- Bonet i Agustí, Lluís, "Luces y sombras del patrimonio como yacimiento de empleo" a *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 54, 2005, pp. 36-43. [pdf. en línia] a:
[<http://www.iaph.es/revistaph/index.php/revistaph/issue/view/54/showToc#.UaeTlKAvUI0>]. (consulta: 12 de maig de 2013).
- *Catàleg del paisatge de les comarques gironines*, Generalitat de Catalunya, Observatori del Paisatge, Unitat de paisatge 2: Ardenya-Cadiretes [pdf. en línia] a:
[http://www.catpaisatge.net/cat/catalegs_presentats_G.php] (consulta: 10 de febrer de 2013).
- *Catàleg del paisatge de les comarques gironines*, Generalitat de Catalunya, Observatori del Paisatge, Unitat de paisatge 12: Gavarres [pdf. en línia] a:
[http://www.catpaisatge.net/cat/catalegs_presentats_G.php] (consulta: 10 de febrer de 2013).
- Folch Monclús, Rafel, "Cultura popular, patrimoni i etnologia. La recerca en el marc de l'Inventari del Patrimoni Etnològic de Catalunya" a *Papers de l'Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural*, 1, 2009. [pdf. en línia] a: [<http://www.icrpc.cat/pdf/papers001.pdf>]. (consulta: 12 de maig de 2013).
- Frigolé, Joan; del Màrmol, Camila, "The localization of global discourses: Cultural heritage, nature, and authenticity in the Catalan Pyrenees" a *En cours*, 11, 2009, pp. 45-51. [pdf. en línia] a: [http://www.academia.edu/2590996/Cadres._Vers_une_ethnographie_des_politiques_europeennes_de_valorisation_du_patrimoine_culturel_immateriel] (consulta: 10 de febrer de 2013).

- García Canclini, Néstor, “Los usos sociales del patrimonio cultural” a *Patrimonio etnológico. Nuevas perspectivas de Estudio*, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía, 1999, pp. 16-33. [pdf. en línea] a: [[http:// ecaths1.s3.amazonaws.com/.../1173606279.canc...](http://ecaths1.s3.amazonaws.com/.../1173606279.canc...)] (consulta: 10 de febrer de 2013).
- García Canclini, Néstor, “Diferentes, desiguales o desconectados” a *Revista CIDOB d’Afers Internacionals*, pp. 66-67. Dins *Representaciones e interculturalidad*. Barcelona: Fundación CIDOB, 2004, pp. 113-133. [pdf. en línea] a: [<http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1010812>] (consulta: 10 de febrer de 2013).
- *Guia de bones pràctiques de la gestió cultural*, Associació de Professionals de la Gestió Cultural de Catalunya, 2013. [pdf. en línea] a: [<http://www.gestorcultural.org/images/noticies/noticia57857430.pdf>] (consulta: 20 de juliol de 2014).
- *Informe sectorial de gestió cultural*, Barcelona Treball, Ajuntament de Barcelona-Barcelona Activa, 2013. [pdf. en línea] a: [http://w27.bcn.cat/porta22/images/cat/Barcelona_treball_Informe_sectorial_gestio_cultural_2013_cat_tcm9-11230.pdf] (consulta: 20 de juliol de 2014).
- Jorge Delgado, Carmen; Luque Ceballos, Isabel; “Las profesiones del Patrimonio Cultural” a *PH Boletín del Instituto Andaluz del Patrimonio Histórico*, 54, 2005, pp. 57-59. [pdf. en línea] a: [<http://www.iaph.es/revistaph/index.php/revistaph/article/viewFile/2004/2004>] (consulta: 20 de juliol de 2014).
- Marcos Arévalo, Javier, “El patrimonio como representación colectiva. La intengibilidad de los bienes culturales” a *Gazeta de Antropología*, 26, 2010, art.19. [pdf. en línea] a: [http://www.ugr.es/~pwlac/G26_19Javier_Marcos_Arevalo.html] (consulta: 20 de juliol de 2014).
- Martinell Sempere, Alfons, “La gestión cultural: singularidad profesional y perspectivas de futuro (recopilación de textos)”, Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Cooperación, 2001. [pdf. en línea] a: [http://www.gestionculturana.org/attachments/149_gestion_cultural_alfons_martinell.pdf] (consulta: 20 d’abril de 2013), Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Navarra.
- Miró, Manel, Padró, Jordi, Schouten, Franz, “El perfil dels nous professionals del patrimoni cultural i medi-ambiental”, Barcelona: Centre Europeu del Patrimoni, 1992. [pdf. en línea] a:

El gestor del patrimoni cultural com a generador de dinàmiques econòmiques, responsables i cooperatives en el territori a partir de la recuperació d'oficis.

[<http://manelmiro.files.wordpress.com/2012/02/perfil-nous-professionals-del-patrimoni.pdf>]

(consulta: 20 de juliol de 2014).

- Pascual Alfaras, Annaïs; Grabulosa Solà, Ricard; “Carbó d’Ardenya i Gavarres, Projecte de dinamització socioeconòmica de l’Ardenya i les Gavarres”, Llagostera: Idària sccl, (dossier), 2013. [inèdit].

- Zamora Acosta, Elías, “Sobre patrimonio y desarrollo. Aproximación al concepto de patrimonio cultural y su utilización en procesos de desarrollo territorial” a *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, vol. 9, 1, pp. 101-113. [pdf. en línia] a:

[http://www.pasosonline.org/Publicados/9111/PS0111_09.pdf] (consulta: 10 de febrer de 2013).

Imatges:

Autor desconegut, *Imatge de carboners de Llagostera*, Arxiu Municipal de Llagostera.

Pàgines web i xarxes del Projecte Carbó d’Ardenya i Gavarres:

- Web de la Cooperativa Idària, Sccl: www.idaria.cat/carbó
- Blogg del projecte Carbó d’Ardenya i Gavarres: www.projecte-carbó.blogspot.com.es
- Twitter del Carbó d’Ardenya i Gavarres: www.twitter/CarboAG.com
- Facebook del Carbó d’Ardenya i Gavarres: www.facebook/CarboAG.com