

MUSEU DE TORTOSA

PLA ESTRATÈGIC (2026–2030)



Amb el suport:



Generalitat de Catalunya
Departament de Cultura

Document elaborat per Adhoc Cultura



Redacció

Pep Marès, Laia Estañol

Índex

Presentació	5
PRIMERA PART. BLOC DE CONTEXT	7
1. Diagnosi entorn	8
1.1. Tortosa: dades bàsiques	8
1.2. De l'origen al present: la trajectòria patrimonial que defineix el museu	10
1.3. Anàlisi de dades proporcionades	12
1.4. Anàlisi de l'entorn cultural	16
1.5. Actors i ecosistema de relació	17
SEGONA PART. BLOC METODOLÒGIC	20
2. Metodologia	21
2.1. Les sessions i els resultats	23
2.2. Reptes compartits sorgits de les dinàmiques	23
2.3. Dafo	26
TERCERA PART. BLOC ESTRUCTURAL	29
3. Marc identitari: Missió, visió i valors	30
4. Objectius estratègics	32
4.1. Territori i comunitat	33
4.2. Educació i mediació patrimonial	33
4.3. Recerca, col·lecció i patrimoni viu	33
4.4. Accessibilitat, inclusió i drets culturals (aplicar pla d'accessibilitat)	33
4.5. Cultura contemporània i creativitat	33
4.6. Comunicació, relat i visibilitat	33
4.7. Sostenibilitat organitzativa i governança	33
5. Línies d'acció i programes	34
6. Model de governança i gestió	58
6.1. Necessitats de personal i organigrama funcional	58
6.2. Pla de formació i professionalització de l'equip	62
Objectius del pla de formació	62
6.3. Participació ciutadana i consell assessor: rols i circuits	62
7. Pla d'accessibilitat i inclusió (enllaçat amb el pla 2025–2030)	66
7.1. Connexió amb l'Objectiu Estratègic 4: accessibilitat, inclusió i drets culturals	66
8. Comunicació i màrqueting cultural	68
8.1. Públics objectiu i relats diferenciats	68
8.2. Pla de comunicació digital i presencial	68
8.3. Accions per augmentar la visibilitat i el vincle emocional	70
8.4. Marca i identitat del “nou” museu	71
9. Seguiment, avaluació i sostenibilitat	72
9.1. Indicadors per cada línia estratègica	75
10. Pressupost (2026–2030)	82

Presentació

El **Pla Estratègic del Museu de Tortosa** és l'eina que ha de guiar el desenvolupament del museu en els pròxims anys. Neix amb la voluntat d'enfortir la seva identitat com a institució patrimonial i cultural de referència, i a l'hora d'obrir-lo encara més a la ciutadania, als centres educatius i al conjunt del territori.

Aquest document recull el resultat d'un procés de diagnosi i de participació que ha permès escoltar veus diverses —tant del món cultural i educatiu com de la societat civil— per construir una mirada compartida sobre els reptes i oportunitats del museu. El document que presentem s'estructura en quatre grans blocs: el **context**, que descriu la trajectòria i la realitat actual; la **metodologia**, que explica com s'ha treballat i amb quins criteris; l'**estructura estratègica**, que defineix la missió, visió, valors i eixos de treball; i, finalment, els **documents marc de treball**, que aporten coherència i connexió amb altres plans i projectes.

L'objectiu és establir unes bases sòlides i compartides que orientin la gestió, la programació i les futures accions del Museu de Tortosa, garantint-ne la rellevància cultural, educativa i social.

PRIMERA PART. BLOC DE CONTEXT

Aquesta secció presenta el punt de partida del Museu de Tortosa. S'hi descriu:

- El marc històric i patrimonial que explica la seva trajectòria i identitat.
- L'anàlisi de la realitat actual en relació amb l'equip, els recursos, els públics i la vinculació amb el territori.

SEGONA PART. BLOC METODOLÒGIC

En aquest apartat s'explica la metodologia emprada per a l'elaboració del pla, fonamentada en:

- La participació ciutadana i sectorial a partir del treball en focus grup.
- Els resultats de les sessions amb les conclusions.

TERCERA PART. BLOC ESTRUCTURAL

Aquest bloc constitueix el nucli estratègic del document i defineix els fonaments i l'arquitectura del projecte. S'hi detallen:

- La missió, la visió i els valors del Museu.
- Els objectius estratègics a mitjà i llarg termini.
- Els eixos de treball (col·leccions, educació, recerca, accessibilitat, relació amb el territori i programació cultural).
- L'estructura organitzativa i de governança, amb especial atenció al paper del Consell Assessor.

QUARTA PART. BLOC DE DOCUMENTS MARC DE TREBALL

Aplega els plans i documents que donen coherència i suport al Pla Estratègic, assegurant-ne la consistència i la connexió amb altres marcs d'actuació.

Tanquem aquesta presentació deixant palès que, per a la implementació d'un pla d'aquestes característiques, cal tenir en compte que qualsevol transformació institucional es fonamenta en tres ingredients bàsics:

- **Compromís i voluntat política i institucional**, que ha de donar sentit i continuïtat al projecte.
- **Recursos suficients**, tant econòmics com humans i materials, posant sempre les persones al centre.
- **Temps de maduració i perseverança**, imprescindibles per consolidar els canvis, afrontar imprevistos i garantir-ne la sostenibilitat.

Amb aquest Pla, el Museu de Tortosa inicia una nova etapa, un camí col·lectiu que vol ser alhora ambiciós i realista, construït amb la participació i la il·lusió de tots aquells que creuen en el valor de la cultura i el patrimoni com a eina de transformació social.

PRIMERA PART. BLOC DE CONTEXT

"Conèixer d'on venim ens dona les claus per entendre qui som i projectar el futur del museu amb arrels sòlides i mirada oberta."

1. Diagnosi entorn

1.1. Tortosa: dades bàsiques

Perfil demogràfic

L'API **El municipi en xifres** de l'Idescat permet consultar les estadístiques bàsiques de Tortosa (codi 431554). Segons el cens de població anual (dades del 2024), el municipi té **35 513 habitants**. La distribució per edats és molt desequilibrada: un **64,6 %** es troba entre **15 i 64 anys** (edat laboral), mentre que els infants de **0-14 anys** representen **14,6 %** i la població **major de 65 anys** assoleix el **20,8 %**. Entre les persones grans, un 17,0 % té entre 65 i 84 anys i un 3,7 % té 85 anys o més. Per sexes, la població està equilibrada (17 861 homes i 17 652 dones).

La presència de persones d'origen estranger és important: **22 % de la població té nacionalitat estrangera** i **26 %** va néixer fora d'Espanya, especialment en altres països. Aquesta diversitat pot enriquir les programacions culturals però requereix polítiques inclusives.

Nivell educatiu i participació laboral

Les dades de nivell formatiu mostren que un **28 %** de la població majors de 18 anys té **estudis superiors** (universitaris o assimilats), mentre que un **34,8 %** ha assolit només la **primera etapa d'educació secundària** i un **17,4 %** no supera l'educació primària. Aquestes xifres revelen una bretxa formativa que el museu pot ajudar a reduir amb programes educatius i de divulgació.

Quant a la relació amb l'activitat econòmica (dades 2023), hi ha **29 268 residents de 16 anys o més**. D'aquests, **15 389 (52,6 %)** són actius; **13 789** estan ocupats (47,1 %) i **1 600** desocupats (5,5 %). L'atur registrat representa un **10,4 % de la població activa** (1 600 persones sobre 15 389 actius). Dins de l'atur, **55 % són dones** i **45 % homes**. La major part de l'atur es concentra en el sector serveis (65,4 % de les persones aturades), seguit de la indústria (10,3 %) i l'agricultura (7,6 %).

Les afiliacions a la Seguretat Social confirmen que l'economia tortosina és predominantment terciària: el **77 % de les afiliacions al règim general** corresponen al sector **serveis**, amb un 16,6 % a la **indústria**, un 3,9 % a la **construcció** i un 2,6 % a **agricultura**. El nombre total d'afiliacions al règim general és de 14 860 persones. Aquest biaix cap als serveis i la taxa d'atur relativament alta suggereixen la necessitat de programes culturals que promoguin competències transversals, creativitat i ocupabilitat.

Situació socioeconòmica

L'Índex Socioeconòmic Territorial (IST) situa Tortosa en **87,6** punts (Catalunya = 100) Això implica un nivell socioeconòmic moderadament inferior a la mitjana catalana. La **renda familiar disponible bruta per habitant** és de **15 834 €**, que equival al **82,7 % de la mitjana catalana**. L'estructura del parc d'habitatges indica que la majoria són habitatges familiars principals; al voltant del 78 % són en règim de propietat, però també hi ha creixement del lloguer, especialment entre les persones joves i de nacionalitat estrangera.

Consideracions socioeconòmiques

- **Diversitat i inclusió.** Amb un 22 % de població de nacionalitat estrangera i un 26 % de persones nascudes a l'estranger **cal reforçar la mediació intercultural**. Això pot incloure informació en diversos idiomes, programes sobre cultures d'origen i col·laboració amb associacions d'immigrants.
- **Formació i competències.** La bretxa educativa (34,8 % amb formació secundària bàsica i 17,4 % amb formació primària o inferior) pot ser abordada amb programes educatius que connectin l'art i la història amb competències bàsiques. Per exemple, tallers d'escriptura, fotografia i tecnologia digital que millorin habilitats comunicatives i tecnològiques.
- **Accés econòmic.** Els indicadors de renda (RFDB per habitant 15 834 €, 82,7 % de la mitjana catalana) i l'IST 87,6 suggereixen que part de la població té recursos limitats. El museu hauria de mantenir una política de preus accessible (entrades gratuïtes en determinats horaris, descomptes per aturats i jubilats) i estudiar la creació d'un abonament anual familiar.
- **Desigualtats de gènere.** Les dones representen el 55 % dels aturats i hi ha un nombre similar de dones i homes ocupats. El museu pot contribuir a la visibilitat de les dones creadores (exposicions, conferències) i fomentar la participació femenina en programes de lideratge cultural.

Conclusió

Les dades de l'INE/Idescat mostren una Tortosa **amb població majoritàriament adulta i proporció creixent de gent gran**, una **diversitat cultural elevada i nivells socioeconòmics moderats**. El Museu de Tortosa pot esdevenir un espai de referència si adapta la seva programació a aquests perfils:

- **Fer de l'educació i la inclusió el centre de la seva oferta**, integrant programes per a joves, adults i gent gran, amb especial atenció a col·lectius d'origen estranger i persones en situació d'atur.
- **Promoure la creativitat i la innovació** com a eines de desenvolupament personal i professional, oferint tallers i residències que enforteixin la competitivitat del sector serveis i creïn noves oportunitats laborals.
- **Enfortir la identitat ebrenca i vincular-la al patrimoni cultural d'un territori de frontera i de cruïlla**, un territori en el que l'Ebre ha actuat en diferents períodes com a frontera natural, però també ha tingut un paper vertebrador, convertint el museu en eix d'interpretació de les Terres de l'Ebre i de la memòria col·lectiva, així com un espai d'intercanvi a la cruïlla dels Països Catalans.

Així, el museu pot jugar un paper clau en la cohesió social i la dinamització cultural i econòmica de Tortosa i del territori.

1.2. De l'origen al present: la trajectòria patrimonial que defineix el museu

El **marc històric i patrimonial** explica la trajectòria centenària del Museu de Tortosa i la seva identitat com a museu d'història i arqueologia de les Terres de l'Ebre.

Origen del museu i evolució fins al segle XXI

A les darreries del segle XIX, amb l'enderrocament de les muralles i les obres d'eixample, Tortosa va experimentar nombroses troballes arqueològiques. L'arquitecte municipal Joan Abril, acompanyat del diputat Teodoro González, va impulsar la creació d'un museu municipal (Museu Arqueològic de la Il·lercavònia) l'any 1900 recollint les peces que ell mateix havia anat recopilant. Inicialment s'ubicà a les antigues escoles de la Mercè, però el 1910 es traslladà a l'antiga església de Sant Domènec, on compartí espai amb l'Arxiu Històric. El museu restà allà fins a finals del segle XX; l'arxiu es traslladà el 1997 als Reials Col·legis i el museu només obria puntualment per a exposicions.

Durant la primera dècada dels 2000 es va fer un inventari exhaustiu del fons, es va adequar la sala de reserva i es va preparar el trasllat a l'antic escorxador. El projecte museístic va culminar amb la reobertura al públic de la nova seu el 2012. El museu conserva un fons centenari — que antigament estava a Sant Domènec— i, des del 2014, està inscrit al Registre de Museus de Catalunya com a museu comarcal i forma part de la Xarxa de Museus de les Terres de l'Ebre i de la Xarxa de Museus d'Història, fet que consolida la seva identitat institucional.

Un edifici patrimonial singular

La seu actual és l'antic escorxador modernista de Tortosa, construït entre 1906 i 1908 per l'arquitecte Pau Monguió i Segura en uns terrenys guanyats a l'Ebre. El recinte es va concebre com un conjunt de pavellons dins un perímetre rectangular: cada pavelló tenia una funció específica (sales de matança, d'aireig, corral, dependències dels matadors i quadres) i tots es disposaven al voltant d'un cos central envoltat d'espais de circulació. La combinació de maó vist, ceràmica i teula vidriada té com a referent l'arquitectura mudèjar. El complex és considerat una de les millors obres modernistes de la ciutat: abasta 5 500 m², dels quals més de 2 000 són construïts i es reparteixen en onze pavellons. La rehabilitació iniciada el 1998 va recuperar la volumetria original i les façanes i va adaptar cinc pavellons a usos museístics, garantint la flexibilitat necessària per a una museografia contemporània.

De l'estri al símbol: la col·lecció i la narració museogràfica

El discurs permanent recorre la història de Tortosa i del curs inferior de l'Ebre en sis àmbits cronològics. L'àmbit **Orígens** situa la prehistòria en un marc de canvis climàtics i culturals: l'augment de temperatura i humitat al final de l'era glacial va afavorir l'ocupació de coves, mentre que la transició de la caça i la recol·lecció cap a l'agricultura i la ramaderia i l'aparició de l'art rupestre i de la ceràmica defineixen els primers signes d'identitat. A l'àmbit **Ibers** s'explica que, a partir del segle VI aC, el litoral des del Roine fins a Gibraltar i part de la vall mitjana de l'Ebre estava habitat per pobles ibers, que probablement prenen el nom del riu Ebre; tenien diferents ètnies però compartien llengua i escriptura, i al curs inferior de l'Ebre hi havia el poble dels iler-cavons.

L'àmbit **Dertosa** aborda la romanització a partir de la Segona Guerra Púnica. Els romans van establir el municipium de Dertosa i van integrar la ciutat (civitas) i el territori rural (ager). La Via Augusta creuava el riu Ebre a Dertosa, que esdevingué un important nus de comunicacions i port de mar; el traçat urbà s'adaptà a la topografia entre el riu i el turó de la Suda. A **Turtuxa**, la ciutat andalusina, es recorda que amb la invasió musulmana Dertosa passà a dir-se Turtuxa i, estabilitzades les

fronteres al segle IX, es convertí en un dels enclavaments del nord d'al-Àndalus; durant més de quatre-cents anys fou un centre andalusí amb mesquites, muralles, mercats i un castell (la Suda) i fou lloat per la seva fertilitat i dinamisme. L'àmbit **Tortosa** situa la conquesta cristiana de Ramon Berenguer IV el 1148; durant els segles XII i XIII el feudalisme es combinà amb l'emergència de la burgesia, l'impuls comercial i l'afermament d'institucions, i Tortosa esdevingué un referent de la Corona d'Aragó. Finalment, l'àmbit **Modernitat** explica com la demografia i l'economia de les Terres de l'Ebre es van transformar amb la modernització del segle XIX; tot i la pèrdua de capitalitat administrativa, hi aparegué un sentiment identitari denominat *tortosinisme* i una notable vitalitat social i política.

Recentment, s'ha ampliat l'espai expositiu amb un nou pavelló dedicat a les arts visuals, amb la inauguració d'una mostra sobre els tres artistes tortosins més emblemàtics de finals del segle XIX i inicis del segle XX, que tindrà una durada de dos anys, i un cop finalitzi, es continuarà destinant aquesta sala a posar en valor la col·lecció d'art. S'incorpora així a l'exposició permanent el vessant artístic que ha caracteritzat des del seu origen la col·lecció.

Identitat i projecció

Aquest marc patrimonial situa el museu com a node d'interpretació de la història d'un territori vertebrat pel riu Ebre, que ha estat frontera natural i també cruïlla. La combinació de col·leccions pròpies i dipòsits d'institucions com el Museu del Prado, el MNAC o el Museu Arqueològic de Tarragona, permet mostrar peces de diverses procedències, mentre que la seu modernista dota el museu d'un caràcter singular. Alhora, l'adscripció a la Xarxa de Museus de les Comarques de Tarragona i les Terres de l'Ebre i a la Xarxa de Museus d'Història i Monuments de Catalunya reforcen la seva vocació comarcal i la seva missió d'explicar la diversitat cultural de l'Ebre. Aquesta trajectòria i la riquesa patrimonial formen la base sobre la qual s'elabora el pla estratègic 2026-2030.

1.3. Anàlisi de dades proporcionades

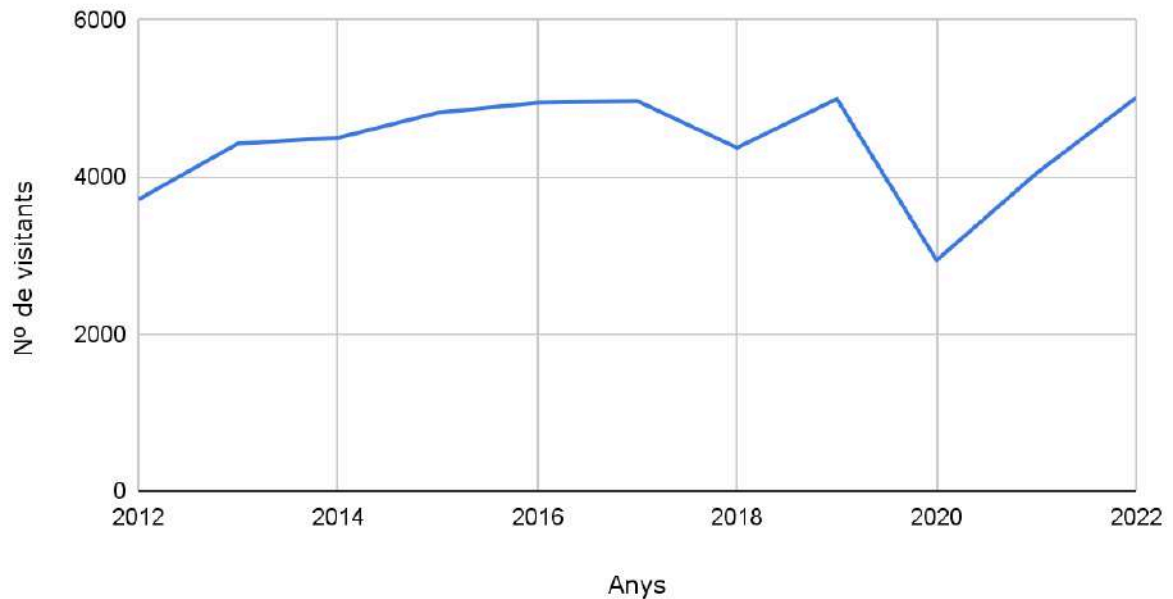
En els dos documents analitzats –la guia **Activitats educatives del Museu de Tortosa** i el document **Programació d'exposicions temporals (2007-2025)**– es fa evident com el museu combina una oferta educativa pròxima amb una programació estable d'arts visuals i patrimoni. A continuació es presenten les principals observacions i conclusions:

Visites al Museu de Tortosa

Segons la documentació facilitada per la direcció del museu l'evolució de visitants mostra dues etapes diferenciades:

1) Etapa 2012-2022: estabilitat amb oscil·lacions moderades

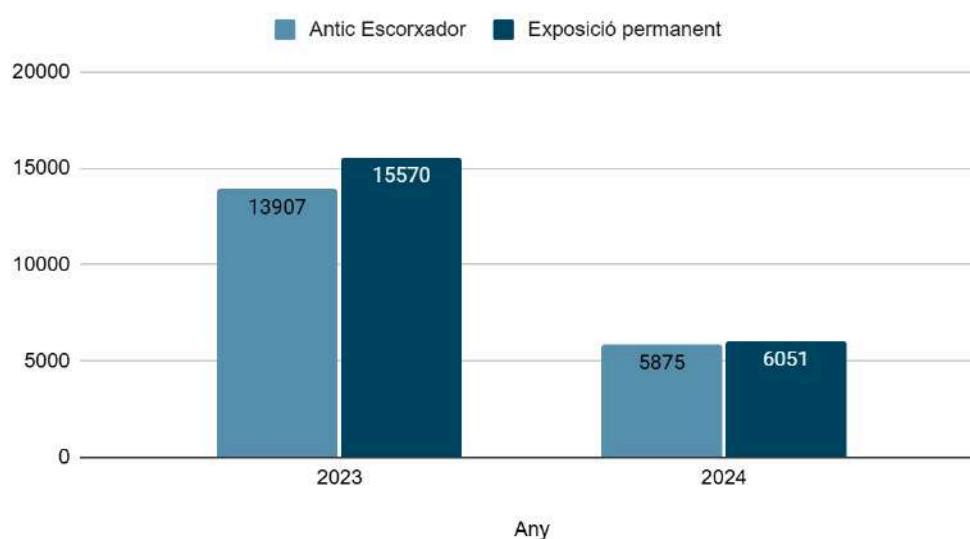
Total visitants del 2012 al 2022



- Entre **4.300 i 5.000 visitants anuals**, amb una mitjana d'uns **4.700**.
- El 2020 hi ha una **caiguda significativa (2.937 visitants)** per la pandèmia.
- El 2022 es recuperen els nivells previs (**5.009 visitants**).

2) Etapa 2. 2023-2024

Nº de visitants entre 2023 i 2024 al Museu de Tortosa



Es denota un creixement exponencial si tenim present que el registre inclou les visites al recinte (exposicions temporals, concerts, etc.) a més de les visites al propi museu que augmenten sobrepasant per primer cop els sis mil visitants (6051) el 2024.

El creixement s'explica per la incorporació al recompte de la **programació d'exposicions temporals i activitats**. La xifra històrica de 2023 (**15.570 visitants**) situa el Museu de Tortosa en un referent cultural, obrint oportunitats per reclamar més recursos, millorar l'accessibilitat i reforçar la seva funció com a centre de referència a les Terres de l'Ebre.

Programa d'activitats educatives

El catàleg d'activitats del museu abasta tot l'espectre formatiu i proposa tallers vivencials i competencials. Per a educació infantil s'ofereix *Hola, Museu!*, una visita guiada per un rondallaire que presenta el museu com a espai de descoberta i inclou jocs i disfresses de romans; l'activitat dura dues sessions de 45 minuts i costa 4 € per alumne. A educació primària hi ha programes per introduir la prehistòria i el neolític (**Els primers artistes**, sobre art rupestre, i **Les primeres tecnologies/Fes-te la teva fletxa**, sobre talla de sílex), i un taller sobre el funcionament intern del museu (**Descobreix el Museu de Tortosa**). A secundària s'ofereix un *Quiz at the Museum* en anglès per treballar la llengua estrangera mentre s'explora la història local.

Tots els tallers combinen observació d'objectes originals amb activitats manuals (pintura rupestre, fabricació de fletxes, disfresses) i fomenten competències transversals: comprensió oral i escrita, història, educació artística i coneixement del medi. A més, els preus (al voltant de 4 € per alumne) i la durada (entre 45 i 90 minuts) els fan accessibles. La guia destaca la importància de descobrir què és un museu, comprendre la seva funció social i afavorir el respecte pel patrimoni.

Programació d'exposicions temporals (2007-2025)

L'Ajuntament de Tortosa, a través del museu, ha posat en marxa una programació d'arts visuals amb l'objectiu de difondre el patrimoni i de donar suport a artistes locals i del territori. El document assenyala que des del 2007 s'han organitzat 91 exposicions, 55 de producció pròpia, i s'han editat 19 catàlegs. Les línies d'actuació se centren en:

- Consolidar una programació estable d'arts visuals i fomentar la producció artística contemporània.
- Recolzar els creadors locals i difondre els seus projectes.
- Oferir activitats pedagògiques, itinerants i coorganitzades, així com participar en festivals com *Ebre, art i patrimoni*, *Eufònic* i *A Cel Obert*.

A partir de la taula històrica d'exposicions es poden extreure algunes tendències:

- **Creixement inicial i consolidació (2007-2017).** Durant aquesta dècada es programen entre 4 i 9 exposicions anuals, amb un augment progressiu de visitants. Les visites passen d'uns 2 300 el 2007 a més de 6 000 el 2017.
- **Impacte de la pandèmia (2020).** L'any 2020 l'assistència cau dràsticament (1 130 visitants) per les restriccions sanitàries, tot i que es mantenen set exposicions –algunes en format virtual–.
- **Recuperació i revitalització (2021-2024).** El 2021 es recuperen els nivells pre-pandèmia (6 999 visites), i el 2024 es registra un dels millors resultats (6 901 visites), gràcies a exposicions com la retrospectiva de Frederic Mauri i el festival *A Cel Obert*.

En aquest marc podem extreure les següents conclusions:

- 1) **Enfocament educatiu plural:** Les activitats educatives combinen rigor històric i experimentació pràctica, i s'adrecen tant a alumnes com a docents. Aquest plantejament afavoreix l'aprenentatge competencial i consolida el museu com a recurs curricular.

- 2) **Projecció de l'art local:** El museu té un paper de plataforma per als creadors de les Terres de l'Ebre. Les exposicions pròpies i els catàlegs editats donen visibilitat a artistes i temes locals, generen dinàmiques amb el públic i els crítics i motiven vocacions entre els estudiants.
- 3) **Programació resilient i dinàmica:** El creixement sostingut fins al 2019 demostra l'èxit de la programació estable. La caiguda per la Covid-19 posa de manifest la fragilitat del sector, però la ràpida recuperació el 2021 i l'augment de 2024 evidencien la capacitat d'adaptació de l'equip.
- 4) **Integració amb festivals i xarxes:** La participació en festivals i la coorganització d'activitats amb altres institucions enforteixen l'ecosistema cultural i diversifiquen el públic. Això contribueix a posicionar Tortosa com a node cultural de referència a les Terres de l'Ebre.

En resum, els dos documents mostren que el Museu de Tortosa no és només “un contenidor” de col·leccions, sinó una institució activa que combina educació, producció artística i dinamització cultural. La programació d'exposicions i els tallers educatius reforcen la seva identitat com a museu d'història i art contemporani, i alhora potencien la participació ciutadana i la projecció dels creadors locals.

1.4. Anàlisi de l'entorn cultural

Per a l'elaboració del Pla Estratègic del Museu de Tortosa hem incorporat una anàlisi de l'entorn cultural i de cerca de referents per entendre el posicionament actual del museu i les seves oportunitats de futur. Aquesta mirada externa ha permès identificar tant les fortaleeses i singularitats del context cultural de Tortosa i les Terres de l'Ebre, com els riscos derivats d'una oferta àmplia però fragmentada.

L'estudi de l'entorn inclou:

- L'anàlisi de l'**oferta cultural i patrimonial existent** a Tortosa i al conjunt del territori ebrenc, posant en relleu els equipaments, festivals i iniciatives que conformen el teixit cultural.
- La **comparació amb altres museus i centres de referència**, dins i fora de Catalunya, per extreure models de gestió, bones pràctiques i estratègies d'innovació aplicables al Museu de Tortosa.

Aquesta doble perspectiva —local i comparada— aporta un marc de coneixement que orienta la definició de la proposta de valor del museu: no com a competidor dins d'un ecosistema cultural ja ric i divers, sinó com a **agent complementari i diferenciador**, capaç d'articular relats transversals, generar vincles comunitaris i projectar la identitat de Tortosa i les Terres de l'Ebre.

De l'anàlisi en podem treure les següents conclusions estratègiques

- **Diversitat i especialització:** molts centres tenen propostes temàtiques molt concretes (natura, pesca, ibers, Picasso, gastronomia), però sovint **fragmentades**.
- **Relació amb el territori:** la majoria d'equipaments i festivals utilitzen el paisatge i el patrimoni com a escenari central, reforçant la identitat ebrenc.
- **Compromís social i ambiental:** bona part de l'oferta integra valors de sostenibilitat, inclusió i memòria històrica.
- **Risc de solapament:** la multiplicitat d'equipaments patrimonials pot generar competència interna si no es treballa en clau de complementarietat i xarxa.

En aquest marc apostem per la següent Proposta de valor pel Museu de Tortosa :

- 1) **Transversalitat i síntesi:** a diferència d'altres centres especialitzats, el museu pot articular un relat integrador que combini **història, patrimoni, memòria local i pluralitat cultural**.
- 2) **Mediació i participació ciutadana:** el museu pot esdevenir l'espai de **referència per a la cocreació i la vinculació comunitària**, donant resposta a una demanda detectada al territori.
- 3) **Espai viu i experimental:** aprofitant la seva singularitat arquitectònica i centralitat urbana, el museu pot posicionar-se com un **node de connexió i catalitzador cultural** entre els diferents actors del territori.

En definitiva, el Museu de Tortosa ha de reforçar-se no com a competidor dels altres equipaments, sinó com a **peça articuladora**, capaç de crear relats transversals, generar vincles emocionals i oferir una experiència cultural diferenciada i complementària dins el sistema cultural ebrenc. Per consultar l'anàlisi podeu consultar el [següent enllaç](#).

1.5. Actors i ecosistema de relació

El Museu de Tortosa és una institució que té la voluntat d'incidir i actuar com agent cultural i patrimonial més enllà de la pròpia ciutat de Tortosa. Per poder assolir aquesta missió necessita treballar en xarxa amb un ecosistema d'actors divers: des de l'equip intern fins a l'administració i els agents culturals, educatius, socials i econòmics del territori.

Actors interns i òrgans de govern

L'estructura interna està formada per un petit però polivalent equip municipal: la cap del Departament de Cultura, Maria José Lorenzo, la conservadora Eva Castellanos, la responsable d'arts visuals i exposicions temporals, Núria Segarra, i un equip administratiu (Laura Povill i Xell Aixarch). **Aquest nucli tot i ser insuficient per posar en marxa aquest pla assegura la gestió diària del museu**, la coordinació amb altres serveis municipals i la dinamització d'activitats.

El museu disposa també d'un **Consell Assessor**, creat el 2013 per integrar la participació ciutadana en la vida cultural de la ciutat. Es tracta d'un òrgan consultiu que, segons el seu reglament, emet informes i propostes sobre el funcionament del museu, així com recomanacions per a la gestió de les col·leccions. El Consell Assessor renovat el 2024 inclou professionals de perfils variats: restauració (Carme Clemente), direcció d'arxius (Albert Curto), docents i artistes (Rosa Curto, Pilar Lanau), historiadors i historiadores de l'art (Jordi Mulet, Anna Sospedra i Núria Gil), arqueòlegs i tècnics de la Generalitat (Joan Martínez), així com especialistes en patrimoni arquitectònic (Antoni López), i en memòria democràtica (Carme Maigí). Aquesta diversitat facilita una visió plural i una connexió directa amb diferents equipaments i entitats culturals.

Administracions i xarxes museístiques

El museu depèn orgànicament de l'Ajuntament de Tortosa, que aporta recursos i defineix la política cultural local. Manté també relacions estretes amb el Departament de Cultura de la Generalitat i amb la Diputació de Tarragona, especialment per a projectes de restauració i inversions en infraestructures culturals (com demostra el trasllat de l'Arxiu Comarcal del Baix Ebre al balneari del Porcar, acordat entre Ajuntament i Generalitat). Des de 2014, el Museu de Tortosa està inscrit al Registre de Museus de Catalunya com a museu comarcal i forma part de la Xarxa Territorial de Museus de les Comarques de Tarragona i les Terres de l'Ebre, cosa que li permet participar en projectes de cooperació amb altres museus i ecomuseus de la regió, així com accedir a un determinat número de subvencions clau.

Agents culturals i patrimonials. La informació recollida a les sessions participatives i l'enquesta revela la importància de construir aliances amb altres equipaments culturals i entitats del territori. Es destaca la necessitat de col·laborar amb museus propers (com el Museu de l'Ebre i altres centres de les Terres de l'Ebre), amb l'Arxiu Comarcal del Baix Ebre i amb l'Església de Tortosa (que conserva part del patrimoni local)). El Consell Assessor identificava també fundacions i mecenes, programes europeus i col·leccionistes privats com a socis estratègics, a més de centres

universitaris –no només la URV, sinó també la Universitat de Barcelona o la Universitat de València– per reforçar la recerca i la transferència de coneixement. El museu vol esdevenir un pol cultural integrador, per això també s’hi vinculen artistes locals, associacions de memòria històrica, agrupacions culturals i organitzadors d’esdeveniments (festivals, fires). La col·laboració amb consells sectorials garanteix que les programacions tinguin en compte la cultura popular i les aportacions de la comunitat.

Àmbit educatiu i social. Un dels eixos principals de l’ecosistema és l’educació. Els resultats de les sessions d’Educació-Cultura aposten perquè el museu esdevingui una extensió de l’aula: es proposa treballar amb centres d’infantil, primària i secundària de Tortosa i comarca, amb el Conservatori de Música i l’Escola d’Art de la Diputació, així com amb universitats i escoles d’adults. S’emfatitza la necessitat de flexibilitzar horaris, oferir visites adaptades al currículum, crear materials didàctics i establir canals de comunicació constant amb professorat i alumnes. Alhora, cal obrir el museu a col·lectius que habitualment no el visiten: famílies, joves, gent gran, persones amb necessitats educatives especials, nous residents i entitats de diversos barris.

Teixit socioeconòmic i turístic. El museu opera en un context turístic i comercial ampli. Els participants subratllen la conveniència d’enfortir vincles amb el sector turístic (oficines de turisme, hotels, restaurants i empreses d’activitats a l’aire lliure) per atraure visitants i generar sinergies econòmiques. També es veu com una oportunitat col·laborar amb comerços locals, productors agroalimentaris i empreses creatives per oferir productes i experiències lligades al patrimoni cultural i natural de Tortosa.

En aquest marc: El Museu de Tortosa només podrà assolir els seus objectius estratègics si actua com a plataforma relacional oberta. L’ecosistema de relacions ha d’incloure i coordinar actors interns i externs: administracions, professionals, entitats culturals i socials, centres educatius, empreses i ciutadania. El Pla Estratègic proposa desplegar aquesta xarxa amb una gestió participada i transparent, que permeti avançar cap a un museu més arrelat al territori, més inclusiu i més innovador.

SEGONA PART. BLOC METODOLÒGIC

"La força del pla rau en haver-se teixit amb moltes veus: la participació és el fil que converteix les idees en projecte compartit."

2. Metodologia

La redacció del Pla Estratègic s'ha basat en la metodologia pròpia d'Adhoc Cultura que ha desenvolupat amb la Universitat de Barcelona que combina **anàlisi, cocreació i innovació oberta**, sempre amb les persones i el territori al centre.

- **Anàlisi interna i de context.** El primer nucli parteix de l'escolta activa i de l'estudi de la informació facilitada pel museu: estructura de l'equip, recursos, públics i vinculació amb el territori. Aquesta fase ha permès identificar fortaleses i febleses, delimitar els àmbits d'actuació i recollir dades quantitatives i qualitatives per fonamentar la diagnosi inicial.
- **Cocreació i participació ciutadana.** A partir de dinàmiques de disseny col·laboratiu (Design Thinking), s'han organitzat sessions en grups de 5-10 persones que combinen treball individual i col·lectiu. Cada taller, de 2-3 hores, es desenvolupa en quatre etapes: (1) pluja d'idees individual, en què cada participant aporta propostes i conceptes clau; (2) posada en comú en un entorn de respecte i igualtat de temps; (3) organització col·lectiva de les idees en mapes visuals que mostren relacions, concentracions i dispersions; i (4) definició de prioritats a través de votacions per establir què és més important i què és més urgent. El paper del facilitador és clau per mantenir l'equitat en la participació i dinamitzar el debat. D'aquesta manera es garanteix que el pla neix del diàleg entre usuaris, professionals i persones que habitualment no participen de la vida dels museus, recollint així la diversitat de mirades que la institució necessita.
- **Innovació oberta i inspiració externa.** El tercer nucli incorpora la participació d'agents externs i noves mirades professionals. S'han pres com a referència models innovadors d'altres sectors (esport, empresa, sector social) i s'han explorat bones pràctiques de museus i entitats culturals per inspirar solucions adaptables al context de Tortosa. Aquesta obertura busca captar talent aliè i generar riquesa intel·lectual per nodrir el projecte des d'un enfocament més obert i transversal.

La suma d'aquests tres vectors –anàlisi, cocreació i innovació oberta– ha permès elaborar un **document marc** que fonamenta les bases del Pla: hi queden definits els principis rectors, la missió, la visió, els valors i els eixos estratègics del museu. S'hi incorporen també els resultats dels **focus groups** i de les sessions participatives.

Aquest procés ha estat avalat per la trajectòria del mètode, que ha rebut reconeixements com la distinció d'excel·lència del Departament de Salut pel projecte *Arts en Salut* (Museu de l'Empordà, 2023), el Premi Caparrós de transferència de coneixement (Universitat de Barcelona, 2021) i la distinció de bona pràctica de la Federació de Municipis de Catalunya pel treball al Museu de l'Hospitalet (2018).

Així mateix, la metodologia s'emmarca en la perspectiva “**Cultura centrada en, per i des de les persones**”. Aquest enfocament fuig del model top-down i situa les persones –siguin o no consumidores de cultura– al centre de la gestió i de la programació. L'objectiu és garantir una participació activa des de la gestació de nous projectes i donar veu tant a qui ja coneix el museu com a qui encara no hi participa, obrint-lo a col·lectius diversos i sovint invisibilitzats. El resultat és un pla concebible com a eina col·lectiva que creix amb la comunitat i que defineix estratègies i línies d'acció pensades per transformar el museu en un espai obert, inclusiu i innovador.

Les sessions participatives s'han basat en un model obert i centrat en les persones, siguin o no consumidores habituals de cultura. L'objectiu ha estat implicar tant usuaris del museu com col·lectius poc vinculats, per tal de generar propostes des de la diversitat de mirades i necessitats.

El procés, adaptat a cada grup però amb una estructura comuna, s'ha articulat en quatre etapes:

- 1) Pluja d'idees individual:** recollida de propostes i conceptes clau en format breu.
- 2) Posada en comú:** exposició i explicació de les aportacions en un clima de respecte i igualtat de temps.
- 3) Organització col·lectiva:** agrupació i categorització de les idees en grans conceptes interrelacionats, generant un mapa visual.
- 4) Definició de prioritats:** votació individual per establir els elements més importants i urgents.

El mapa resultant funciona com a acta visual i es llegeix segons criteris de conjunt i detall, concentració/dispersió i relació entre idees. El paper del facilitador és clau per garantir la participació equitativa, la llibertat d'expressió i el compliment dels temps.

2.1. Les sessions i els resultats

En el marc del procés d'elaboració del Pla Estratègic, s'han dut a terme diverses sessions participatives amb agents vinculats directament i indirectament al Museu, amb l'objectiu de recollir visions, necessitats i propostes per al seu futur. Aquestes trobades han seguit una metodologia de treball col·laboratiu i han estat dinamitzades per facilitar la implicació de totes les persones participants, garantint un entorn de diàleg obert i constructiu.

S'han realitzat tres sessions principals:

- **Sessió amb membres del Consell Assessor i equip tècnic:** centrada en la detecció de reptes estratègics i barreres a superar en els pròxims anys. Data 3 juny 2025
- **Sessió doble d'Educació i Cultura:** amb professionals de l'àmbit educatiu i cultural per definir com el Museu pot esdevenir una extensió de l'aula i un recurs educatiu de proximitat. Doble sessió matí i tarda, data 3 juliol 2025
- **Sessió amb la Comissió de Cultura de l'Ajuntament:** enfocada a identificar potencialitats i reptes del museu des de la perspectiva institucional i cultural de la ciutat. Data 16 juliol 2025.

Paral·lelament, s'ha dut a terme una **enquesta adreçada als membres del Consell Assessor del Museu de Tortosa**, amb la finalitat d'obtenir una visió més àmplia sobre el funcionament actual del museu, les seves prioritats i els àmbits de millora.

Les aportacions recollides han permès identificar línies clau d'actuació en àmbits com l'accessibilitat, la relació amb la ciutadania, la projecció territorial, el contingut expositiu i la consolidació de l'equip humà. Els resultats complets de les sessions i de l'enquesta es poden consultar al **buidatge íntegre disponible a [\[Enllaç\]](#)**.

2.2. Reptes compartits sorgits de les dinàmiques

Si prenem com a referència el **buidatge de les sessions participatives** i l'enquesta realitzada, així com les entrevistes fetes a l'equip directiu, els reptes compartits detectats giren entorn de set grans àmbits que desplegant d'aquesta manera set eixos estratègics del museu. Aquests àmbits mostren preocupacions comunes dels participants i marquen les línies d'actuació de futur:

- 1) **Territori i comunitat.** Hi ha un consens en el fet que el museu ha de ser un "node actiu del teixit social i cultural ebrenc". Les sessions remarquen la necessitat de teixir una xarxa estable amb entitats, equipaments i festivals del territori i d'obrir-se als barris i als col·lectius locals. Es demana reforçar la

participació ciutadana en el disseny de les activitats i convertir el museu en punt de trobada intergeneracional.

- 2) Educació i mediació patrimonial.** Un altre repte compartit és ampliar i diversificar els públics. El museu s'ha de consolidar com a referent educatiu i espai de coneixement compartit, treballant amb escoles, instituts i universitats. Els participants reclamen programes educatius adaptats a diferents edats, amb continguts accessibles i materials en diversos idiomes, i un servei de mediació que faciliti la comprensió del patrimoni.
- 3) Recerca, col·lecció i patrimoni viu.** Les sessions indiquen que cal fer del passat una eina activa de comprensió i transformació del present. Això implica digitalitzar les col·leccions, recuperar memòria oral, treballar el patrimoni immaterial i establir projectes d'investigació amb universitats. També es valora obrir dipòsits per mostrar els fons no exposats.
- 4) Accessibilitat, inclusió i drets culturals.** Les sessions apunten que cal "garantir la participació plena de totes les persones". El repte és adaptar l'edifici i les exposicions a persones amb mobilitat reduïda o discapacitats sensorials, i generar espais segurs per a col·lectius vulnerables. També es demana una política de preus inclusiva, amb dies gratuïts i descomptes per a aturats o famílies nombroses.
- 5) Cultura contemporània i creativitat.** Els participants coincideixen en la necessitat d'obrir el museu a l'art viu, l'experimentació i el diàleg entre disciplines. Reclamen integrar artistes contemporanis, residències i accions de vídeo-mapping, així com fer del museu un laboratori d'innovació on conflueixin art, ciència i tecnologia. Aquesta obertura és clau per connectar amb joves i nous públics.
- 6) Comunicació, relat i visibilitat.** Un repte recurrent és construir un relat coherent i reforçar la presència pública. Es demana una identitat comunicativa clara, unificant marca, web i xarxes socials, i millorant la senyalització i l'accessibilitat digital. També es proposa treballar narratives atractives sobre el riu Ebre, la memòria de frontera i la diversitat cultural.
- 7) Sostenibilitat organitzativa i governança.** Finalment, es recull la voluntat de dotar el museu d'una "estructura àgil, participativa i sostenible". Els participants assenyalen la manca de recursos humans i tècnics com un obstacle i reclamen estabilitat en l'equip, formació contínua i mecanismes de participació (consell assessor, comissions temàtiques) que permetin implicar comunitat i professionals en la gestió. També es planteja incorporar criteris de sostenibilitat ambiental en la programació i el manteniment.

Les dinàmiques participatives posen de manifest que el Museu de Tortosa necessita **repensar el seu marc identitari i conceptual** per adaptar-se a les expectatives actuals de la ciutadania i als objectius del pla estratègic. Els punts clau que justifiquen aquesta redefinició són:

- **Desig de ser més que un museu local d'història.** Les persones participants coincideixen que el museu ha de convertir-se en un “node actiu del teixit social i cultural ebrenc”. Això implica superar una visió centrada en la simple conservació i exhibició de peces per evolucionar cap a un espai de relació amb el territori i la seva diversitat cultural.
- **Necessitat d'un relat coherent i atractiu.** Les sessions constaten que l'actual discurs museogràfic resulta fragmentari i poc comprensible per als nous públics; cal definir una narrativa que integri la història fluvial, la condició de frontera i les cultures que conviuen avui a Tortosa.
- **Voluntat d'obrir-se a la creació contemporània.** Els participants demanen incorporar l'art contemporani, la innovació digital i les residències d'artistes per connectar amb joves i comunitats creatives, cosa que obliga a revisar la identitat institucional i la manera de presentar les col·leccions.
- **Inclusió i diversitat com a eixos centrals.** El museu ha d'incloure nous relats i garantir l'accessibilitat universal, de manera que la seva identitat reflecteixi la pluralitat cultural i la igualtat de drets de la població actual de la ciutat.
- **Comunicació i marca.** La manca de visibilitat i de cohesió en la marca es percep com una debilitat; el pla recomana reforçar la comunicació i el relat per posicionar el museu com a referent. Això exigeix repensar elements d'identitat gràfica, discursiva i digital.

En síntesi, **redefinir el marc identitari i conceptual del museu** és imprescindible per passar d'un equipament centrat en la conservació patrimonial a un espai viu que connecti amb la comunitat, incorpori l'art i la cultura contemporanis, i expliqui el valor singular de Tortosa i el riu Ebre. Aquest canvi de paradigma, emmarcat en els objectius del pla estratègic i legitimat per les demandes de les sessions participatives, permetrà al museu reforçar el seu atractiu, la seva utilitat social i la seva projecció territorial.

2.3. Dafo

Es presenta una DAFO (anàlisi de **Fortaleses, Debilitats, Oportunitats i Amenaces**) del Museu de Tortosa basat en les dades demogràfiques i socioeconòmiques de la ciutat i en els reptes compartits identificats durant les sessions participatives i el Pla Estratègic.

Fortaleses:

- **Emplaçament i patrimoni singular.** L'antic escorxador on s'ubica el museu és un edifici modernista emblemàtic i constitueix un actiu patrimonial que el connecta amb la història de la ciutat i el riu Ebre.
- **Referent territorial amb vocació comunitària.** El pla estratègic situa el museu com a "node actiu del teixit social i cultural ebrenc", i les dinàmiques participatives mostren suport a aquesta funció d'articulació territorial.
- **Oferta educativa consolidada.** El museu ja desenvolupa tallers i programes educatius, i l'eix d'"educació i mediació patrimonial" aposta per ampliar-los.
- **Compromís amb l'accessibilitat i la inclusió.** L'estratègia 2025-2030 estableix l'objectiu de garantir la participació de totes les persones i s'ha elaborant un Pla d'Accessibilitat (2025-2030).
- **Reconeixement del patrimoni fluvial i del patrimoni cultural propi d'un territori de frontera i de cruïlla.** El museu té una col·lecció centrada en el paper del riu Ebre i les cultures que han conformat Tortosa, fet que proporciona un relat diferenciador.

Debilitats

- **Població envellida i dualitat educativa.** Un 20,8 % de residents tenen més de 65 anys; alhora, només un 28 % de la població de 15 anys o més té estudis superiors mentre que un 17,4 % no supera l'educació primària. Aquesta dualitat pot dificultar l'arribada de continguts innovadors a tots els segments.
- **Renda i índex socioeconòmic moderats.** La renda familiar disponible per habitant (15.834 €) i l'Índex Socioeconòmic Territorial (87,6) estan per sota de la mitjana catalana, fet que limita la capacitat adquisitiva i pot afectar l'assistència si els preus no són accessibles.
- **Desconnexió digital i comunicativa.** Les sessions participatives assenyalen febleses en la comunicació i la visibilitat; la marca del museu encara no és prou reconeguda i cal un relat coherent.

- **Dependència del finançament públic.** El museu té recursos limitats i un equip reduït; la sostenibilitat depèn en gran manera de pressupostos municipals i subvencions.

Oportunitats

- **Diversitat cultural creixent.** El 22 % de la població té nacionalitat estrangera i un 26 % va néixer fora d'Espanya. Aquest mosaic cultural ofereix oportunitats per programar activitats interculturals i atraure nous públics.
- **Majoritària població en edat activa.** El 64,6 % de residents té entre 15 i 64 anys. Amb una oferta de formació i lleure adaptada, el museu pot esdevenir espai de desenvolupament personal i professional.
- **Apostes per la cultura contemporània i la creativitat.** L'estratègia inclou obrir el museu a l'art viu, la innovació i el diàleg interdisciplinari. Les col·laboracions amb festivals (Eufònic, Proto-Fest, etc.) i residències d'artistes poden renovar la programació.
- **Plans d'accessibilitat i projectes europeus.** L'elaboració del Pla d'Accessibilitat 2025-2030 i els fons europeus per a sostenibilitat i digitalització permeten millores en infraestructures, exposicions immersives i turisme sostenible.
- **Interès pel patrimoni fluvial i natural.** L'auge del turisme experiencial i dels itineraris patrimonials pot atraure visitants si el museu es vincula a rutes pel riu Ebre i l'entorn natural.

Amenaces

- **Context socioeconòmic fràgil.** La renda per sota de la mitjana i l'elevat pes del sector serveis en l'economia local el fan vulnerable a crisis econòmiques o fluctuacions del turisme.
- **Desigualtats d'accés i segmentació digital.** L'envelliment i la diversitat de nivells educatius poden crear bretxes en l'ús de tecnologies digitals, dificultant l'èxit d'exposicions virtuals o campanyes a xarxes socials.
- **Possibles retallades en cultura.** Els pressupostos municipals i regionals poden veure's afectats per polítiques de contenció o per altres prioritats, posant en risc la capacitat inversora del museu.
- **Desinterès si no hi ha renovació constant.** Sense un esforç sostingut per renovar el relat, incorporar la creativitat contemporània i connectar amb les

noves generacions, el museu corre el perill de quedar-se ancorat en una visió historicista i perdre rellevància.

Aquest DAFO mostra que el Museu de Tortosa compta amb actius potents i reconeixement territorial, però també afronta reptes derivats de la realitat demogràfica i socioeconòmica. Les oportunitats vinculades a la diversitat cultural, la creativitat i els projectes d'accessibilitat poden convertir-lo en un espai de referència sempre que s'abordin les debilitats i es minimitzin les amenaces amb estratègies adequades.

TERCERA PART. BLOC ESTRUCTURAL

"La missió, la visió i els valors del Museu són el seu nord: la brúixola que orienta cada decisió i que el fa avançar amb sentit i coherència."

3. Marc identitari: Missió, visió i valors

Després d'analitzar les aportacions recollides en les sessions participatives (buidatge de sessions), i de prendre com a referència la cerca de referents així com l'oferta actual cultural de Tortosa i àrea d'influència, és possible definir una **missió, visió i valors** i sintetitzar el “**per què, com i què**” del Museu de Tortosa seguint el model del cercle d'or de Simon Sinek.

Missió

El Museu de Tortosa té per missió preservar, interpretar i activar el patrimoni cultural de Tortosa i de les Terres de l'Ebre, fent-lo accessible a tota la ciutadania i generant espais de coneixement, experiència i creació que enforteixin la identitat col·lectiva i fomentin el pensament crític i la transformació social.

Visió

El museu aspira a esdevenir un centre cultural de referència a les Terres de l'Ebre i a Catalunya, reconegut per la seva capacitat d'unir memòria i contemporaneïtat, d'obrir-se a la creació i la innovació, i d'impulsar el desenvolupament sostenible i inclusiu del territori. Vol ser un espai indispensable per comprendre el passat, debatre el present i imaginar el futur de l'Ebre.

La visió s'alinea amb l'objectiu estratègic d'obrir-se a la creació contemporània i la innovació artística i amb la voluntat de situar el museu com a referent territorial i agent actiu de la dinamització cultural i social de Tortosa i les Terres de l'Ebre.

Valors

Els valors del museu que han emergit de les sessions participatives i del Pla Estratègic i roposem són:

- **Arrelament i identitat:** el museu es nodreix del ric i divers patrimoni cultural de l'Ebre, amb la voluntat de recollir un gran ventall de veus i mirades, per construir un relat compartit.
- **Inclusió i accessibilitat:** garanteix la participació plena de totes les persones, incorporant la diversitat com a valor.
- **Participació i comunitat:** treballa en xarxa amb la ciutadania, l'escola i les entitats per cocrear continguts i activitats.
- **Educació i coneixement:** aposta per la mediació i l'aprenentatge al llarg de la vida, i entén el museu com extensió de l'aula.

- **Creativitat i experimentació:** promou l'art viu, l'experimentació i el diàleg entre disciplines.
- **Sostenibilitat i cura:** adopta pràctiques sostenibles i una governança participativa per dotar-se d'una estructura àgil i eficient.
- **Proximitat i projecció:** combina la mirada local amb connexions nacionals i internacionals, fent-se ressò de debats globals.

El Cercle d'Or del museu

Grau	Descripció
Per què?	El Museu de Tortosa existeix per connectar persones, territori i temps ; vol donar sentit al passat i al present de l'Ebre perquè la comunitat pugui projectar un futur més just, sostenible i creatiu. La seva raó de ser és afavorir la cohesió territorial , l'educació crítica i la participació ciutadana, tal com demana el Pla Estratègic.
Com?	Ho fa mitjançant recerca i conservació (patrimoni viu), educació i mediació patrimonial , programes de creació contemporània , accessibilitat universal i governança participativa . Aposta per itineraris i centres en xarxa al territori, col·laboració amb artistes, investigadors i agents locals, i disseny universal. La comunicació clara i el relat coherent reforcen la seva presència pública.
Què?	Ofereix exposicions (permanents i temporals) , tallers, visites guiades, programes educatius, projectes de recerca i co-creació, residències d'artistes, esdeveniments (debat, cinema, música, art digital), publicacions i recursos digitals. Genera espais de trobada i laboratoris comunitaris que connecten la cultura tradicional amb la creació contemporània.

La missió, visió, valors i el cercle d'or proposats son el marc del Museu de Tortosa per esdevenir una institució que **parteix de les arrels del territori per impulsar creativitat i participació**. L'orientació estratègica cap a **territori, educació, recerca, accessibilitat, creativitat, comunicació i sostenibilitat** garanteix que el museu no sigui només un espai d'exhibició, sinó un **motor cultural i social** capaç d'atraure públic local i visitants, i de contribuir al desenvolupament cultural de Tortosa i les Terres de l'Ebre.

4. Objectius estratègics

Tal com s'ha descrit a la metodologia els objectius estratègics del Pla del Museu de Tortosa han estat definits a partir d'un procés de diagnosi participativa que ha integrat fonts diverses: les respostes dels membres del Consell Assessor, tres sessions sectorials amb agents del món de la cultura i l'educació, la comissió municipal de cultura, i l'anàlisi de la trajectòria i documentació interna del museu. Aquest procés ha permès identificar de manera col·lectiva els reptes prioritaris i els àmbits de transformació que el museu ha d'abordar per tal d'assolir la seva plena potencialitat com a institució pública, territorial i relacional.

Tal com s'ha indicat les aportacions recollides mostren una voluntat clara de repensar el paper del museu més enllà del seu rol tradicional com a espai expositiu i de custòdia patrimonial. El museu és percebut com un **agent clau per a la cohesió territorial, l'educació crítica, la producció cultural i la participació ciutadana**, tot incorporant valors com la inclusió, la sostenibilitat, la proximitat i la innovació.

Els set objectius que es detallen a continuació són fruit d'aquesta identificació que creiem que aporten al pla consens ampli i busquen **estructurar una acció estratègica amb visió transformadora i arrelament territorial**, tot abordant les mancances detectades (lideratge, estructura tècnica, accessibilitat, visibilitat...) i les oportunitats latents (col·laboració amb escoles, artistes, barris, entitats culturals...). Cada objectiu s'ha formulat amb voluntat d'interrelació i coherència amb la resta, constituint així un model museístic integral fonamentat en **set eixos de treball**:

- 1) **Territori i comunitat**, per situar el museu com a node actiu del teixit social i cultural ebrenc.
- 2) **Educació i mediació patrimonial**, per ampliar públics i per consolidar-lo com a extensió de l'aula i espai de coneixement compartit.
- 3) **Recerca, col·lecció i patrimoni viu**, per fer del passat una eina activa de comprensió i transformació del present.
- 4) **Accessibilitat, inclusió i drets culturals**, per garantir la participació plena de totes les persones.
- 5) **Cultura contemporània i creativitat**, per obrir el museu a l'art viu, l'experimentació i el diàleg entre disciplines.
- 6) **Comunicació, relat i visibilitat**, per construir un relat coherent i reforçar la seva presència pública.
- 7) **Sostenibilitat organitzativa i governança**, per dotar el museu d'una estructura àgil, participativa i sostenible.

Aquest marc estratègic no només respon a les necessitats detectades sinó que **posa les bases per a un nou *contracte simbòlic i institucional* entre el museu i la seva comunitat**, tot alineant-se amb els valors de la nova museologia, els drets culturals i els objectius de sostenibilitat cultural a escala nacional i internacional.

4.1. Territori i comunitat

Objectiu Estratègic: Situar el Museu de Tortosa com a referent territorial i agent actiu en la dinamització cultural, social i patrimonial de ciutat i de les Terres de l'Ebre.

4.2. Educació i mediació patrimonial

Objectiu Estratègic: Actualitzar i ampliar l'oferta educativa a nous públics i consolidar el museu com una extensió de l'aula i com un espai de coneixement compartit i aprenentatge actiu per a totes les edats.

4.3. Recerca, col·lecció i patrimoni viu

Objectiu Estratègic: Impulsar la recerca, la documentació i l'enriquiment de la col·lecció, fent del patrimoni una eina viva de comprensió i transformació del territori.

4.4. Accessibilitat, inclusió i drets culturals (aplicar pla d'accessibilitat)

Objectiu Estratègic: Garantir l'accessibilitat universal i la plena participació de totes les persones a la vida del museu, en coherència amb el **Pla d'Accessibilitat 2025-2030**.

4.5. Cultura contemporània i creativitat

Objectiu Estratègic: Obrir el museu a la creació contemporània, l'art emergent i la innovació artística com a eix de connexió amb nous públics i relats.

4.6. Comunicació, relat i visibilitat

Objectiu Estratègic: Fer visible el relat del museu i la seva acció a través d'una comunicació clara, coherent i creativa, tant interna com externa.

4.7. Sostenibilitat organitzativa i governança

Objectiu Estratègic: Assegurar un model de gestió eficient, participatiu i sostenible per al museu, amb estructura pròpia, lideratge clar i aliances sòlides.

5. Línies d'acció i programes

Les línies d'acció concreten el desplegament operatiu dels objectius estratègics i orienten el full de ruta del Museu de Tortosa durant els pròxims anys.

Les línies d'acció desenvolupades en el marc de Pla Estratègic del Museu de Tortosa han estat formulades a partir de les aportacions dels diferents agents implicats en el procés participatiu amb l'objectiu de traduir els principis del nou marc conceptual en accions transformadores, realistes i sostenibles.

Aquestes accions abasten des de l'activació del patrimoni i la col·lecció, fins a la dinamització comunitària, l'accessibilitat universal, l'obertura a la creació contemporània i la consolidació del museu com a espai educatiu. Cada línia d'acció està pensada per generar impacte al territori, implicar diversos actors i adaptar-se a les necessitats canviants del context.

Així, el pla combina accions estructurals a mitjà termini amb intervencions a curt termini que permetin iniciar canvis immediats. L'enfocament transversal, la mirada interseccional i el compromís amb els drets culturals han guiat la definició d'aquest conjunt d'accions que constitueixen el motor del canvi cap a un museu més obert, útil i significatiu per a la ciutadania ebrenca.

I. Objectiu estratègic 1 (OE1). Situar el Museu de Tortosa com a referent territorial i agent actiu en la dinamització cultural, social i patrimonial de ciutat i de les Terres de l'Ebre.

Línies d'acció prioritàries

- 1) Reforçar la presència i la col·laboració del museu amb els barris i els pobles del territori d'influència
- 2) Establir vincles estables amb entitats socials, associacions culturals i agents locals.
- 3) Potenciar l'ús comunitari del recinte del museu i els seus espais exteriors.
- 4) Desenvolupar projectes col·laboratius amb els veïns i veïnes, amb enfocament de drets i memòria.
- 5) Millora i rehabilitació de pavellons

Accions concretes (fites anuals 2025-2030)

Any	Acció	Descripció
2025	Mapeig territorial	Identificació d'entitats, projectes i col·lectius actius als barris de Tortosa i als municipis del territori ebrenç. Creació d'un directori col·laboratiu.
2026	Prova pilot de projecte comunitari	Codisseny d'un projecte de memòria viva o art comunitari amb una entitat o barri de Tortosa.
2025-2026	Pla de col·laboració territorial	Definició d'un model de col·laboració estable amb entitats socials, culturals i comunitàries del territori.
2026-2027	Obertura d'espais per a ús comunitari	Adaptació i senyalització d'espais exteriors i interiors per acollir activitats impulsades per entitats o grups locals.
2027-2028	Programa "Museu al barri"	Desplegament d'activitats itinerants del museu (petites exposicions, tallers, activitats educatives) en espais de barri o municipis del territori.
2028	Laboratori de projectes col·laboratius	Creació d'una convocatòria anual per impulsar projectes de cocreació i memòria amb la ciutadania i entitats.
2025-2030	Avaluació i consolidació del model	Sistematització d'aprenentatges i proposta de pla permanent de connexió territorial i comunitària.

Aliances clau i corresponsabilitats

Actor	Rol
Entitats socials i culturals de Tortosa i l'Ebre	Codisseny i execució d'activitats, acollida d'accions comunitàries i implicació ciutadana.
Regidories de Cultura, Participació i Serveis Socials	Coordinació institucional, cessió d'espais i suport logístic.
Xarxa de Museus de Tarragona i de les Terres de l'Ebre	Intercanvi de bones pràctiques i possibilitat d'accions compartides a escala comarcal.
Centre cívic de Ferreries, Biblioteca Marcel·lí Domingo i escoles d'art locals	Suport a la difusió i acollida d'activitats.
Grups de joves i casals d'infants	Públic actiu i cocreador de propostes educatives i de memòria.
Consell Assessor del Museu	Seguiment, proposta i validació de prioritats en clau comunitària.

Recursos previstos

Recursos humans

- 1 tècnic/a de mediació i participació comunitària (contractació estable o licitació a partir de 2026).
- Implicació de l'equip de comunicació de cultura i direcció del museu.
- Col·laboracions amb artistes, facilitadors/es i educadors/es externs per a projectes concrets.

Recursos econòmics

- Fons anual de projectes comunitaris: 4.000 € a partir del 2026 (convocatòria pròpia o amb suport de la Diputació/ICEC).

- Suport per activitats de dinamització de l'espai exterior (3.000 €/any).
- Fons per a rehabilitació de pavellons i adequació d'espais (2027–2029): mínim 100.000 € en fases.

Espais

- Pati del museu i espais exteriors com a llocs de trobada i activació cultural.
- Sala polivalent per acollir tallers, reunions i projectes veïnals.
- Possibilitat d'ús compartit d'equipaments municipals de proximitat per a accions fora del museu.

II. Objectiu estratègic 2 (OE2). Ampliar l'oferta educativa a nous públics i consolidar el museu com una extensió de l'aula i com un espai de coneixement compartit i aprenentatge actiu per a totes les edats.

Línies d'acció prioritàries

- 1) Crear un programa pedagògic vinculat al currículum i adaptat a diferents nivells educatius.
- 2) Impulsar tallers, recursos didàctics, formació per a docents i maletes pedagògiques.
- 3) Facilitar activitats inclusives per a alumnat amb NEE i diversitat funcional.
- 4) Oferir visites mediades amb enfocament competencial i experiencial.
- 5) Establir una línia estable de col·laboració amb el Centre de Recursos Pedagògics i l'àmbit educatiu local.

Accions concretes (fites anuals 2026–2030)

Any	Acció	Descripció
2026	Disseny col·laboratiu del programa educatiu	Creació d'un grup de treball amb docents, equip del museu i tècnics del CRP per dissenyar l'oferta educativa vinculada al currículum.
2026–2027	Redacció de dossiers pedagògics per nivells	Elaboració de materials per a Educació Infantil, Primària, ESO i Batxillerat, amb activitats abans, durant i després de la visita.
2027	Creació de maletes pedagògiques i recursos mòbils	Desenvolupament de kits didàctics per prestar a escoles, amb material manipulatiu i propostes d'aprenentatge actiu.
2028–2030	Formació per a docents	Organització de sessions formatives per a mestres i professorat sobre l'ús del museu com a recurs educatiu.
2026–2028	Inclusió i accessibilitat educativa	Codisseny de materials adaptats per alumnat amb NEE, lectura fàcil, pictogrames, recursos multisensorials, etc.
2027–2028	Implantació de visites mediades competencials	Redisseny de les visites educatives amb enfocament VESS i metodologies d'aprenentatge actiu i crític.
2029	Programa de projectes de llarg recorregut amb centres	Desenvolupament de projectes compartits entre centres educatius i museu (TDR, exposicions escolars, projectes artístics).
2026–2030	Avaluació i consolidació del model	Avaluació participativa del programa educatiu i sistematització d'aprenentatges per garantir-ne la continuïtat.

Aliances clau i corresponsabilitats

Actor	Rol
Centre de Recursos Pedagògics (CRP) i Programa Arts i Educació departament cultura i d'educació	Coplanificació del programa educatiu, difusió entre centres, suport a la formació.
Equips directius i mestres de centres educatius	Cocreació de materials, validació de propostes, participació activa en el disseny i prova pilot de recursos.
Centres d'educació especial i serveis d'atenció a la diversitat	Assessorament en l'adaptació de materials i activitats.
Universitat Rovira i Virgili (URV) i altres institucions educatives	Suport metodològic, col·laboració en recerca i pràctiques educatives.
Associacions de famílies i AFAs	Difusió de l'oferta, propostes de tallers familiars i intergeneracionals.
Tècnics de cultura i educació municipals	Coordinació institucional i suport a activitats transversals.

Recursos previstos

Recursos humans

- 1 tècnic/a d'educació i mediació (contractació nova o licitació)
- Formadors/monitoratge externs especialitzats en, accessibilitat cognitiva i didàctica patrimonial.

Recursos econòmics

- Pressupost anual per a producció de materials educatius (dossiers, làmines, recursos digitals): 3.000 €.
- Recursos per a formació docent i trobades amb centres: 2.000 €/any.
- Conveni amb Diputació per cofinançament del programa educatiu.

Espais

- Aula didàctica equipada per a tallers escolars.
- Espais d'exposició temporal per a projectes escolars i col·laboracions.
- Entorns exteriors del museu per a activitats educatives a l'aire lliure.

III. Objectiu estratègic 3 (OE3). Impulsar la recerca, la documentació i l'enriquiment de la col·lecció, fent del patrimoni una eina viva de comprensió i transformació del territori

Línies d'acció prioritàries

- 1) Definir i desplegar una **política de col·leccions** (document d'adquisicions, dipòsits i donacions).
- 2) Obrir la col·lecció a noves mirades: dones, cultures oblidades, etnologia, context islàmic...
- 3) Dotar-se d'un fons per a adquisicions anuals i per a restauració.
- 4) Desenvolupar línies de recerca pròpia i convenis amb universitats i centres d'estudi.
- 5) Generar espais per a l'exploració i l'accés obert a les col·leccions (digitalització, tallers, reserves visitables).

Accions concretes (fites anuals 2025–2030)

Any	Acció	Descripció
2025	Elaboració i aprovació de la política de col·leccions	Definició del marc normatiu i estratègic d'adquisicions, donacions, dipòsits i desafeccions. Implicació del Consell Assessor i experts externs.
2026–2028	Diagnosi general del fons	Revisió tècnica, documental i museogràfica de les col·leccions existents. Identificació de buits narratius i de conservació.
2026	Inici del programa d'adquisicions i restauracions	Activació d'un fons anual destinat a l'adquisició de peces vinculades a dones, cultures oblidades, patrimoni etnològic i període islàmic.
2026–2027	Projecte de digitalització i accés obert	Digitalització de col·leccions prioritàries i publicació de continguts en línia. Inclou fitxes, imatges i relats contextualitzats.
2027	Creació d'un espai de reserva visitable i taller d'exploració patrimonial	Adaptació d'un espai del museu per a mostrar fons no exposats, oferir tallers i generar activitats de recerca aplicada.
2028	Inici de projectes de patrimoni viu i participatiu	Recollida de relats i objectes aportats per la ciutadania (memòria oral, objectes simbòlics, testimonis de vida quotidiana).

2028–2030	Convenis amb universitats i publicacions de recerca	Desenvolupament de projectes en col·laboració amb la URV i altres centres per impulsar seminaris, tesis, exposicions o publicacions.
2030	Avaluació del model i projecció a 2035	Revisió participativa dels resultats del període 2025–2030 i proposta d'actualització estratègica.

Aliances clau i corresponsabilitats

Actor	Rol
Consell Assessor del Museu	Seguiment, validació de la política de col·leccions, orientació estratègica.
Universitats i centres d'estudi (URV, IEA, UB, UAB)	Recerca aplicada, pràctiques d'estudiants, suport metodològic, codirecció de projectes.
Xarxa de Museus de les Terres de l'Ebre i Xarxa de Museus d'Història	Intercanvi de coneixement, projectes temàtics compartits, accés a recursos comuns.
Especialistes en patrimoni i història local	Avaluació d'adquisicions, documentació de fons i participació en accions de recerca.
Diputació de Tarragona i Departament de Cultura	Suport tècnic i econòmic, especialment en digitalització i conservació.
Ciutadania i entitats de memòria local	Aportació de peces, relats o testimonis; participació en projectes de patrimoni viu.

Recursos previstos (humans, econòmics i espais)

Recursos humans

- Incorporació d'1 **tècnic/a de documentació i conservació** (contracte menor o licitació de serveis). 7.000€ anuals
- Implicació de la direcció i suport puntual d'especialistes externs (consultories patrimonials, restauradors...).
- Col·laboració amb estudiants en pràctiques (Grau i Màster) en Història, Arqueologia o Museologia.

Recursos econòmics

- Fons anual per a adquisicions i restauració: **5.000–7.000 €** (a partir de 2026).
- Fons per a digitalització (hardware, software, hores tècniques): **3.000 €/any** (2027–2029).
- Suport específic de convocatòries com la línia de la Xarxa de Museus, ICEC, o la Diputació.

Espais

- **Magatzem adequat i senyalitzat** per a la conservació de fons.
- **Espai de reserva visitable** amb cartelleria i recursos de mediació.
- Sala polivalent o **laboratori patrimonial** per a tallers, estudi i accions participatives.
- Suport digital: plataforma web i arxiu en línia per al públic general i per a investigadors.

IV. Objectiu estratègic 4 (OE4). Garantir l'accessibilitat universal i la plena participació de totes les persones a la vida del museu, en coherència amb el Pla d'Accessibilitat 2025-2030

Línies d'acció prioritàries

- 1) Aplicar el pla en tres fases (2026, 2027 i 2030) prioritzant accessos, comunicació i serveis.
- 2) Incorporar criteris d'accessibilitat física, sensorial, cognitiva i comunicativa a totes les activitats.
- 3) Desenvolupar materials en lectura fàcil, braille, LSC, pictogrames i formats digitals accessibles.
- 4) Establir relacions amb entitats com ASSIDE i altres col·lectius amb diversitat funcional.
- 5) Aplicar el model de **disseny universal** en nous projectes expositius i d'activació cultural.

Accions concretes (fites anuals 2025–2030)

Any	Acció	Descripció
2025	Creació de la comissió d'accessibilitat	Constitució d'un grup de treball amb tècnics del museu, experts externs i entitats socials per fer seguiment del Pla d'Accessibilitat.
2026	Fase 1 del Pla d'Accessibilitat	Intervencions en accessos físics, senyalètica bàsica i adaptació d'horaris i serveis.
2027	Fase 2 del Pla d'Accessibilitat	Desenvolupament de materials adaptats (lectura fàcil, braille, pictogrames, LSC, recursos digitals accessibles).
2028	Implementació del disseny universal	Aplicació de criteris d'accessibilitat física, sensorial i cognitiva en totes les noves exposicions i activitats.
2029	Projectes inclusius de cocreació	Llançament de projectes participatius amb col·lectius de diversitat funcional i entitats del territori.
2030	Fase 3 i avaluació del Pla	Compleció de les accions pendents, avaluació global i definició de noves línies per al període 2031–2035.

Aliances clau i corresponsabilitats

Actor	Rol
ASSIDE i altres entitats de diversitat funcional	Assessorament, cocreació de materials i activitats inclusives.
Ajuntament de Tortosa (Serveis Socials, Urbanisme, Cultura)	Coordinació institucional i finançament d'obres d'accessibilitat.
Generalitat de Catalunya (SSTT Cultura i Benestar Social)	Suport tècnic, subvencions i seguiment de bones pràctiques.
Centres educatius i associacions de famílies	Participació en projectes inclusius i validació de materials didàctics.
Professionals especialitzats (accessibilitat, disseny universal, llengua de signes, lectura fàcil)	Producció de materials i adaptacions tècniques.
Consell Assessor del Museu	Seguiment i validació de les fases d'implementació del Pla.

Recursos previstos (humans, econòmics i espais)

Recursos humans

- Coordinador/a d'accessibilitat dins l'equip tècnic del museu.
- Formació contínua del personal en accessibilitat i inclusió.
- Col·laboració amb especialistes externs (LSC, braille, disseny universal).

Recursos econòmics

- Dotació inicial per a la Fase 1 (obres i senyalètica): 20.000 € (2027).
- Pressupost per a materials inclusius i digitals accessibles: 5.000 € anuals (2027–2030).
- Suport de subvencions de la Diputació, Generalitat i programes europeus d'accessibilitat cultural.

Espais

- Accessos i circulacions del recinte del museu adaptats progressivament.
- Zones de descans i serveis adaptats.
- Sales expositives i d'activitats amb disseny universal i recursos multisensorials.
- Espai digital (web i recursos online) plenament accessible.

V. Objectiu estratègic 5 (OE5). Obrir el museu a la creació contemporània, l'art emergent i la innovació artística com a eix de connexió amb nous públics i relats

Línies d'acció prioritàries

- 1) Programar exposicions temporals d'art contemporani amb mirada local, feminista i jove.
- 2) Oferir espais de residència artística i creació vinculats a la col·lecció i el context.
- 3) Col·laborar amb escoles d'art, creadors i entitats com Lo Pati i l'Escola per l'Art i la Cultura (DIPTA).
- 4) Rehabilitar pavellons per a ús artístic, tallers i programacions híbrides (música, teatre, circ, dansa).
- 5) Impulsar accions de co-creació amb els artistes i la comunitat.

Accions concretes (fites anuals 2025–2030)

Any	Acció	Descripció
2025	Programa d'exposicions temporals	Posada en marxa d'un primer cicle d'exposicions amb joves artistes locals i emergents.
2027	Convocatòria de residències artístiques	Obertura d'una convocatòria anual de residències vinculades a la col·lecció i al relat patrimonial del museu.
2027	Rehabilitació d'un pavelló per a ús artístic	Adaptació d'un pavelló del recinte del museu per a tallers, espais de creació i laboratoris híbrids de pràctica artística.
2027-2028	Programació interdisciplinària	Consolidació d'una programació estable que incorpori música, teatre, circ i dansa, tant a sales interiors com a espais exteriors (Jardins del Príncep).
2029	Integració en la xarxa d'espais de creació	Incorporació del museu com a node actiu de la xarxa de creació contemporània de les Terres de l'Ebre (Lo Pati, Escola per l'Art i la Cultura, etc.).
2030	Festival biennal de cultura contemporània i memòria	Creació d'un festival que combini art contemporani, comunitat i patrimoni, posicionant Tortosa en el mapa cultural de l'Ebre.

Aliances clau i corresponsabilitats

Actor	Rol
Lo Pati – Centre d'Art de les Terres de l'Ebre	Col·laboració en programació, xarxa i difusió d'artistes emergents.
Escola d'Art i Disseny i Escola per l'Art i la Cultura (DIPTA)	Desenvolupament de projectes educatius i de creació vinculats a l'art contemporani.
Universitats i centres acadèmics (URV, UNED, UOC)	Suport metodològic, recerca aplicada i participació en seminaris i formació.
Associacions d'artistes i agents creatius locals (Associació d'Artistes del Sud, Plan 9 Cultural, Surtdecasa, Ateneu Coop)	Codisseny d'activitats, aportació d'artistes i creació de projectes col·laboratius.
Equipaments municipals (Teatre Auditori Felip Pedrell, Casa de la Música, Jardins del Príncep, Centres Cívics)	Espais de programació híbrida i activitats complementàries.
Ajuntament de Tortosa, Diputació i SSTT Cultura Generalitat	Suport institucional, cofinançament i facilitació d'espais i recursos.

Recursos previstos

Recursos humans

- Coordinador/a de programació d'art contemporani.
- Tècnics de producció i muntatge d'exposicions.
- Equip de mediació comunitària i educació vinculat a les activitats creatives.

Recursos econòmics

- Pressupost anual per residències i producció i exposicions temporals: 20.000€ (a partir de 2026).
- Cofinançament a través de Diputació, Generalitat i convocatòries estatals/europees de suport a la creació.

Espais

- Pavellons del Museu de Tortosa: rehabilitació per a tallers, residències i laboratoris de creació.
- Jardins del Príncep: programacions híbrides a l'aire lliure.
- Teatre Auditori Felip Pedrell i Casa de la Música: escenaris per a disciplines escèniques i musicals.
- Centres cívics i altres equipaments municipals com a nodes de difusió i participació ciutadana.

VI. Objectiu estratègic 6 (OE6). Fer visible el relat del museu i la seva acció a través d'una comunicació clara, coherent i creativa, tant interna com externa

Línies d'acció prioritàries

- 1) Elaborar i implementar un **pla de comunicació i màrqueting** adaptat a diferents públics.
- 2) Reformular la identitat visual del museu i el seu **naming**, amb un procés participatiu.
- 3) Millorar la presència digital (web, xarxes, butlletins) i dotar-la de contingut cultural de qualitat.
- 4) Apostar per formats innovadors (audioguies interactives, materials multimèdia, pòdcast, etc.).
- 5) Coordinar les accions de comunicació amb altres museus, institucions i mitjans del territori.

Accions concretes (fites anuals 2025–2030)

Any	Acció	Descripció
2025	Redacció del Pla de comunicació i màrqueting	Elaboració d'un pla estratègic de comunicació adaptat a públics locals, territorials i turístics. Inclourà accions internes i externes.
2025–2026	Procés participatiu per a la identitat visual i naming	Definició col·lectiva d'una nova marca i relat del museu, implicant ciutadania, Consell Assessor i agents culturals.
2027	Llançament de la nova web i xarxes socials renovades	Creació d'un portal digital accessible i dinàmic, amb newsletters periòdiques i una estratègia de xarxes vinculada a la programació.
2027	Incorporació de formats innovadors	Producció d'audioguies interactives, materials multimèdia i un primer podcast sobre patrimoni i comunitat.
2028	Creació d'un banc d'imatges i relats	Recollida i difusió de continguts audiovisuals i de memòria vinculats al museu i al territori.
2029	Campanya de projecció territorial	Llençament d'una campanya conjunta amb altres museus de l'Ebre per posicionar el museu com a referent cultural territorial.
2030	Avaluació i consolidació	Revisió dels indicadors de comunicació i definició de noves estratègies per al període 2031–2035.

Aliances clau i corresponsabilitats

Actor	Rol
Consell Assessor i ciutadania	Participació en la definició del naming i la identitat visual.
Ajuntament de Tortosa (comunicació, turisme, cultura)	Suport en difusió institucional i coherència de marca ciutat.
Mitjans de comunicació locals i territorials	Difusió d'activitats, col·laboració en projectes especials, cobertura mediàtica.
Museus i entitats culturals de l'Ebre	Coordinació de campanyes conjuntes i accions de projecció territorial.
Universitats i escoles d'art/comunicació	Suport creatiu en desenvolupament de formats innovadors (podcast, multimèdia, audiovisuals).
Empreses creatives i digitals del territori	Producció tècnica de materials, gestió de xarxes i desenvolupament digital.

Recursos previstos

Recursos humans

- 1 responsable de comunicació i màrqueting cultural (perfil propi o externalitzat).
- Suport de dissenyadors gràfics, especialistes digitals i creadors audiovisuals.
- Coordinació amb l'equip de mediació i educació per generar contingut cultural de qualitat.

Recursos econòmics

- Pressupost inicial per a rebranding i identitat visual i pla de comunicació: 12.000 € (2026–2027).
- Pressupost anual per a comunicació digital i materials multimèdia: 3000 €
- Cofinançament a través de convenis amb Diputació, Generalitat i programes europeus de digitalització cultural.

Espais

- Sala de reunions polivalent del museu per al procés participatiu de marca.
- Espai web i xarxes socials com a plataformes principals de comunicació.
- Coordinació amb equipaments municipals (Biblioteca, Teatre Auditori, Centres Cívics) per difusió i activitats en xarxa.

VII. Objectiu estratègic 7 (OE7). Cal assegurar un model de gestió eficient, participatiu i sostenible per al museu, amb estructura pròpia, lideratge clar i aliances sòlides.

Línies d'acció prioritàries

- 1) Definir un **model de governança** basat en el Consell Assessor, les comunitats de pràctica i l'equip tècnic.
- 2) Dotar el museu d'un equip estable i multidisciplinari amb capacitat d'impulsar projectes.
- 3) Incrementar el pressupost anual i diversificar les fonts de finançament (subvencions, aliances, activitats pròpies).
- 4) Reforçar la col·laboració públic-privada i en xarxa amb altres museus i equipaments de l'Ebre.
- 5) Establir mecanismes d'avaluació i seguiment del pla estratègic amb indicadors d'impacte cultural i social.

Accions concretes (fites anuals 2025–2030)

Any	Acció	Descripció
2025	Definició del model de governança	Establiment d'un esquema clar basat en el Consell Assessor, les comunitats de pràctica i l'equip tècnic del museu.
2025	Pla de recursos humans	Identificació de perfils necessaris i proposta de consolidació d'un equip estable i multidisciplinari.
2026-2030	Increment i diversificació de pressupost	Recerca activa de noves fonts de finançament (subvencions, mecenatge, activitats pròpies).
2027-2030	Acords públic-privats i col·laboracions territorials	Formalització de convenis amb empreses locals, fundacions i altres equipaments de l'Ebre.
2027	Redacció pla d'usos pavellons	Articular procés per a redactar els usos dels pavellons del recinte pendents de rehabilitar
2027	Sistema d'avaluació i indicadors	Disseny i aplicació d'un quadre d'indicadors d'impacte cultural, social i econòmic del museu.
2030	Avaluació final i projecció 2031–2035	Revisió del model de governança, del finançament i de l'estructura per garantir-ne la continuïtat.

Aliances clau i corresponsabilitats

Actor	Rol
Consell Assessor del Museu	Participació activa en governança i presa de decisions estratègiques.
Ajuntament de Tortosa i Diputació de Tarragona	Suport institucional i pressupostari; coordinació de recursos.
Generalitat (SSTT Cultura, ICEC)	Suport en finançament, programes de xarxa i polítiques culturals.
Museus i equipaments de l'Ebre	Col·laboració en projectes, intercanvi de recursos i codisseny de serveis.
Empreses locals i fundacions privades	Aliances de patrocini, mecenatge i projectes conjunts.
Universitats i centres d'estudi	Col·laboració en avaluació, recerca i seguiment d'impactes.
Comunitats de pràctica i associacions culturals	Codisseny d'activitats i corresponsabilitat en processos de participació.

Recursos previstos

Recursos humans

- Direcció estable amb lideratge clar i capacitat de gestió.
- Equip tècnic multidisciplinari (educació, conservació, comunicació, producció, mediació comunitària).

- Suport extern per a tasques específiques (avaluació, captació de fons, projectes europeus).

Recursos econòmics

- Increment progressiu del pressupost anual del museu.
- Diversificació de fonts: subvencions públiques, convenis de col·laboració, activitats pròpies de generació d'ingressos, mecenatge i patrocini.
- Fons específic per a innovació i projectes experimentals (mínim 3000€ anuals).

Espais

- Sales de reunió i treball per al Consell Assessor i comunitats de pràctica.
- Espais adequats per a reunions híbrides (presencials i en línia).
- Eines digitals per a seguiment d'indicadors i avaluació col·laborativa.

QUARTA PART. MARC DE TREBALL

"Cap pla camina sol: els marcs de referència connecten el Museu de Tortosa amb el territori, amb el país i amb els reptes globals de la cultura."

6. Model de governança i gestió

6.1. Necessitats de personal i organigrama funcional

Amb l'actual estructura, el Museu de Tortosa no pot assumir l'ampliació de l'oferta educativa, artística i de dinamització comunitària. Durant les sessions participatives es va insistir en la necessitat de “créixer amb capital humà” i “ampliar l'equip del museu” per poder reforçar horaris i serveis. En aquest context, les necessitats principals s'articulen en quatre àmbits:

1) Direcció i exposicions

- **Consolidar una direcció pròpia** que guï l'estratègia i asseguri l'execució dels programes.
- **Dotar l'àrea d'exposicions de més recursos humans**, de manera que pugui produir i coordinar mostres temporals sense sobrecarregar l'equip actual.

2) Educació, mediació i dinamització comunitària

- **Crear un departament d'educació i mediació** amb un professional fix (externalitzat) responsable de dissenyar i executar programes educatius i comunitaris.
- **Incorporar un perfil de mediació/gestió cultural** que recolzi l'àrea de programació i exposicions i, alhora, vetlli per la implementació del primer objectiu estratègic: situar el museu com a referent territorial i agent actiu en la dinamització cultural, social i patrimonial de Tortosa i les Terres de l'Ebre.

3) Accessibilitat, inclusió i conservació

- **Contractar serveis externs especialitzats** en accessibilitat i inclusió per garantir que tots els continguts i activitats estiguin adaptats a tots els públics.
- **Externalitzar tasques de conservació i documentació** per ordenar el fons, registrar les col·leccions i coordinar restauracions.

4) Comunicació i màrqueting cultural

- **Disposar d'un responsable de comunicació i màrqueting cultural** que reforci la visibilitat del museu i doni a conèixer els seus serveis a diferents públics.

En conjunt, l'organigrama funcional proposat combina la consolidació dels rols existents amb la incorporació de nous perfils. Aquesta estructura permetrà al Museu de Tortosa respondre als objectius del pla estratègic i a les necessitats detectades durant les sessions participatives, assegurant alhora una gestió eficient i la projecció territorial del museu.

Organigrama funcional proposat

El desenvolupament del Pla Estratègic requereix un organigrama que consolidi els rols existents i incorpori nous perfils professionals, capaços de donar resposta als reptes identificats i a les necessitats expressades en el procés participatiu. L'objectiu és dotar el Museu de Tortosa d'una estructura sòlida, flexible i orientada a la comunitat, que garanteixi la qualitat de la seva oferta patrimonial, educativa i artística.

I. DIRECCIÓ I GERÈNCIA (EVA CASTELLANOS)

Direcció/Gerència: lideratge clar i capacitat de gestió, planificació i representació institucional. El Pla recomana consolidar una direcció pròpia amb dedicació específica i continuada, assegurant l'alineació amb els objectius estratègics i la vinculació territorial.

RESPONSABLE DIRECTE DE:

- a. Àrea de Col·leccions i Conservació: 1 perfil professional externalitzat per desenvolupar les tasques de:
 - **Conservació:** responsable de la gestió del fons i control de les col·leccions (funció ja existent).
 - **Documentació i conservació:** per a l'inventari, la documentació, la conservació preventiva i la coordinació amb restauradors externs, així com per ordenar i posar al dia el fons.
- b. Àrea de Comunicació i Màrqueting Cultural 1 perfil professional externalitzat per a desenvolupar encàrrecs en dos línies
 - **Comunicació i màrqueting:** disseny i execució del pla de comunicació digital i presencial, gestió de la relació amb premsa i agents culturals, estratègies de màrqueting de continguts i consolidació de la marca i identitat del museu.
 - Tasques de **disseny gràfic, creació de continguts digitals en format audiovisuals**, en règim de col·laboració externa.

- c. Àrea d'Administració i Gestió 2 professionals ja existents al departament de cultura

Administració: dues persones (funcions ja existents) encarregades de la gestió econòmica, la comptabilitat i l'atenció general al departament de cultura. A mesura que creixi l'activitat, es recomana incorporar un perfil especialitzat en captació de recursos, gestió de subvencions, patrocinis i mecenatge.

- d. Serveis generals i manteniment

Serveis bàsics: seguretat, neteja, manteniment i atenció al públic, actualment assumits per l'Ajuntament. El Pla recomana reforçar-los i adequar-los a l'ampliació d'horaris i d'espais prevista.

II. **PROGRAMES PÚBLICS I ACCESSIBILITAT (NÚRIA SEGARRA)**

Coordinació , disseny i direcció: Amb lideratge que asseguri una programació cultural rellevant i participativa, amb metodologies innovadores i inclusives que afavoreixin l'apropiació social del museu i l'exercici efectiu dels drets culturals així com l'accessibilitat universal.

RESPONSABLE DIRECTE DE:

- a. Àrea d'Exposicions i Arts Visuals

Es responsabilitza de

- **Les arts visuals i exposicions temporals:** coordinació de la sala Antoni Garcia i de les exposicions pròpies i itinerants, mantenint l'aposta per la creació contemporània i els creadors del territori.
- **Coordinació de la programació d'art contemporani:** disseny d'una línia estable de programació, desenvolupament de produccions in situ i col·laboració amb festivals i xarxes culturals.

Amb suport de Tècnics/ques de producció i muntatge: per reforçar la logística i la instal·lació de les mostres en els moments clau.

- b. Àrea d'Educació, Mediació, Accessibilitat i Inclusió 1 perfil externalitzat en mediació i educació anual i 1 perfil expert en accessibilitat externalitzat per encàrrecs de forma puntual que desenvolupen les tasques de:

- **D'educació i mediació:** desenvolupament del programa educatiu, visites guiades i tallers, amb especial atenció a la cocreació amb entitats del territori i al vincle amb la comunitat educativa.
- **Coordinació d'accessibilitat i inclusió:** implantació del d'Accessibilitat 2025–2030, garantint l'adaptació dels continguts i activitats a tots els públics (lectura fàcil, braille, LSC, pictogrames, etc.). Aquesta funció pot disposar de serveis externs puntuals especialitzats.

En síntesi, el model proposat combina la consolidació dels rols existents amb la incorporació de nous perfils professionals i serveis externs estratègics. Aquesta organització respon a les prioritats recollides en les sessions participatives –“créixer amb capital humà”, “ampliar l'equip” i “garantir accessibilitat i inclusió”– i permet situar el Museu de Tortosa com un agent actiu i de referència cultural, patrimonial i social al territori.

MUSEU DE TORTOSA

ORGANIGRAMA FUNCIONAL



[Enllaç al document](#)

6.2. Pla de formació i professionalització de l'equip

El desenvolupament del Pla Estratègic requereix un equip professionalitzat, amb competències actualitzades i capacitat de resposta davant els reptes culturals, socials i tecnològics del moment. Durant les sessions participatives s'ha subratllat la necessitat de "créixer amb capital humà" i de garantir que l'equip del museu pugui assumir amb solvència l'ampliació de serveis educatius, artístics i comunitaris.

Objectius del pla de formació

- 1) **Actualitzar coneixements tècnics i museològics** per reforçar la qualitat de la gestió de col·leccions, exposicions i activitats.
- 2) **Garantir competències en accessibilitat i inclusió**, assegurant que tots els perfils professionals apliquin el Pla d'Accessibilitat 2025–2030 en el seu àmbit.
- 3) **Potenciar habilitats en comunicació i màrqueting cultural**, per incrementar la visibilitat del museu i establir un vincle més fort amb la ciutadania.
- 4) **Impulsar la capacitat en gestió i captació de recursos**, afavorint la sostenibilitat econòmica i la diversificació d'ingressos.
- 5) **Fomentar la mediació cultural i la participació comunitària**, consolidant el museu com a espai de diàleg i de co-creació.

6.3. Participació ciutadana i consell assessor: rols i circuits

La governança del Museu de Tortosa ha de virar cap a un Consell Assessor actiu que funcioni sota els preceptes d'una comunitat de pràctica. L'objectiu que persegueix aquesta proposta és el de **transformar el Consell Assessor en una estructura viva, col·laborativa i estratègica, que funcioni com una comunitat de pràctica vinculada al desenvolupament continu del projecte museístic i al seu enllaç amb el territori.**

El reglament actual defineix el Consell com un **òrgan consultiu**, però no impedeix que funcioni amb metodologies més participatives o col·laboratives. Així, es pot **implantar una governança per comunitats de pràctica** com a eina operativa **sense modificar el reglament**, simplement desenvolupant-la en el marc intern del Consell. **Nova dinàmica de funcionament del Consell Assessor (complint el reglament).**

Funció reforçada com a comunitat de pràctica:

- El Consell manté la seva funció d'**emetre informes, formular propostes i suggeriments** (article 5), però ho fa des d'una lògica d'**intel·ligència col·lectiva**.

Organització interna en tres formats de trobada:

- 1) **Sessions plenàries** (2 anuals com marca l'article 6).
- 2) **Grups de treball temàtics** o comissions internes (activables voluntàriament): educació, territori, accessibilitat, col·lecció, etc.
- 3) **Trobades obertes / laboratoris participatius** amb altres actors del territori (com a espais externs al Consell, però promoguts des d'aquest òrgan).

Coordinació i seguiment:

- Creació d'un petit **grup impulsor** dins el Consell (rotatiu o estable) per vetllar pel calendari, dinamitzar processos i fer seguiment dels acords (aquesta figura no contravé el reglament, ja que no altera la presidència ni el funcionament formal de les sessions).

Aquests són alguns dels aspectes bàsics del Consell Assessor:

1) Funció del Consell Assessor

- De ser un òrgan consultiu puntual → a esdevenir una comunitat activa d'intel·ligència col·lectiva.
- Aportar coneixement expert, visió territorial i anàlisi crítica.
- Cocrear estratègies, continguts i aliances a partir de l'experiència compartida.
- Fer seguiment col·laboratiu de l'execució del pla estratègic.

2) Principis de funcionament

- Col·laboració horitzontal i intergeneracional

- Aprenentatge entre iguals (peer learning)
- Transparència i traçabilitat de decisions
- Rendició de comptes compartida
- Connexió amb l'ecosistema educatiu, social i cultural del territori

3) Estructura operativa

- **Nucli impulsor.** Subgrup estable dins del Consell encarregat d'impulsar el calendari, dinamitzar les trobades i articular els temes estratègics.
- **Grups de treball temàtics.** Comunitats de pràctica organitzades per àmbits (educació, col·lecció, accessibilitat, memòria, creació artística, etc.).
- **Sessions obertes i intercanvis.** 1-2 trobades anuals ampliades a altres agents locals (educació, joventut, cultura, serveis socials...).

4) Dinàmica i calendarització

- 2 sessions plenàries anuals per validació de línies i avaluació del pla estratègic.
- Reunions bimestrals dels grups de treball (presencials o híbrides).
- Espai digital compartit (Drive / plataforma col·laborativa / mural virtual) per seguiment i documentació.

5) Suport i sostenibilitat

- Coordinació tècnica assignada dins l'equip del museu (o figura externa de facilitació).
- Temps reconegut i valorat per als membres (hores, reconeixement, participació en accions públiques).
- Possibilitat de petites comissions de treball remunerades per desenvolupar projectes concrets (educatius, expositius, etc.).

Impacte esperat

- Generar lideratge distribuït i arrelat al territori.
- Crear un ecosistema d'aprenentatge col·lectiu al voltant del museu.
- Enfortir el vincle entre el museu i les seves comunitats de referència.

- Impulsar un model de governança cultural participatiu i sostenible.

La proposta és plenament **viable dins del reglament actual** si es planteja com una millora de la dinàmica interna. Ara bé, **modificar lleument el reglament** permetria: En primer lloc agilitzar els processos; en segon lloc, fer més útil i rellevant la funció del Consell i en tercer obrir-lo de manera regulada a la col·laboració amb actors externs.

7. Pla d'accessibilitat i inclusió (enllaçat amb el pla 2025–2030)

El **Pla d'Accessibilitat del Museu de Tortosa (2025–2030)** és l'instrument que concreta l'estratègia del museu per garantir la plena participació de totes les persones en la seva vida cultural, independentment de les seves capacitats físiques, sensorials, cognitives o socials. Aquest pla s'ha concebut com una eina transversal que afecta a totes les dimensions del museu: edifici, serveis, activitats, comunicació i programació.

Enfocament del pla:

- **Integral i transversal:** afecta no només als accessos i infraestructures, sinó també a la comunicació, les activitats educatives, els continguts expositius i la relació amb el públic.
- **Participatiu:** incorpora la mirada i les necessitats de col·lectius com ASSIDE i altres entitats que treballen amb persones amb diversitat funcional i necessitats educatives especials.
- **Progressiu i realista:** s'ha dividit en **tres fases (2026, 2027 i 2030)** per permetre una implementació escalonada i sostenible.
- **Disseny universal:** tots els projectes de futur (exposicions, activitats, espais) s'han de dissenyar d'entrada amb criteris inclusius, i no com a adaptacions posteriors.

7.1. Connexió amb l'Objectiu Estratègic 4: accessibilitat, inclusió i drets culturals

L'objectiu 4 del Pla Estratègic parteix directament del Pla d'Accessibilitat i en fa el marc operatiu.

Línies d'acció prioritàries vinculades respecte l'Objectiu Estratègic 4:

1) Creació equip d'implementació i seguiment

2) Aplicar el Pla d'Accessibilitat en tres fases (2026, 2027 i 2030)

- Fase 1: accessos físics, senyalística i serveis bàsics adaptats.

- Fase 2: desenvolupament de materials inclusius i adaptacions comunicatives (lectura fàcil, braille, pictogrames, LSC, formats digitals accessibles).
- Fase 3: consolidació del model i integració plena de l'accessibilitat en la programació i els espais.

3) Incorporar criteris d'accessibilitat a totes les activitats

- Tallers, visites, exposicions i projectes educatius es dissenyaran amb materials i metodologies accessibles.

4) Desenvolupar materials inclusius

- Lectura fàcil, braille, llengua de signes catalana (LSC), pictogrames i recursos digitals adaptats.

5) Treballar amb entitats socials

- Implicació d'ASSIDE i d'altres col·lectius locals per validar i cocrear les adaptacions i activitats.

6) Aplicar el disseny universal

- Tots els projectes nous d'exposició o mediació hauran de complir criteris de disseny universal i accessibilitat cognitiva.

Impacte esperat:

- **Igualtat d'oportunitats:** totes les persones podran accedir al patrimoni i a la cultura.
- **Participació plena:** la diversitat serà reconeguda com un valor afegit del museu.
- **Referencialitat:** el Museu de Tortosa esdevindrà un **equipament model a les Terres de l'Ebre en matèria d'accessibilitat cultural**.
- **Compliment normatiu i alineació estratègica:** el pla connecta amb els **drets culturals**, la normativa catalana i europea d'accessibilitat i els compromisos de sostenibilitat social.

8. Comunicació i màrqueting cultural

8.1. Públics objectiu i relats diferenciats

El Museu de Tortosa aspira a esdevenir “un node actiu del teixit social i cultural ebrenc” i, per tant, ha de conèixer bé els seus públics i adaptar els relats a les seves necessitats. L'anàlisi demogràfica mostra una ciutat amb una població envellida però culturalment diversa; un 22 % de residents tenen nacionalitat estrangera i el 64,6 % tenen entre 15 i 64 anys. Aquests segments, juntament amb col·lectius escolars i turistes, conformen els principals públics objectiu:

- **Comunitat local i famílies:** és l'eix central. Programes adaptats als diferents nivells educatius i a famílies diverses. Cal continuar l'accés universal i l'ús de preus inclusius ja recomanats al pla.
- **Joves i comunitats creatives:** incorporar residències d'artistes, vídeo-mapping i accions de creació contemporània per connectar amb nous públics.
- **Població d'origen divers i nouvinguda:** l'anàlisi destaca la diversitat cultural com una oportunitat; oferir programes interculturals i adaptar materials a diversos idiomes.
- **Visitants de fora de la ciutat (turisme cultural):** lligar el museu amb rutes pel riu Ebre i l'entorn natural i col·laborar amb l'oficina de turisme municipal.

Per a cada públic es construirà un **relat diferencial**. Els relats han d'integrar la història fluvial de l'Ebre, la condició de frontera i les cultures que han conformat Tortosa, aspectes que actualment es consideren poc articulats. Els relats per a escolars se centraran en l'aprenentatge competencial i la participació; per als joves, en la innovació i la creativitat; per a la comunitat diversificada, en la memòria compartida i el diàleg intercultural; i per als turistes, en l'experiència immersiva del riu i la ciutat.

8.2. Pla de comunicació digital i presencial

L'objectiu general és “fer visible el relat del museu i la seva acció a través d'una comunicació clara, coherent i creativa, tant interna com externa”. Aquest pla combinarà eines digitals i presencials:

Estratègia digital

- **Rediseny del portal web.** El pla preveu crear un portal digital accessible el 2026 amb butlletins periòdics i una estratègia de xarxes socials vinculada a la programació. El web serà responsive, accessible i multilingüe.
- **Xarxes socials orientades a relats.** Els estudis mostren que les xarxes socials permeten humanitzar el museu i compartir històries; per exemple, el Tate utilitza les xarxes per oferir continguts informatius i entretinguts que reflecteixen la seva missió. Es definiran canals específics (Instagram, Facebook, TikTok) amb un to i una veu coherents amb la personalitat del museu. La combinació d'humor i informació rigorosa augmenta la interacció..
- **Publicitat digital i segmentació.** Les campanyes a xarxes i els anuncis als cercadors permeten arribar a públics concrets. Les recomanacions apunten a utilitzar anuncis dirigits per interessos (art, història) i per ubicació geogràfica, i a combinar-los amb continguts orgànics que aportin valor. Es faran proves A/B i seguiments trimestrals per ajustar les estratègies.
- **Email i newsletters.** L'e-mail màrqueting és una eina eficaç per mantenir l'audiència informada. Es segmentarà la base de dades (membres, escoles, turistes) i s'enviaran butlletins personalitzats amb recomanacions, activitats i descomptes.
- **Formats innovadors.** Incorporar audioguies interactives, podcast i materials multimèdia, com preveu el pla, és fonamental per augmentar l'experiència immersiva. La integració d'aplicacions amb realitat augmentada i gamificació, recomanada als estudis de màrqueting museístic, pot millorar l'atracció del públic jove.

Estratègia presencial

Senyalització i experiències in situ. Es milloraran la senyalització i la narrativa de les sales per fer el recorregut més intuïtiu. Es preveuen materials accessibles (lectura fàcil, vídeos en llengua de signes, braille).

Accions al territori. Programacions híbrides als jardins del Príncep i altres espais municipals fomenten la presència física i la interacció amb la comunitat. Es mantindran col·laboracions amb festivals com Eufònic o Proto-Fest per ampliar la visibilitat.

Presència als mitjans locals. Establir convenis amb mitjans locals i territorials per a reportatges i entrevistes. Els mitjans reben un rol en les aliances clau.

Participació comunitària. Crear mecanismes de participació (Consell Assessor, tallers oberts) i espais de co-creació de continguts reforça l'arrelament.

8.3. Accions per augmentar la visibilitat i el vincle emocional

El pla estratègic estableix accions concretes per a cada any (2025–2030), com la redacció del pla de comunicació, el procés participatiu per a la marca i el llançament de la nova web. A més, proposem mesures per potenciar la visibilitat i l'emoció:

- **Històries locals i memòria viva.** Crear un “banc d’imatges i relats” amb fotografies i testimonis de la comunitat, prevista per al 2028. Fer crides a la participació i exposar aquestes històries a la web i al museu reforça el vincle emocional.
- **Campanyes de xarxes basades en hashtags.** Segons els estudis de marketing, les campanyes amb hashtags i concursos generen implicació i fan créixer l’audiència. Proposta: #RelatsDelEbre, on els visitants comparteixin records i fotografies.
- **Programes d’ambaixadors i voluntariat.** Aconseguir que persones del territori esdevinguin ambaixadores del museu en xarxes socials i activitats (p.ex., estudiants de les escoles d’art/comunicació o persones majors).
- **Experiències personalitzades i fidelització.** Les estratègies de màrqueting recomanen crear programes de membres i experiències exclusives per fomentar la lleialtat. Es planteja un carnet de mecenes amb descomptes, activitats especials i visites prèvies a les exposicions.
- **Inclusió en rutes i paquets turístics.** Treballar amb hotels i operadors turístics per incloure el museu en rutes pel riu Ebre i en packs de cap de setmana. Això segueix la recomanació de col·laborar amb institucions i comerciants locals.
- **Cicles temàtics i festivals.** Crear un festival biennal de cultura contemporània i memòria, ja previst al pla, amb activitats que combinin art, patrimoni i comunitat. La participació d’artistes locals i internacionals aportarà visibilitat.

8.4. Marca i identitat del “nou” museu

Les sessions participatives constaten la necessitat de reformular la identitat visual i el naming del museu. El pla proposa un procés participatiu per definir la marca (2025–2026), amb suport del Consell Assessor i de la ciutadania. Inspirant-nos en bones pràctiques internacionals:

- **Marca com a essència, no només logotip.** La marca és la forma com el públic percep l'entitat; inclou el logo, l'eslògan, l'estratègia digital i la visió. Un rebranding pot reforçar la visibilitat i el posicionament (cas del London Museum i el seu logotip que representa “les dualitats de Londres”).
- **Narrativa coherent.** La marca ha de reflectir els valors d'arrelament, inclusió, participació i sostenibilitat que defineixen la missió del museu. Es proposa un eslògan que integri la història fluvial de l'Ebre i l'obertura a la creació contemporània.
- **Tipografia i cromatisme.** Seguint l'exemple del Rijksmuseum, que va encarregar una tipografia pròpia per reforçar la seva identitat, es pot crear una tipografia o família de fonts inspirada en l'arquitectura modernista de l'escorxador i el riu. La paleta cromàtica ha de recordar els colors de l'aigua, la terra i l'arquitectura modernista.
- **Logotip modular.** La marca pot ser flexible, amb un element central (per exemple, una silueta del riu amb la lletra “M”) que es combini amb altres motius per representar diferents programes o col·leccions.
- **Coherència transmedia.** Un cop creada la nova identitat, caldrà aplicar-la de manera coherent a la senyalètica, la web, les xarxes socials i els materials impresos. Els referents com The Met i New Museum mostren que simplificar el nom i utilitzar-lo de manera consistent millora el reconeixement.

Un pla de comunicació i màrqueting cultural eficaç és clau per convertir el Museu de Tortosa en un espai de referència, tal com ja preveia el pla estratègic. Definint públics objectiu i relats diferenciats, impulsant una comunicació digital i presencial innovadora, reforçant la visibilitat i el vincle emocional i construint una nova marca arrelada i contemporània, el museu podrà incrementar l'impacte social i cultural i contribuir al desenvolupament sostenible del territori.

9. Seguiment, avaluació i sostenibilitat

Paral·lelament a la implementació d'aquest pla estratègic, cal elaborar un pla d'avaluació que permeti fer-ne el seguiment i valorar l'estat d'execució. El pla d'avaluació no constitueix una fase aïllada del projecte. Tampoc es tracta d'una tasca unilateral, sinó que forma part integral de tot el procés: des del disseny inicial fins al tancament, i ha d'implicar activament totes les parts col·laboradores.

Per tal que el pla d'avaluació sigui una eina efectiva, cal dur a terme un seguiment continu que permeti recollir el màxim de dades possible. Aquestes dades són essencials per analitzar el grau d'implementació de les propostes i valorar el seu impacte. L'avaluació, per tant, esdevé un dels eixos vertebradors dels projectes que sorgeixin del Pla.

Per fer una bona avaluació, cal tenir clar **què volem aconseguir i quina aportació volem fer**. L'avaluació no és una simple llista d'encerts i errors, ni tampoc una justificació del que s'ha fet, sinó una eina per detectar millores, aportar valor i generar coneixement aplicable a futurs projectes.

Una bona avaluació ha de permetre conèixer i valorar:

- El plantejament previ
- El funcionament de l'equip
- La interacció i construcció amb diferents actors
- L'impacte
- La pertinença dels recursos i metodologies plantejades
- Les noves perspectives d'actuació
- Les modificacions necessàries per a la millora del projecte
- Etc.

De forma conjunta caldrà definir:

- **Els objectius generals**

Estableixen la finalitat principal del projecte cultural, és a dir, què es vol aconseguir a gran escala. Serveixen com a guia per orientar totes les accions del projecte. Han de ser clars, amplis i alineats amb la missió de l'entitat promotora.

- **Els objectius específics**

Concreten les fites a curt o mitjà termini. Aquestes permeten assolir els objectius generals. Contemplen accions més detallades i mesurables que faciliten la planificació i el seguiment de projecte. Han de ser realistes, temporals i vinculats a resultats esperats.

- **Els indicadors d'avaluació**

Són mesures concretes que permeten valorar el grau d'assoliment dels objectius. Poden ser quantitatius (nombre d'assistents, activitats realitzades, etc.) o qualitatis (satisfacció del públic, grau de motivació per part de l'equip, impacte generat, etc.). Són essencials per obtenir dades comparables i fiables.

- **Les eines d'avaluació**

Són els instruments utilitzats per recollir informació sobre el desenvolupament i els resultats del projecte. Inclouen enquestes, entrevistes, grups focals, observació directa, anàlisi documental, etc. La seva tria depèn dels objectius i dels indicadors establerts.

Aquests aspectes s'han de definir sota un seguit de paràmetres:

- **Pertinença.** Un projecte és pertinent si és adequat a la gent que va dirigit, al context i a les capacitats d'organització.
- **Eficàcia.** Un projecte és eficaç si s'obtenen els objectius i resultats previstos.
- **Eficiència.** Un projecte és eficient quan la relació entre resultats i recursos invertits és òptima.
- **Viabilitat.** Un projecte és viable quan la relació entre resultats i dinàmiques realitzades són susceptibles de mantenir-se en el temps, més enllà de si segueix o no el finançament. No només parlem de viabilitat econòmica.
- **Impacte.** Un projecte té impacte quan genera una transformació positiva i/o negativa a la realitat social on s'ha desenvolupat. La mesura d'aquest paràmetre no és immediata.

Un possible esquema d'avaluació és el següent:

Pla d'avaluació del projecte:			
Destinatari del projecte:			
Objectius generals:			
Objectius específics	Indicadors		Eines d'avaluació
Tasques i activitats avaluatives	Responsables	Participants	Cronograma d'avaluació

9.1. Indicadors per cada línia estratègica

Per avaluar l'execució del Pla Estratègic (2026–2030) i garantir la millora contínua és indispensable definir indicadors mesurables. Seguint les bones pràctiques en avaluació de museus, els indicadors han de combinar dades quantitatives (assistència, producció) i qualitatives (satisfacció, impacte). A més, la recollida de dades s'ha de fer de forma sistemàtica (enquestes, analítica web, grups focals) per obtenir informació fiable. A continuació es proposa un conjunt d'indicadors per a cada objectiu estratègic

OE 1. Territori i comunitat

Indicadors	Descripció i exemples
Projectes comunitaris	Nombre de projectes cocreats amb barris, pobles o entitats (ex.: tallers de memòria viva, art comunitari).
Participació i cobertura territorial	Nombre de barris i municipis on s'implanten activitats del programa "Museu al barri"; percentatge de participants que provenen de fora del museu.
Aliances actives	Nombre d'acords signats amb entitats socials i culturals del territori i grau de continuïtat.
Ús dels espais comunitaris	Nombre d'activitats organitzades per col·lectius locals als espais del museu.
Satisfacció de la comunitat	Valoració mitjana de participants i entitats (enquestes qualitatives) sobre el programa comunitari.

OE 2. Educació i mediació patrimonial

Indicadors	Descripció i exemples
Programes i recursos educatius	Nombre de dossiers pedagògics creats i de maletes pedagògiques prestades; nombre de visites mediades per nivell educatiu.
Participació escolar	Nombre d'escoles i alumnes participants per etapa (infantil, primària, ESO, batxillerat).
Formació a docents	Nombre de sessions formatives impartides i percentatge de docents participants.
Accessibilitat educativa	Percentatge d'activitats adaptades a alumnat amb necessitats educatives especials (materials en lectura fàcil, braille, pictogrames).
Satisfacció i impacte	Valoració de mestres i alumnes sobre l'aprenentatge assolit; seguiment de treballs de recerca, exposicions escolars o projectes compartits.

OE 3. Recerca, col·lecció i patrimoni viu

Indicadors	Descripció i exemples
Política de col·leccions	Aprovació del document d'adquisicions i nombre de donacions o dipòsits rebuts.
Adquisicions i restauracions	Nombre de peces adquirides o restaurades anualment i proporció dedicada a dones, cultures oblidades o etnologia.
Digitalització i accés obert	Percentatge de col·lecció digitalitzada i accessible en línia; nombre de visites a la plataforma digital.
Recerca i publicacions	Nombre de projectes de recerca desenvolupats amb universitats, tesis o articles publicats.
Participació ciutadana en patrimoni viu	Nombre de relats, objectes o testimonis recollits en projectes de patrimoni participatiu.

OE4. Accessibilitat, inclusió i drets culturals

Indicadors	Descripció i exemples
Execució del Pla d'Accessibilitat	Percentatge de mesures de les Fases 1, 2 i 3 completades (accessos físics, senyalètica, materials inclusius, disseny universal).
Materials accessibles	Nombre de materials adaptats (lectura fàcil, braille, LSC, pictogrames, audiodescripcions) produïts anualment.
Formació en accessibilitat	Nombre d'hores de formació impartides a l'equip del museu i a voluntariat.
Participació de persones amb diversitat funcional	Percentatge de participants amb diversitat funcional en les activitats del museu i taxa de satisfacció.
Aliances amb entitats d'inclusió	Nombre de projectes desenvolupats amb ASSIDE i altres organitzacions especialitzades.

OE5. Cultura contemporània, creació i innovació

Indicadors	Descripció i exemples
Programació contemporània	Nombre d'exposicions temporals i activitats interdisciplinàries programades anualment (música, teatre, circ).
Residències i artistes vinculats	Nombre de residències convocades, artistes seleccionats i diversitat (gènere, edat, procedència).
Rehabilitació d'espais	Grau d'execució de les obres de rehabilitació de pavellons per a tallers i laboratoris de creació.
Participació en la xarxa de creació	Nombre d'activitats coproduïdes amb Lo Pati, l'Escola per l'Art i la Cultura i altres entitats.
Assistència i impacte de festivals	Nombre d'assistents a festivals d'art contemporani i valoració del públic.

OE6. Comunicació, relat i visibilitat

Indicadors	Descripció i exemples
Pla de comunicació i rebranding	Compliment del calendari de redacció del pla i del procés participatiu per al nou naming i identitat visual.
Presència digital	Visites a la web, temps d'estada mitjà, subscriptors del butlletí i seguiment a xarxes socials (seguidors, interaccions).
Cobertura mediàtica	Nombre de notes de premsa publicades, aparicions en mitjans locals i territorials.
Formats innovadors	Producció de materials multimèdia: audioguies interactives, podcasts i nombre de descàrregues o reproduccions.
Accions compartides	Nombre de campanyes o projectes de comunicació conjunts amb altres museus de l'Ebre.
Satisfacció i reconeixement de marca	Grau de coneixement i valoració de la nova marca entre la ciutadania (enquestes periòdiques).

OE7. Sostenibilitat organitzativa i governança

Indicadors	Descripció i exemples
Governança i participació	Nombre de sessions del Consell Assessor i comunitats de pràctica; grau d'assistència i de participació activa.
Recursos humans	Nombre de places de l'equip cobertes (direcció, tècnics, suport extern) i hores de formació anual.
Pressupost i finançament	Evolució del pressupost del museu, percentatge de finançament diversificat (subvencions, activitats pròpies, mecenatge).
Aliances i convenis	Nombre d'acords públic-privats signats i import total de patrocinis.
Quadre d'indicadors i avaluació	Existència i actualització periòdica del quadre d'indicadors d'impacte cultural, social i econòmic previst per al 2028; publicació anual d'un informe de resultats.

10. Pressupost (2026–2030)

El pressupost proposat tradueix en xifres la voluntat de transformar el Museu de Tortosa en un node cultural i social al servei de les Terres de l'Ebre. Tal com es

descriu al Pla Estratègic, els set objectius del museu abasten des del treball comunitari fins a la recerca, l'accessibilitat, la creació contemporània, la comunicació i el reforç de l'estructura interna. El pressupost 2026-2030 s'ha estructurat d'acord amb aquests objectius i reparteix els recursos de manera progressiva i coherent amb les prioritats definides.

1) Territori i comunitat

Per situar el museu com a referent territorial, el pla planteja engegar projectes comunitaris, mapejar entitats i obrir els espais del museu a la ciutadania. El pressupost reserva partides per al **tècnic de mediació** (15.000 €/any) i per a **projectes comunitaris i dinamització d'espais exteriors** (4.000 €/any). A banda, es contempla una partida pressupostària anual de 3.000 €/any per al **suport d'activitats de dinamització a l'espai exterior**. Aquest increment reflecteix la voluntat d'enfortir la col·laboració amb barris i municipis, impulsar el programa "Museu al barri" i rehabilitar pavellons per a usos comunitaris.

2) Educació i mediació patrimonial

El Pla preveu crear un programa pedagògic vinculat al currículum, elaborar dossiers didàctics, oferir formació al professorat i adaptar les activitats a tots els nivells educatius. El pressupost contempla **materials educatius** (3.000 € anuals), **formació per a docents** (2.000 €/any) i una partida per **externalitzar serveis educatius i de mediació**, que puja a 5.000€ el 2026 i 15.000 €/any a partir del 2027. Aquestes inversions garanteixen la producció de recursos de qualitat i la implicació de professionals especialitzats per consolidar el museu com una extensió de l'aula.

3) Recerca, col·lecció i patrimoni viu

Davant la necessitat de definir una política de col·leccions, digitalitzar els fons i impulsar la recerca aplicada. Per això el pressupost inclou un **tècnic de documentació i conservació** (7.000 €/any), un **fons anual d'adquisicions i restauració** (7.000 €/any a partir del 2026) i un **fons per a digitalització** (3.000 €/any). La inversió creixent respon a la voluntat de cobrir buits narratius, obrir les reserves al públic i desenvolupar projectes de patrimoni viu amb la ciutadania.

4) Accessibilitat universal i inclusió

Per garantir la participació de totes les persones, el Pla d'Accessibilitat preveu dues injeccions pressupostàries en aquest sentit. D'entrada es preveu una dotació anual destinada a desenvolupar materials inclusius i digitals accessibles (5.000 €/any). A banda, el pressupost contempla una partida pressupostària inicial durant els anys 2027 i 2028 (10.000 €/any) que permetrà executar la primera fase d'implementació del pla, destinada especialment a l'actuació en accessos i senyalètica.

5) Cultura contemporània i creació

Obrir el museu a l'art contemporani requereix programar exposicions, residències i rehabilitar espais. El pressupost preveu un **fons per residències i producció artística** (creixent de 25.000 € el 2026 a 36.602,50 € el 2030) aquestes inversions permetran convocar residències anuals i consolidar un festival biennal de cultura contemporània.

6) Comunicació, relat i visibilitat

La necessitat d'elaborar un pla de comunicació i reformular la identitat visual del museu és una de les línies d'acció prioritàries. El pressupost destina 3.000 € anuals a **comunicació digital i materials multimèdia** i preveu un **pressupost inicial per al rebranding** (6.000 €) els anys 2027–2028. Tot i que l'import és modest en comparació amb altres objectius, s'ajusta a la idea de desenvolupar progressivament el pla de comunicació i cercar aliances amb empreses creatives i mitjans locals.

7) Sostenibilitat organitzativa i governança

El Pla assenyala que cal dotar el museu d'un equip estable, diversificar fonts de finançament i crear un sistema d'indicadors d'impacte. Per això, la major part del pressupost s'assigna a aquest objectiu: **retribució d'especialistes i professionals** (2.000€/any) i un **fons per a innovació i projectes experimentals** (3.000€/any) . Aquestes partides permetran reforçar l'equip tècnic, impulsar noves línies de recerca i assegurar la viabilitat de les accions proposades. A banda, es contempla també una partida pressupostària per l'any 2026 per a la redacció d'un pla d'usos que incorpori els apvells del recinte pendents de rehabilitar (9.000 € durant l'any 2026). Un cop desenvolupat el pla d'usos, es destinarà la partida pressupostària anual que aquest determini per tal de fer efectiva la seva implementació.

Visió global

Les xifres mostren un pressupost escalonat que passa de 53.000€ el 2026 a 108.602,50 € el 2030. Aquesta evolució és coherent amb la idea d'un desplegament progressiu: els primers anys se centren en la planificació, la contractació de professionals i l'elaboració de materials; a mesura que les accions s'implanten, les inversions creixen en projectes comunitaris, rehabilitació d'espais i reforç de l'equip.

En definitiva, el pressupost proposat està alineat amb les línies d'acció del Pla Estratègic i respon a una lògica d'inversió progressiva: aposta per la comunitat, l'educació i la creació, assegura l'accessibilitat i millora la gestió i la visibilitat. Aquesta estructura financera justificarà, a mesura que s'implanti, la transformació del Museu de Tortosa en un centre innovador, participatiu i arrelat al territori.

11. Annexos

11.1. Pla d'Accessibilitat

11.2. Document de política d'adquisicions

Pla d'Accessibilitat

Desembre 2024

Museu de Tortosa

ÍNDEX

Presentació	4
Referències	4
Regulació Actual	4
Com defineix l'Accessibilitat la llei?	5
Què és un Pla d'Accessibilitat?	5
Antecedents	5
Justificació	6
Context territorial	7
Sessió de contrast	11
1. Entorn i aparcament	12
Aparcament PMR	13
Recinte Escorxador	16
2. Entrada i Recepció	20
Accés	21
Mobiliari de Recepció	23
Ajudes tècniques	26
3. Lavabos	31
Accés lavabos	32
Lavabos DONES i HOMES	36
Lavabo ADAPTAT	37
4. Plataforma elevadora	45
5. Escales	47
Senyalització Escales	48

En cas d'emergència	52
6. Espai expositiu	54
Entrada exposició	55
Planta Baixa	56
Planta Altell	64
7. Espais Sala polivalent/Aula i Exposicions temporals	71
8. Audioguia	74
Audioguia	75
VisitMuseum	77
Unió de forces	79
9. Fulletó	81
Contingut i disseny	82
10. Web	86
Pàgines web accessibles	87
Recomanacions	89
Apartat accessibilitat	91
11. Activitats	94
Activitats "Descobreix la teua ciutat"	95
Gimcana familiar	96
Visites adaptades	98

12. Priorització	99
Llistat de proveïdors	100
Manuais de referència	101

Presentació

Aquest Pla d'Accessibilitat és el resultat de la revisió dels informes MUSA, les visites al Museu de Tortosa i les converses amb la referent d'accessibilitat, Eva Castellanos. Recull les conclusions i recomanacions pràctiques pel que fa a les millores d'accessibilitat.

Amb la voluntat d'aconseguir que el Museu de Tortosa sigui el més accessible possible, es proposen realitzar les actuacions de disseny universal i d'accessibilitat que, a més de ser útils per a col·lectius amb alguna discapacitat, sigui útil i enriquidora per al conjunt de visitants i usuaris dels Museus.

Referències

El 2006, les Nacions Unides van aprovar la Convenció internacional sobre els drets de les persones amb discapacitat. Aquest nou marc internacional va suposar un canvi de paradigma centrat en els drets, la llibertat i la dignitat de les persones, i ha servit d'inspiració a la majoria de regulacions actuals.

El 2015, també les Nacions Unides, van aprovar 17 Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS) de cara al 2030. Els objectius 9, 10, 11 i 16, incorporen conceptes tan importants com l'accessibilitat, l'equitat, la igualtat, la responsabilitat i la inclusió.

Regulació Actual

L'1 de març de 2024 va entrar en vigor el Decret 209/2023, de 28 de novembre, pel qual s'aprova el Codi d'accessibilitat de Catalunya. És el desplegament de la normativa pel que fa a l'accessibilitat de la Llei 30/2014 d'accessibilitat. Aquest decret afegeix noves mesures respecte al Codi anterior que cal implementar.

Concretament, l'article 131.7 obliga els museus a dotar-se d'un **Pla d'Accessibilitat** en un termini màxim de 2 anys, abans l'1 de març de 2026.

Com defineix l'Accessibilitat la llei?

Les condicions que ha de complir l'entorn que ens rodeja (edificis, espais, serveis, transports, processos, instruments, dispositius, etc.) perquè totes les persones en puguin fer ús i gaudir-ne amb seguretat i de manera tan autònoma com sigui possible.

Què és un Pla d'Accessibilitat?

És un pla d'actuació amb l'objectiu de dotar gradualment l'entorn ja existent per complir amb les condicions que especifica la llei i permetre que tothom el pugui utilitzar de manera segura, lliure i autònoma.

Servirà per detectar les possibles barreres existents (tant físiques com comunicatives), les valorarà i definirà aquelles actuacions que són necessàries per adaptar l'espai; prioritzant i planificant un pla d'etapes per la seva execució en un temps determinat.

Antecedents

El Museu de Tortosa, inaugurat l'any 2012, és hereu de l'antic museu del 1900. Està ubicat a l'antic Escorxador de Tortosa, obra modernista de l'arquitecte Pau Monguió i Segura, que es va construir entre els anys 1906 i 1908 i va funcionar com a Escorxador fins al 1997.

L'edifici destaca per la forma i el colorisme, inspirats en l'arquitectura mudèjar. Està construït amb basaments de pedra, maçoneria arrebossada, obra vista de maó, ceràmica i teula vidriada. Està situat a la vora del riu i, de fet, es va construir guanyant terreny a l'Ebre.

El recorregut per l'exposició permanent permet conèixer la història de Tortosa i el seu territori, des de la prehistòria fins a l'actualitat i admirar les peces més representatives de la col·lecció municipal.

En l'actualitat s'està posant al dia per tal d'adaptar-lo a les necessitats dels visitants, millorar-ne l'experiència i alinear-se amb la nova legislació.

En aquest sentit, el 2019 es va realitzar una auditoria d'accessibilitat que va donar com a fruit l'informe MUSA, la detecció dels punts a millorar per als diferents visitants i uns objectius concrets per resoldre.

Justificació

Tal i com ja s'ha comentat, l'informe MUSA ens proposa els punts que hem de resoldre en aquesta segona fase com a accions directes per:

- Garantir l'accés a tothom i així ampliar el ventall de públic visitant.
- Contribuir a eliminar barreres socials i culturals.
- Donar un valor afegit a la tasca de divulgació cultural que desenvolupa el Museu.
- Garantir l'accessibilitat com a pilar important de la Responsabilitat Social Corporativa.



Entrada principal al recinte de l'Escorxador i del Museu

Context territorial

- Demografia del territori**

Actualment (2023) hi ha 4.068 persones al municipi de Tortosa que estan reconegudes legalment com a discapacitats d'un total de 34.864. Un 44% d'aquestes tenen una discapacitat física.

Les xifres de la discapacitat (Dades Idescat 2023)

[Idescat_Cercador de dades](#)

Tarragona

Física	Visual	Auditiva	Intel·lectual	Malalts mentals	Múltiple Físic-Intel·lectual	No consta	Total
37.823	3.915	3.642	12.730	17.546	401	1.556	77.613

Terres de l'Ebre

Física	Visual	Auditiva	Intel·lectual	Malalts mentals	Múltiple Físic-Intel·lectual	No consta	Total
8.460	875	701	2.655	5.553	46	368	18.658

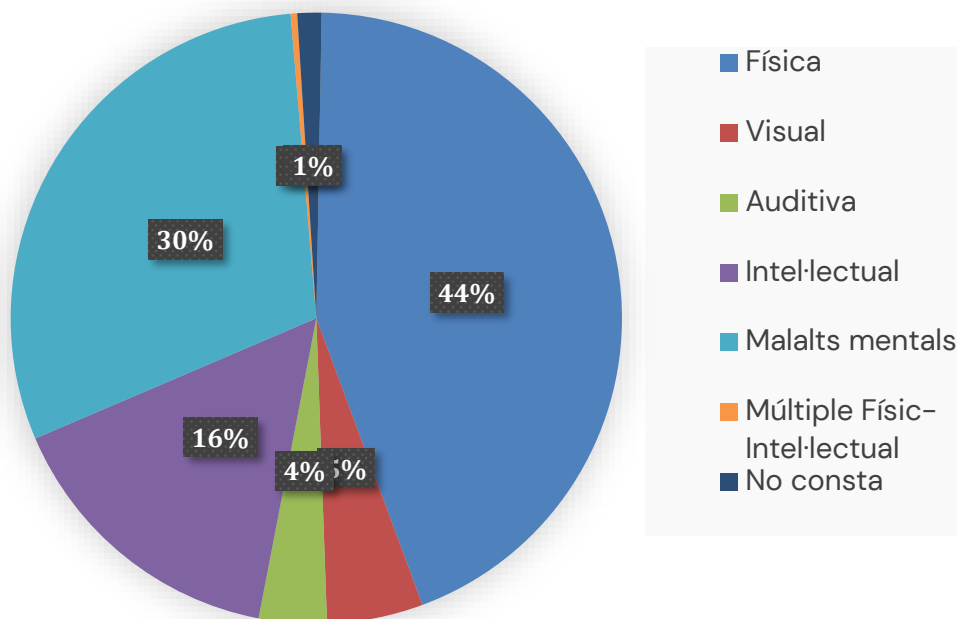
Baix Ebre

Física	Visual	Auditiva	Intel·lectual	Malalts mentals	Múltiple Físic-Intel·lectual	No consta	Total
4.084	411	305	1.304	2.800	30	134	9.068

Tortosa

Física	Visual	Auditiva	Intel·lectual	Malalts mentals	Múltiple Físic-Intel·lectual	No consta	Total
1.793	207	146	632	1.224	14	52	4.068

Persones amb discapacitat reconegudes legalment Tortosa (2023)



- **Pla d'Acció Municipal de Tortosa (2023-2027)**

Tortosa_PAM 2023-2027

Pel que fa a les estructures de poder que gestionen l'accessibilitat del municipi de Tortosa, el PAM 2023-2027, el menciona.

De les 409 accions proposades, les que recullen l'accessibilitat són molt genèriques, per exemple "Millora de l'accessibilitat i inclusivitat en tots els àmbits de la ciutat" o "Millorar l'accessibilitat dels espais culturals", fet que no informa d'accions concretes referents a l'accessibilitat.

En tot cas, tenint en compte que a Tortosa la gran proporció de gent gran de la població, l'eix del PAM que el cobreix és: Atenció a la gent gran i inclusió social.

Consell Municipal de la gent gran

A Tortosa més d'un **20%** de la població té **més de 65 anys**, un segment de la població important i des del govern municipal, que ja va crear la **regidoria de Gent Gran**, es considera necessari disposar d'un canal estructurat de participació ciutadana de les persones més grans.

El Consell Municipal de la Gent Gran de Tortosa es va crear l'any 1984. És un organisme consultiu i de treball que depèn de l'Àrea d'acció social de l'Ajuntament de Tortosa. El Consell es reuneix, com a mínim sis cops a l'any, cada dos mesos. Formen part del Consell totes les associacions i residències de gent gran del Municipi. Cada entitat té dos representants que acudeixen a les reunions organitzades pel Consell. Actualment, hi són representats 8 casals de jubilats de Tortosa i l'Entitat Municipal Descentralitzada de Jesús, pedanies i 2 residències de gent gran.

A les reunions es coordinen, programen i organitzen iniciatives de caràcter cultural, recreatiu i assistencial de manera que es pugui arribar al major nombre de jubilats possible. Col·laborem amb altres associacions. Es debaten temes de l'interès d'aquest col·lectiu. Informen de tot tipus de temes que els puguin interessar. Recollim les demandes del col·lectiu, per a la millora de la nostra Ciutat i les traslladem al departament corresponent de l'Ajuntament.

- **Pla estratègic de Tortosa**

Es menciona l'actuació 1.5.1 "Millorar l'accessibilitat viària en relació a l'exterior", altre cop una acció molt genèrica i que manca d'accions concretes.

En relació a la resta de plans rellevants d'accessibilitat a Catalunya, no s'ha pogut trobar informació referent al Pla d'accessibilitat municipal, ni referent al Pla local d'inclusió social (PLIS) ni al pla estratègic d'inclusió i cohesió social.

- **Agents locals i entitats del tercer sector**

No s'ha trobat informació referent a una Taula d'Entitats del Tercer Sector de Tortosa.

Tot i així, l'ajuntament té uns llistats publicats on es poden consultar les entitats registrades. Actualment, n'hi ha prop d'una trentena que podrien encaixar amb el perfil de la Taula, com a agents que fan un treball a favor de la inclusió social, l'accessibilitat i la dinamització comunitària. Ho podeu consultar als següents enllaços:

[Tortosa_registre_entitats.pdf](#)

[Tortosa_Solidaritat_Entitats](#)

Sessió de contrast

Com a part del desenvolupament i redacció del Pla d'Accessibilitat del Museu de Tortosa, es va realitzar una sessió de contrast per compartir les idees i el compromís del museu i de l'ajuntament amb l'accessibilitat. Aquesta iniciativa va comptar amb la valuosa participació d'ASSIDE, així com amb la presència de la regidora de l'ajuntament, Sra. Mar Lleixà.

L'entitat ASSIDE es va fundar per un grup de persones amb mobilitat reduïda de les terres de l'Ebre amb l'objectiu de millorar les condicions de vida, augmentar la visibilitat de les persones amb discapacitat i promoure la seva inclusió social, així com assegurar que els organismes públics compleixin les normatives corresponents.

La col·laboració entre institucions i societat civil és fonamental per aconseguir que el museu sigui un espai inclusiu per a tothom. Un gran agraïment a les persones participants per la seva contribució.



Sessió de contrast al Museu amb l'entitat Asside i la regidora Mar Lleixà

1. Entorn i aparcament

El Museu està situat a la Rambla Felip Pedrell 3, on hi ha l'accés principal al recinte de l'antic Escorxador municipal, i l'entorn és força urbà. Actualment disposa de 2 places d'aparcament adaptades, en fila a la vorera de l'entrada.

Són places reservades exclusivament per a titulars de la Targeta oficial d'aparcament per a persones amb discapacitat, per facilitar la circulació, l'autonomia personal i la integració de les persones amb mobilitat reduïda.

Marc legal que s'ha tingut en compte per a la seva valoració:

- **Llei 13/2014**, de 30 d'octubre, d'accessibilitat. Títol IV. Article 47.3.
- **Decret 209/2023**, de 28 de novembre, pel qual s'aprova el Codi d'accessibilitat de Catalunya.

CAPÍTOL 2: Accessibilitat al territori. SECCIÓ SEGONA Disposicions específiques. Article 19. Aparcaments

CAPÍTOL 3: Accessibilitat a l'edificació. SECCIÓ TERCERA Edificis existents. SUBSECCIÓ PRIMERA Edificis i establiments d'ús públic. Article 73. Places d'aparcament

Annex 2a: Normes d'accessibilitat al territori. 8 Places d'aparcament accessibles

Punts de millora detectats en l'anàlisi de l'entorn i l'aparcament:

- **Aparcament PMR**
- **Recinte Escorxador**

A les taules següents s'hi detallen les mesures d'accessibilitat a complir. L'objectiu és assegurar la cadena d'accessibilitat a l'entorn del Museu.

Aparcament PMR

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
1.1 <u>Places d'aparcament PMR</u>	Les dues places situades a la porta del recinte del Museu no compleixen amb la nova normativa	Transformar les dues places existents una plaça millorada Afegir una nova plaça amb rampa de pujada a la vorera	La nova proposta milloraria l'accessibilitat de les places PMR i l'autonomia de les persones que condueixen el seu propi vehicle
1.2 Senyalització Vertical	Revisar els canvis d'ubicació i disseny de les places	Preveure la senyalització de les places amb el Símbol Internacional d'Accessibilitat (SIA)	Permet d'advertir-la i també evita que aparquin motos a la vorera o vehicles a la plaça reservada
1.3 Senyalització Horitzontal	Revisar els canvis d'ubicació i disseny de les places	Repintar les places amb el SIA i afegir una "parrilla" a la zona posterior per impedir que s'hi aparqui	Permet d'advertir-la i també evita que aparquin motos a la vorera o vehicles a la plaça reservada
1.4 Itinerari urbà fins el Museu	Revisar els canvis de disseny de places, sobretot pel que fa la vorera	Ajustar el disseny de les dues places millorades, tant a la vorera, com a l'entrada al recinte de l'Escorxador	La rampa posterior de pujada a la vorera, millora l'accessibilitat de les places PMR i l'autonomia d'aquestes persones

1.1. Aparcament PMR

Actualment, a la vorera del Museu hi ha 2 places adaptades en línia (Rambla Felip Pedrell, front núm. 108), però no compleixen amb l'actual normativa. També n'hi ha d'altres a proximitat (2 places en línia a la Plaça St Jaume 11 i 19; 2 places petites a l'Av Remolins 6 i 3; 1 plaça al carrer Tivenys 6), que tampoc.

Un equipament com el Museu de Tortosa necessita dues places d'aparcament PMR i es proposa millorar les places de la Rambla Felip Pedrell:

- **Intervencions**

Moure les dues places existents més a prop de l'entrada:

- (1) Una a l'esquerra de l'entrada, zona actual aparcament de motos i transformar-les en una compleixi amb la normativa.
- (2) L'altra a la dreta de l'entrada, zona actual aparcament de bicicletes i zona blanca.

- **Característiques**

Per a places (1) i (2), l'àrea d'aparcament PMR ha de tenir unes dimensions mínimes de 2,20 m d'amplada i 5,00 m de longitud. Com que és en línia, ha de disposar d'un espai posterior de 3,00 m de longitud.

També han de disposar d'un itinerari accessible per accedir a la vorera. En tots dos casos, una rampa posterior d'accés a la vorera de menys del 10%.

- **A tenir en compte**

Transferència de la persona PMR al i des del vehicle.

Itinerari d'accés al Museu per la vorera: per ubicar la rampa d'accés posterior de la plaça (2), caldrà desplaçar el tòtem d'informació a la banda esquerra (ara, a la dreta).

Revisar les senyalitzacions horitzontal i vertical per a tothom.



Nova ubicació de la plaça d'aparcament PMR accessible (1)



Nova ubicació de la plaça d'aparcament PMR accessible (2) i tòtem a canviar de costat per permetre la construcció de la rampa

Recinte Escorxador

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
1.5 Il·luminació de la senyalització vertical	Els rètols del Museu queden foscos i no es veuen de nit	Col·locar un punt de llum per al rètol exterior del Museu i els horaris	El punt de llum permetria identificar on es troba l'accés al recinte i el Museu
1.6 Rètol informatiu triangular	Informació a una alçada inadequada per a les persones en cadira de rodes, especialment el plànol del recinte	Reorganitzar les diferents parts per tal que el plànol quedi a l'alçada adequada per a persones en cadira de rodes	Reorganitzar les diferents parts del rètol millorà la informació per a tothom
1.7 Encaminament al recinte	A l'entrada al recinte no queda clar el recorregut fins a l'entrada al Museu o als altres pavellons	Reforçar el recorregut amb un encaminament a terra ben contrastat, des de l'entrada fins a la finestra central sota el porxo	Milloraria l'accés de tots els visitants, especialment de persones cegues o amb baixa visió
1.8 Senyalització direccional	La senyalització direccional del Museu passa desapercebuda	Senyalitzar amb macrocaràcters i braille la direcció dels espais a la finestra on arriba l'encaminament	Els tipus de senyalització proposat permet un accés més fàcil per a tots els visitants
1.9 Accés recinte	El portal d'accés més proper a la catedral té una rampa amb un desnivell molt pronunciat	Construir una rampa per salvar el desnivell, seguint les directrius que marca el Codi d'accessibilitat i senyalitzar amb pintura contrastada i paviment podotàctil	Evitar accidents i prevenir la seguretat de tots els visitants ha de ser una prioritat per al museu

1.5 Il·luminació de la senyalització vertical



El rètol de Museu i els horaris a la paret queden foscos al capvespre

1.6 Rètol informatiu triangular



Cal repensar l'ordre dels elements, tenint en compte les persones en cadira de rodes

1.7 Encaminament al recinte



Millorar la direccionalitat cap al Museu afegint un encaminament

1.8 Senyalització direccional



Senyalització direccional més visible afegint text i braille, al final de l'encaminament

1.9 Accés recinte

Es tracta de l'accés al recinte més utilitzat perquè queda molt a prop de la catedral. Un desnivell tan pronunciat i vertical és un perill, tant per a les cadires de rodes –que no poden salvar un desnivell tan pronunciat–, com per als vianants –ja hi ha hagut algunes caigudes.

Caldrà construir una rampa per salvar el desnivell, seguint les directrius que marca el Codi d'accessibilitat. La taula següent ens mostra el pendent longitudinal màxim que pot tenir:

Rampa practicable		
Longitud del tram (L)	Pendent màxim	
	Rampa practicable de nova construcció	Rampa practicable existent
$L < 3 \text{ m}$	12%	12%
$3 \text{ m} \leq L < 10 \text{ m}$	10%	12%
$10 \text{ m} \leq L \leq 15 \text{ m}$	8%	8%
$15 \text{ m} \leq L \leq 20 \text{ m}$	No admissible	8%

Tram recte amb amplada útil ha de ser de 0,90 m o superior i lliure d'obstacles i que el principi i el final comptin amb un replà de 1,20 m.

Mentre no es construeixi la rampa, cal una senyalització horitzontal molt visible que alerti els vianants. Es pot fer a través de pintura de color contrastat, com ara el groc, i també amb paviment podotàctil a tots dos costats del desnivell.

2. Entrada i Recepció

El Museu Tortosa es troba a l'edifici central del recinte de l'Escorxador. Des del carrer cal creuar un pati fins a un porxo, tombar a l'esquerra, i la tercera porta és l'entrada directa a la Recepció del Museu.

La recepció és un espai de 3 metres d'amplada per 11 metres de fons que compta amb: A la paret esquerra, **armariets**; al fons, un **espai diàfan** d'uns 4x3 metres amb un piano de paret; a la dreta, el **taulell** de recepció i **botiga**, així com l'accés a l'espai expositiu.

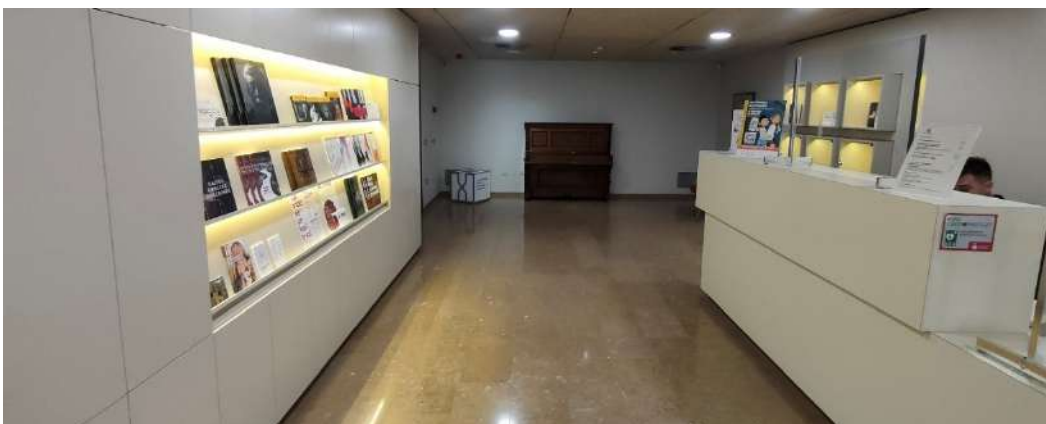
Marc legal que s'ha tingut en compte és el **Decret 209/2023**:

Annex 3c epígrafs: 1 Itineraris, 2 Accessos, 10 Portes, 11 Superfícies envidriades, 12 Senyalització i Informació

Annex 5a epígraf 10 Taulells d'atenció al públic i Secció B Elements de la comunicació

Punts de millora detectats en l'anàlisi de l'entrada:

- **Accés**
- **Mobiliari de recepció**
- **Ajudes tècniques**



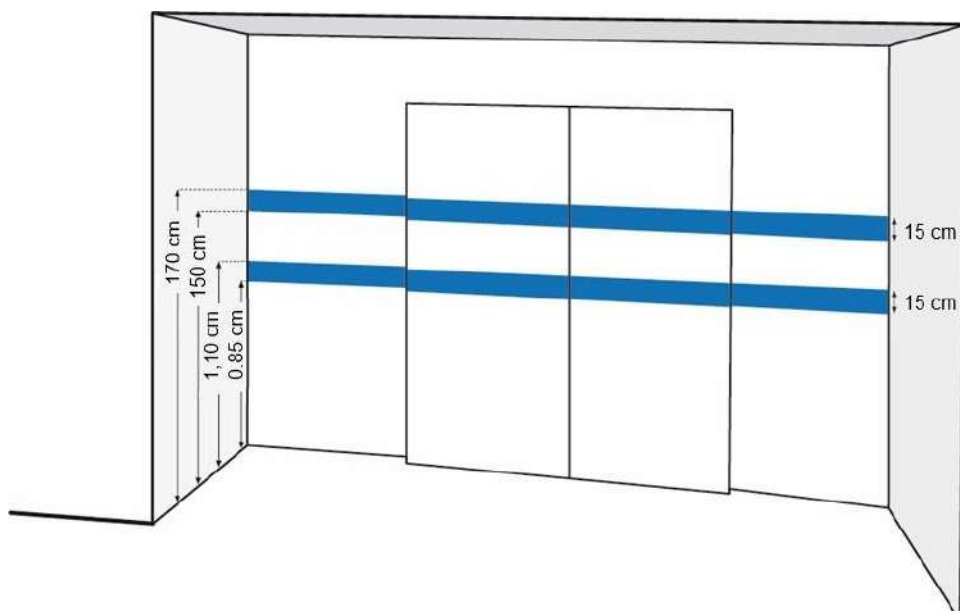
Vista general de la recepció des de l'entrada

A les taules següents s'hi detallen les mesures d'accessibilitat a complir l'accés, l'entrada i la recepció per garantir un accés fàcil i inclusiu. L'objectiu és assegurar una benvinguda còmoda i accessible des del primer moment.

Accés

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
2.1 Portes d'entrada	Les portes d'entrada a l'edifici del Museu són manuals i pesades (+ 25N)	Substituir-les per portes menys pensants o d'obertura automàtica	Prevista la seva substitució per portes d'obertura automàtica (subvenció)
2.2 Senyalització portes de vidre	Recordar que les portes de vidre han de senyalitzar-se	Cal posar dues franges, per exemple de vinil ben contrastat amb el fons, de 15 cm una alçària entre 0,85-1,10 m i entre 1,50-1,70 m	Es poden fer servir diferents dissenys que harmonitzin amb la imatge del Museu. Millora la visibilitat de tothom i evita accidents amb el vidre
2.3 Encaminament	Inexistència d'encaminament des de la porta d'entrada fins al taulell	Dissenyar i col·locar un encaminament podotàctil contrastat de la porta al taulell	Millora l'autonomia de les persones cegues i amb baixa visió

2.2 Senyalització portes de vidre



Mides per a la senyalització de portes de vidre



Exemple de senyalització de portes de vidre al Museu de Lleida

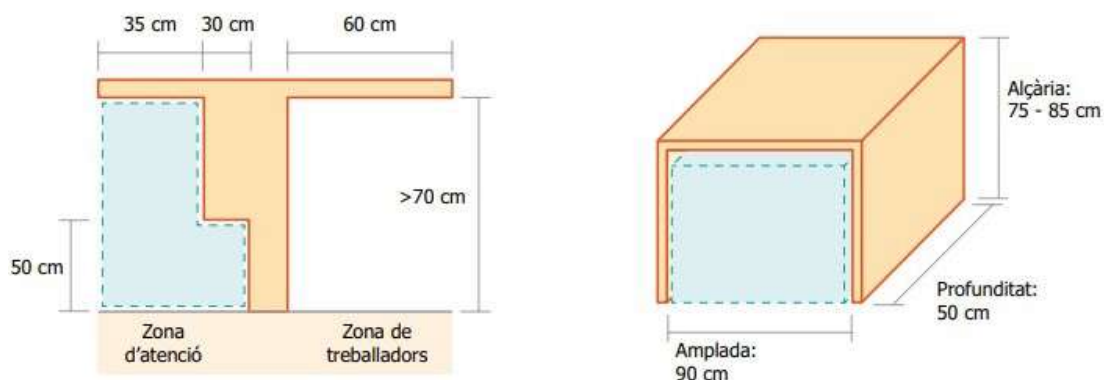
Mobiliari de Recepció

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
2.4 Taulell de recepció	Tot i que té una part més baixa, no compta amb un espai PMR adequat	Separar el taulell actual de la paret posterior i donar continuïtat al taulell buit per sota	Indispensable per atendre les persones en cadira de rodes, de talla baixa o infants.
2.5 Armariets PMR	Senyalització de reserva	Senyalitzar amb el SIA els armariets reservats a l'alçada adequada	Millora l'autonomia de les PMR, de les de talla baixa i dels infants.
2.6 Espai de descans	Inexistència d'un espai tranquil amb seients amb respall i reposabraços	Aprofitar l'espai darrere el taulell de 4x3 metres per col·locar unes cadires o bancs i crear un espai tranquil	Millora l'experiència de les persones que necessiten seure una estona, estar en un lloc amb calma o que han d'esperar

2.4 Taulell de recepció

El taulell de recepció ha de complir amb el següent:

- espai lliure d'obstacles en què es pugui inscriure un cercle d'1,50 m de diàmetre.
- alçària entre 0,75 m i 0,85 m.
- espai lliure a sota del tauler amb una alçària mínima de 0,70 m, una amplada mínima de 0,90 m i una profunditat mínima de 0,50 m.
- laterals del taulell referenciats fins a terra, en cas que limitin amb una zona de pas.



Mides d'un taulell

2.5 Armariets PMR

Proposem imprimir uns vinils adhesius amb el SIA (Símbol Internacional d'Accessibilitat) i enganxar-los als armariets 12, 13 i 14 actuals que es troben a una alçada adequada.



Imatge del SiA i armariet reservat

2.6 Espai de descans



Exemple d'espai de descans al Vilamuseu

Ajudes tècniques

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
2.7 Bucle magnètic	Inexistència de bucle magnètic al taulell de recepció	Col·locar un bucle magnètic de sobretaula i senyalitzar-lo amb el símbol internacional	Imprescindible per atendre el públic portador de pròtesi auditiva (Audiòfon o implant coclear)
2.8 Lents monoculars	Inexistència de lents monoculars en préstec a recepció	Adquirir 2 lents monoculars per tenir en préstec a la recepció del Museu	Acosten les obres a tothom, especialment a les persones amb baixa visió o PMR en cadira de rodes
2.9 Plànol tàctil del Museu	Inexistència de plànol del Museu i dels diferents espais del recinte de l'antic escorxador	Dissenyar i col·locar un plànol tàctil de les dues plantes del museu i de l'accés als altres espais (WC, Aula, Exposicions temporals)	Millora la circulació i la comprensió de l'espai de tots els visitants, especialment les persones cegues i amb baixa visió
2.10 Maqueta patrimonial	Inexistència d'una maqueta tàctil dels pavellons del Museu o del recinte de l'escorxador	Dissenyar una maqueta a escala adequada per comprendre l'edifici i el recinte de l'escorxador en general	Millora la circulació i la comprensió de l'espai de tots els visitants, especialment les persones cegues i amb baixa visió

2.7 Bucle magnètic

El bucle magnètic o **bucle d'inducció** és un amplificador de so per a les **persones sordes** usuàries d'**audiòfon** o **implantats coclears**.

Es tracta d'un sistema que millora la comunicació interpersonal atès que permet fer arribar la **veu** de la persona que parla a través d'un micròfon, **amplificada i amb més nitidesa** fins a l'ajuda tècnica de la persona amb discapacitat auditiva.

Permet transferir directament la informació sonora als audiòfons posicionats en la posició "T" o als implants coclears.

Bucle magnètic de sobretaula:

L'aparell amplificador, se situa entre les persones que mantinguin la conversa. Disposa d'un micròfon integrat per a la persona que atén al públic, i transmet en forma de senyals inductius directament a l'ajuda tècnica de la persona usuària. Amb aquesta comunicació directa, s'eviten interferències i sorolls ambientals.

En general, s'utilitza en format **portàtil**, atès que **no necessita instal·lació**, però també n'hi ha de permanents. Convenientment senyalitzat, s'activa a petició de l'usuari i en millora la comunicació en un radi d'1 metre aproximadament.



Bucle magnètic de sobretaula i símbol identificador corresponent

2.8 Lents monoculars

Les lupes i altres ajudes òptiques són un recurs útil per a tothom dins el recorregut d'una exposició i les activitats d'un museu. El sistema de préstec de lents monoculars a la recepció per a ús individual dels visitants els permet apreciar més en detall les obres sense haver d'acostar-s'hi massa i també són útils per a les persones en cadira de rodes.



Model de lent monocular amb funda i visitant asseguda utilitzant-la al Museu del Cau Ferrat

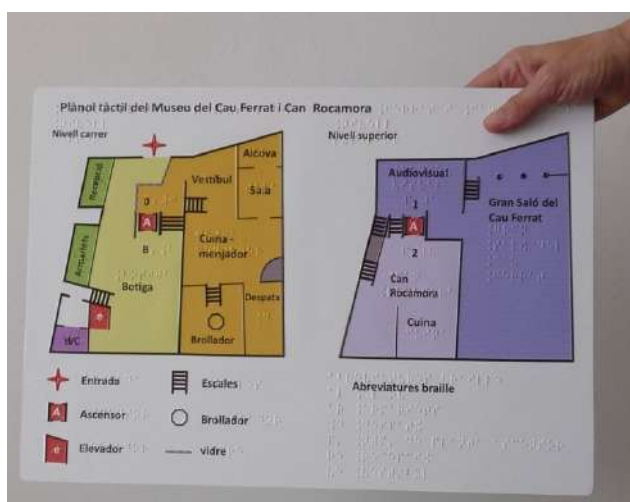
2.9 Plànol tàctil

Disposar d'un plànol tàctil del museu, molt clar i simplificat, a les diferents plantes és útil per a totes les persones visitants. Haurà d'incloure:

- Macrocaràcters en tinta
- Colors contrastats
- Braille
- Relleu

Per a l'ús i la col·locació, tindrem diferents opcions:

- Portàtil per a ús a recepció préstec durant la visita,
- Fix i situat en peanya al vestíbul del Museu
- Fix i situat a l'inici del recorregut de cada planta en faristol o paret



Visió propera del plànol tàctil del Cau Ferrat i plànol tàctil amb directori al costat de l'ascensor al Museu Morera

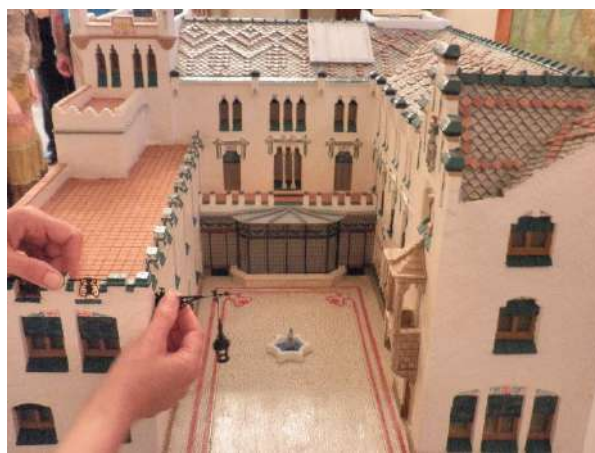
2.10 Maqueta patrimonial

L'exploració tàctil és un procés que va del detall al conjunt i és molt important tenir-ho en compte a l'hora de projectar una maqueta, tant a nivell de les dimensions (s'ha de poder abastar amb les mans), com a nivell de detall (per a no sobrecarregar d'informació). És per això que cal fer una reflexió abans de decidir quina o quines parts de l'element patrimonial es realitzaran en volum. De vegades, és molt eficaç una maqueta general d'entorn complementada amb una altra de més detallada.

En el cas del Museu de Tortosa, es podria fer una maqueta de tot el recinte de l'Escorxador que ens donaria la idea de l'ordenació dels espais i de les

dimensions de tot el complex, i una altra maqueta de l'edifici del Museu per a més detall.

- Amplada màxima 135 cm i abastable amb els braços semi-extesos.
- És més eficaç una mida reduïda que una de massa gran. Per exemple, una maqueta de 30-40 cm pot ser molt apropiada.
- Material resistent, durable i de fàcil manteniment: fusta, resina, metacrilat, poliuretà o altres materials emprats en impressores 3D. Sempre cal tenir en compte que s'analitzaran tàctilment la forma i les dimensions, però també la textura, la temperatura i la duresa, entre altres.
- Col·locació a l'abast de tothom i millor en un lloc fix. És convenient que s'hi pugui donar la volta completa per explorar-ne tots els costats.



Maqueta del centre històric de Manresa i detalls de la maqueta de la Casa Alegre de Sagrera de Terrassa

3. Lavabos

En aquest apartat, es descriuen els requisits necessaris per garantir l'accessibilitat dels lavabos generals per a homes i dones, així com el lavabo adaptat. En aquest, s'hi prioritzen elements adaptats com les barres de suport, espai de circulació i alçades adequades. També les necessitats d'usuaris amb discapacitats visuals o auditives.

L'accés a la zona de lavabos és per l'exterior del Museu, sota el porxo. Aquests lavabos també serveixen per als altres pavellons.

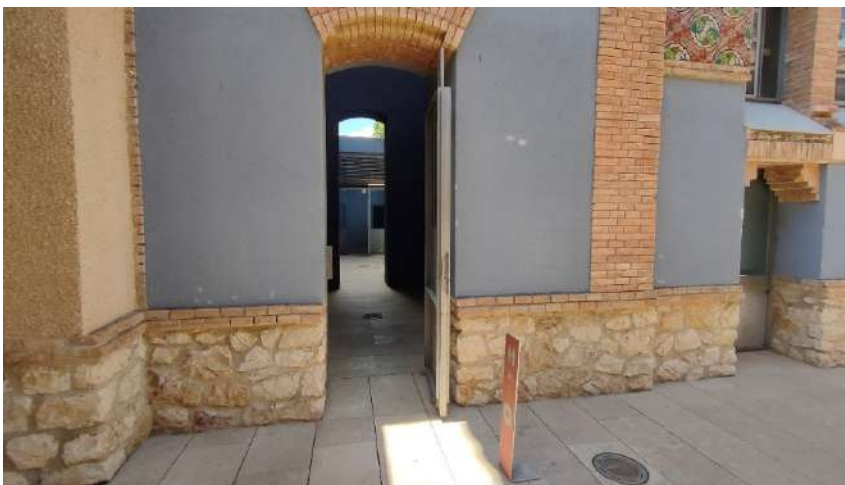
Marc legal que s'ha tingut en compte és el **Decret 209/2023**:

Annex 3c Normes d'accessibilitat a l'edificació. Epígrafs: 1 Itineraris, 3.5 Pavimentació tàctil i 15 Serveis higiènics.

Annex 3 f Normes d'accessibilitat a l'edificació per a edificis existents. Epígraf 7 Serveis higiènics

Punts de millora detectats en l'anàlisi dels lavabos:

- **Accés**
- **Lavabos dones i homes**
- **Lavabo adaptat**



Accés als lavabos

A les taules següents s'hi detallen les mesures d'accessibilitat a complir. L'objectiu és oferir un entorn còmode, segur i accessible per a tothom.

Accés lavabos

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
3.1 Itinerari des del Museu	L'accés als lavabos és per l'exterior del Museu i costa de trobar	Idear format per informar els visitants, a través d'un text	Especialment important per a les persones cegues o amb baixa visió
3.2 Senyalització exterior	El senyal indicatiu des del porxo només té una cara amb el símbol de lavabos i li falta el SIA	Afegir adhesiu anterior amb SIA i un altre indicatiu de lavabos a la banda posterior	Millora la senyalització del lavabo accedint des del pavelló d'exposicions temporals
3.3 Senyalització horitzontal	L'accés al vestíbul dels lavabos és a través de dos patis i dues portes que estreten l'espai	Dissenyar i col·locar un encaminament podotàctil contrastat des del porxo fins al distribuïdor	Especialment important per a l'autonomia de les persones amb baixa visió o cegues
3.4 Identificació de lavabos	La distància d'accés és força llarga i no s'identifica bé on hi ha els lavabos	Instal·lar dos vinils adhesius a la paret del vestíbul que separa els lavabos d'1,04 m d'ample, amb la silueta d'un home i d'una dona	Permetrà als visitants identificar els lavabos en la distància, i també el de dones a l'esquerra i el d'homes a la dreta

3.1 Itinerari als lavabos des del Museu

Per tal d'indicar on es troben els lavabos a l'exterior del Museu, convé tenir una descripció detallada, com per exemple: sortint del Museu a mà esquerra, seguiu el porxo. Després de la tercera porta i el muret, la següent és l'accés als lavabos. Hi ha dos patis i, al fons, trobareu la porta al vestíbul dels lavabos. A l'esquerra, l'adaptat i el de dones, i a la dreta el d'homes.



Itinerari des de l'entrada als lavabos cap al Museu

3.2 Senyalització exterior Lavabos

La senyalització d'accés als lavabos, tenint en compte que són a l'exterior del Museu, és poc visible. És especialment deficient si s'hi arriba des de la Sala d'exposicions temporals, perquè el rètol que hi ha a terra, no té cap tipus d'informació.

- A la cara A, també hi faltaria la senyalització amb el pictograma del SIA (veure imatge punt 2.5. Armariets PMR).
- A la cara B, hi faltaria tota la senyalització.

Caldria afegir adhesius a totes dues cares amb la senyalització pertinent.



El senyal per davant amb la icona de lavabos i pel darrer sense.

3.3 Senyalització horitzontal

Per tal d'accedir als lavabos des del porxo, cal passar dos patis d'amplades diferents i amb alguns obstacles (plantes); per tant cal reforçar la direcció amb un encaminament.

En el cas de l'Escorxador:

- Instal·lar un encaminament de guies podotàctils lineals de color contrastat que indiquen la direcció a seguir.
- Aquest itinerari ha de ser en línia recta, de 40 cm d'amplada.
- Tindrà una llargada de 12,5m, sense interseccions.
- Tant a l'inici (reixa-porta del porxo), com al final (porta d'accés al distribuïdor dels lavabos), les guies podotàctils es col·locaran de manera transversal per indicar-ho.



Exemple d'encaminament

3.4 Identificació de lavabos



Imatge de siluetes grans de lavabo en vinil adhesiu

Lavabos DONES i HOMES

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
3.5 Senyalització portes	Actualment, el pictograma es troba a 1,74 m i és massa alt, en tots dos casos	Es pot reutilitzar el senyal existent abaixant-lo entre 1 i 1,6 m a la mateixa porta	Seria millor substituir-lo per un senyal amb vista i braille per a les persones cegues i amb baixa visió
3.6 Il·luminació	Actualment, és automàtica i amb temporitzador, molt molest per a persones amb alta sensibilitat	Recomanables els interruptors manuals, sense temporitzador amb marc contrastat	Millora molt l'experiència de tothom en poder controlar el temps, especialment, les persones amb alta sensibilitat i alguns trastorns com ara TEA
3.7 Portes cabines lavabos Dones	Les portes fan 0,70 m i l'espai lliure de pas és de 0,68 m. Però l'espai lliure disponible entre l'escombrat per l'obertura de la porta i l'inodor, és només de 0,40 m	Compleixen amb l'amplada mínima, però a l'espai lliure de pas s'ha de poder inscriure un cercle de 0,50 m de diàmetre sense l'escombrat de la porta	En cas que es facin reformes als banys, caldrà revisar la mida de les cabines i de les portes per millorar l'accés de tothom
3.8 Porta cabina lavabos Homes	Només n'hi ha una i té prou espai	Compleix amb l'amplada de porta i l'espai lliure de pas	Aquesta porta permet un pas més fàcil per a les persones usuàries
3.9 Canviador nadons	Actualment no es disposa de canviador de nadons a cap dels lavabos	Tant al lavabo de Dones com al d'Homes, hi ha algun espai per posar-lo, però són llocs de pas, poc adequats	Mentre no es facin obres, o bé es col·loca als dos lavabos (homes i dones) o bé, temporalment, es posa al lavabo adaptat

Lavabo ADAPTAT

El lavabo no pot ser accessible perquè necessitaria dues barres abatibles que permetessin la transferència pels dos costats.

Però hi ha molts **elements adequats** en el lavabo adaptat que el fan practicable:

- Compta amb un espai de 1,50 m abans d'entrar i a l'interior de cabina.
- La porta és abatible amb obertura exterior i amplada de pas de 0,78 m.
- L'espai de maniobra a l'interior compleix 1,5 m a tota l'alçada.
- El sòcol de terra contrasta amb la paret.
- La il·luminació és suficient, uniforme i s'acciona per un interruptor de color contrastat amb la paret.
- La transferència, per un sol costat, a la dreta de l'inodor, té l'espai adequat.
- Les barres són adequades: Barra fixa a 0,74 m d'alçada. Separació entre barres 0,70 m. Longitud de barra abatible 0,74 m.
- La pressió de l'aixeta és menor de 5N i es troba a menys de 0,50 m de distància d'abast.
- El rentamans no té peu i permet l'aproximació frontal, l'amplada i l'abast adequats. A més, l'espai inferior és de 0,76 m i el superior de 0,83 m.
- El mirall es troba entre 0,80 m i 1,80 m d'alçada.
- La paperera és oberta i no cal fer cap acció per al seu ús.

Hi ha una propera previsió de realitzar obres als lavabos i fer-los mixtos. En aquest cas, hi ha algunes recomanacions a tenir en compte:

- Les cabines d'inodor haurien de disposar d'un espai lliure on es pugui inscriure un cercle de 0,50 m de diàmetre sense escombrat per l'obertura de la porta (actualment, 0,40 m).
- Elements i accessoris han de contrastar amb l'entorn (parets, terra, ...).

- Determinar un espai que no sigui de pas ni de maniobra per al canviador de nadons.
- Es podria aprofitar per incorporar un lavabo per a persones ostomitzades (que viuen amb una bossa enganxada a l'abdomen per recollir l'orina o la femta). Allà on tothom necessita un lavabo, aquestes persones també. Actualment existeixen solucions fàcils d'instal·lar i que permeten a les persones amb ostomia fer vida normal. Més informació a les associacions: <https://www.fapoe.com/>
<https://www.ostomitzats.cat/>



Dues vistes del lavabo adaptat que mostren els diferents elements

Lavabo ADAPTAT

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
3.10 <u>Rètols amb relleu i SIA</u>	El rètol no té relleu ni braille i gairebé no es veu i és una versió lliure del Símbol Internacional d'Accessibilitat (SIA)	Canviar el rètol del SIA per un que inclogui vista, relleu i braille i es col·loqui a 1-1,6 m d'alçada	Recomanem posar-lo al damunt del pany de la porta per a la identificació tàctil de persones cegues i amb baixa visió
3.11 <u>Nansa de tancament</u>	Inexistència d'una nansa horitzontal per facilitar el tancament de la porta a l'interior	Afegir una nansa a la cara interior a una alçada de 0,8-1 m i una longitud 0,25 m	Facilita el tancament i millora l'autonomia de les persones usuàries d'aquest lavabo
3.12 <u>Pany porta</u>	El pany de la porta està força bé i permet obertura des de l'exterior, però falta la indicació lliure/ocupat	Substituir la roseta d'indicació de lliure/ocupat per una de dos colors (vermell/blanc) i obertura exterior	Aquestes mesures faciliten l'ús del lavabo i donen més autonomia i seguretat a les persones usuàries
3.13 <u>Balda tancament</u>	És poc accessible perquè requereix el gir de canell per accionar-la	És millor del tipus passador o palanca a una alçada de 0,8-1,2 m alçada	La balda s'ha de poder accionar amb un dit, un puny o un colze per facilitar-ne l'ús de tothom
3.14 <u>Alarma d'avís</u>	Inexistència d'alarma d'avís	Dispositiu d'alarma visual i acústic, fàcilment activable per una persona caiguda a terra	Indispensable en cas d'emergència d'una persona usuària del lavabo
3.15 <u>Contrast dels elements</u>	No hi ha contrast dels elements respecte a la paret	Utilitzar un element de contrast que indiqui els elements, per exemple un vinil	Millora la ubicació i percepció dels diferents elements per a totes les persones usuàries

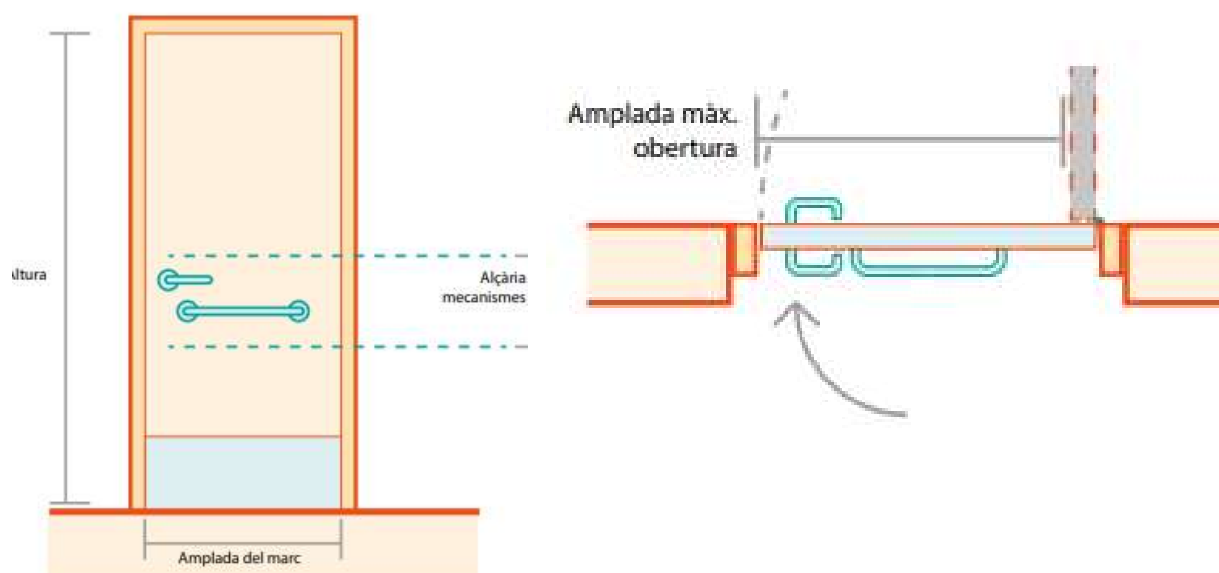
3.16	Inodor	Massa baix	Situar el seient a una alçària de 0,45–50 m (sense comptar la tapa)	El seient a una alçària similar al de la cadira de rodes permet una transferència més fàcil
3.17	Accés paper vàter	Inexistència de porta-paper de vàter	Instal·lar un porta-paper a 0,60 m des del centre del seient	Permet a la persona usuària accedir fàcilment al paper
3.18	Penjadors	Inexistència de penjadors al lavabo	Col·locar 1 penjador a 0,8–1,40 m d'alçària, com a mínim	Simplifica i millora l'ús del lavabo per les persones usuàries, donant més autonomia
3.19	<u>Canviador nadons</u>	Actualment no es disposa de canviador de nadons a cap dels lavabos. Hi ha algun espai, encara que són llocs de pas	Entrant al lavabo, a la paret esquerra i enganxat al queixal que fa hi ha espai per posar-lo, to i que no és la millor solució	Mentre no es facin obres, es pot posar en aquesta ubicació

3.10. Rètols amb relleu i SIA



Senyalització actual i proposada (només pictograma SIA + braille)

3.11. Nansa de tancament



Col·locació de nansa de tancament interior

3.12 Pany porta



Element actual i indicació ocupat/lliure proposada

3.13 Balda tancament

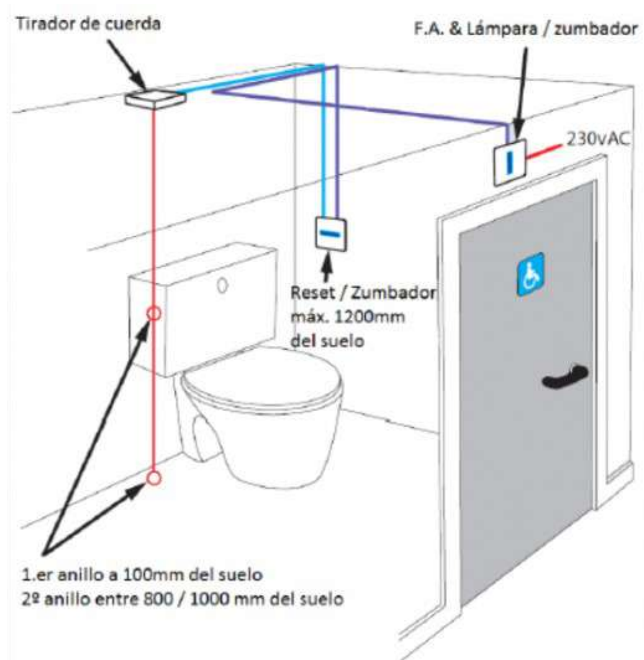


Balda actual i balda proposada

3.14 Alarma d'avís

Les cambres higièniques d'ús públic han de disposar d'un dispositiu mitjançant el qual es transmeti una crida d'assistència perceptible des d'un punt de control i que permeti a l'usuari verificar que la seva crida ha estat rebuda, o perceptible des d'un pas freqüent de persones. Aquest dispositiu s'ha de poder activar fàcilment per una persona caiguda a terra en qualsevol recinte que contingui un inodor, una dutxa, una banyera o qualsevol altre element al qual s'efectuï una transferència des d'una cadira de rodes.

Proposem utilitzar un sistema amb cable de color contrastat de 3 m i braçalets o tiradors a dues alçades, i amb senyal acústic i visual. Els tiradors estan especialment dissenyats per permetre el seu ús amb molta facilitat, fins i tot si la persona ha caigut a terra.



Exemple d'instal·lació d'alarma d'avís

3.19 Canviador nadons

Un canviador de nadons és indispensable per als lavabos. Actualment, hi hauria lloc als lavabos de dones, però també al lavabo adaptat. La seva ubicació seria a la paret esquerra de l'entrada, abans del queixal.

Per ocupar menys espai i no interferir en les maniobres al lavabo, es podria posar un canviador de nadons vertical, a 0,80 m i 0,90 m d'alçària del terra.

Per altra banda, en cas de fer obres als lavabos, caldrà tenir en compte la reubicació del canviador de nadons en un espai adequat i que no sigui de pas.



Exemple de canviador de nadó vertical, obert i tancat



Exemple de canviador de nadó horitzontal, obert i tancat

4. Plataforma elevadora

El Museu compta una plataforma elevadora, situada a, just darrere del plafó. No consta de senyalització, ja que es va construir amb l'objectiu de transportar les obres. Actualment, sempre amb l'acompanyament d'una persona del Museu, s'utilitza per a les persones PMR que la puguin necessitar.

La plataforma comunica la planta baixa i l'altell.

Marc legal que s'ha tingut en compte per a la seva valoració:

- **Decret 209/2023**, de 28 de novembre, pel qual s'aprova el Codi d'accessibilitat de Catalunya.

Annex 3c: Normes d'accessibilitat a l'edificació. 7 Plataformes elevadores.



Dues imatges de la plataforma elevadora des de l'altell i de dues persones a l'interior

L'ús de la plataforma elevadora actual, sempre acompanyats d'un responsable dels Museu, funciona per salvar el desnivell de pisos en cas de necessitat. Ara bé, però és una mesura temporal. De fet, la intenció és legalitzar la plataforma elevadora existent per al seu ús habitual en la dinàmica expositiva del Museu i mirar de fer un recorregut més autònom per a les persones visitants.

Si això no fos possible es podria contemplar afegir un ascensor situat en aquell mateix costat o a la banda simètrica de l'espai expositiu, sota les altres escales.

L'objectiu desitjable és que la plataforma elevadora o l'ascensor sigui un mitjà segur, còmode i accessible per a totes les persones que visitin el Museu.

5. Escales

El Museu compta amb dues escales simètriques a banda i banda de l'espai expositiu. Cadascuna compta amb dos trams de 10 graons de 1,57 m d'amplada.

En aquest punt definirem les mesures necessàries per garantir que les escales del Museu siguin accessibles i segures per a tothom.

Es tindran en compte elements com els passamans, la senyalització tàctil i visual dels esglaons, i l'ús de materials antilliscants per evitar caigudes, entre d'altres.

Marc legal que s'ha tingut en compte per a la seva valoració:

- **Decret 209/2023**, de 28 de novembre, pel qual s'aprova el Codi d'accessibilitat de Catalunya.

Annex 1a: Paràmetres de referència antropomètrics i d'interacció.

4.1.1. Passamans

Annex 3c: Normes d'accessibilitat a l'edificació. 5 Escales

Punts de millora detectats en l'anàlisi de les escales:

- **Senyalització escales**
- **En cas d'emergència**

A les taules següents s'hi detallen les mesures d'accessibilitat que s'han de complir. L'objectiu és assegurar que les escales ofereixin contrast, alerta i seguretat.

Senyalització Escales

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
5.1 Il·luminació	Espai inici d'escala a planta baixa massa fosc. Els llums de sostre actuals van amb l'espai de sortida d'emergència	És necessària una il·luminació al sostre fixa. La uniformitat de la il·luminació atenuaria també els reflexos a terra	Millora la seguretat de les persones amb baixa visió i el públic en general
5.2 Senyalització sortida	Reforçar la senyalització cap a la sortida del museu i la recepció	Afegir retolació a la paret davant de l'escala assenyalant Sortida/Recepció/Botiga	Situada al final de totes dues escales, milloren la circulació interior del museu
5.3 <u>Inici i final d'escala</u>	Falta de senyalització horitzontal	Col·locar guies podotàctils lineals negres per contrastar a l'inici i final de les dues escales	Situades a l'inici i el final de les escales (Pl. Baixa i Pl. 1) milloren la seguretat de tothom
5.4 <u>Graons</u>	Falta de senyalització horitzontal	Col·locar cinta antilliscant negra per contrastar a tots els graons de les dues escales	Situats a tots els graons, milloren la seguretat, en especial de persones cegues usuàries de bastó, baixa visió i gent gran
5.5 <u>Passamans de l'escala</u>	Només hi ha un passamà a un costat de l'escala i és de perfil pla, del mateix color que la paret	Si es manté l'actual, com a mínim cal pintar-lo de color contrastat. Si es canviés, millor de perfil rodó i a dues alçades	Augmenta la seguretat de tothom, especialment de les persones amb baixa visió, amb mobilitat reduïda, de talla petita i infants

5.3 Inici i final

A les escales, com que tenim un canvi de nivell, hem de col·locar paviment tàctil d'avís d'estries als extrems. És a dir, guies podotàctils lineals a l'inici i final de l'escala. En aquest cas, serien de color negre per contrastar amb el color de fons.

Disseny i col·locació:

- 4 unitats de 157 cm d'ample x 80 cm de llarg
- Ubicacions a l'inici i el final de les dues escales de Pl. Baixa a Pl. 1
- Situar a uns 0,20-0,30 m de l'inici del graó



Escaleres actuals i senyalització proposada

5.4 Graons

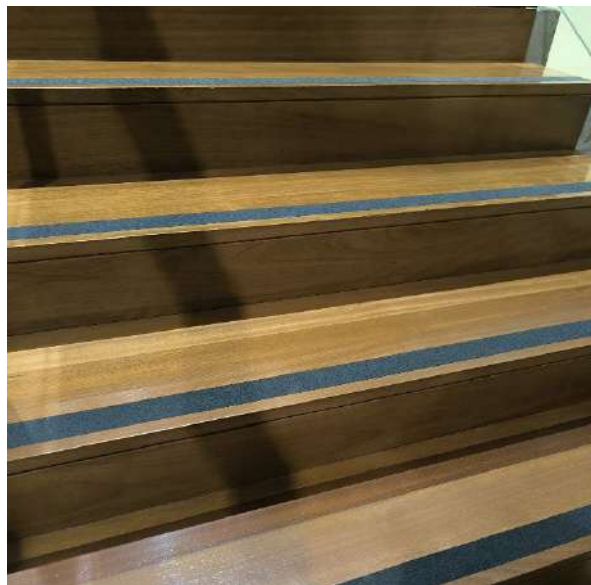
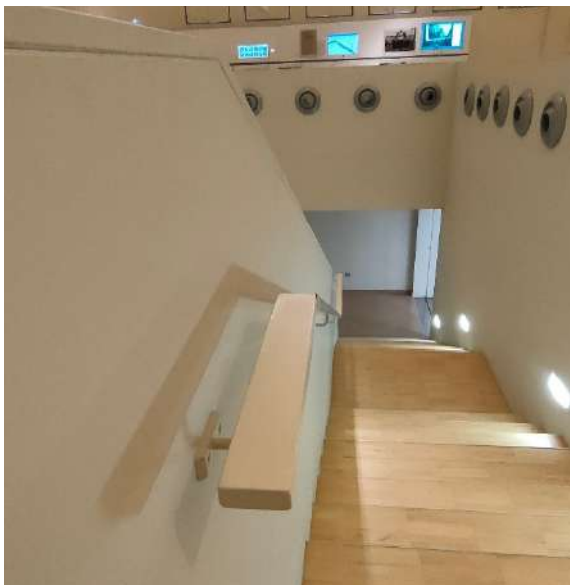
La senyalització horitzontal de graons és molt important i es fa amb cinta antilliscant, que va enganxada a terra i que serveix per indicar, prevenir i donar seguretat als visitants. Aquesta senyalització resulta molt útil per a tothom: delimita i identifica zones potencialment crítiques, evita relliscades i senyalitza la ubicació de cada graó, sobretot pel contrast cromàtic i tàctil respecte al color del paviment on es col·loca.

N'hi ha de dos tipus:

- Cinta **granulada**: amb aspecte i tacte de paper de vidre, es tracta d'una pel·lícula plàstica autoadhesiva coberta de partícules de mineral abrasiu unides per un fort polímer d'alta durada. La seva excel·lent adhesió a qualsevol superfície llisa, la fa apta per a zones de pas amb trànsit alt, com ara escales, graons, rampes i passarel·les.
- Cinta de **fàcil neteja**: pel·lícula plàstica autoadhesiva amb aspecte similar a l'anterior, però de vinil rugós. Com que no porta partícules abrasives, l'adherència és una mica menor, però es neteja molt fàcilment amb aigua i sabó. La seva excel·lent adhesió a qualsevol superfície llisa, la fa apta per a zones de pas amb trànsit alt, com ara escales, graons, rampes i passarel·les.

En el cas del Museu cal:

- Cobrir 40 graons (2 escales x 2 trams x 10 graons) x 1,57 m d'ample = 62,8 m
- 4 rotllos de 5 cm d'ample 18 m de llarg (verificar llargada segons proveïdor) = 72 m
- Col·locar la cinta a 3-5 cm de la vora i de banda a banda del graó



Escales actuals i senyalització proposada

5.5 Passamans

Els passamans són especialment importants a les escales com a element de suport i ajut a la mobilitat segura.

En els passamans actuals:

- Són del mateix color que la paret i és necessari pintar-los per tal que contrastin cromàticament amb el parament.
- El perfil és pla: si se substituís, hauria de ser de disseny ergonòmic per adaptar-se a la mà, com el perfil rodó entre 3 i 5 cm de diàmetre.
- És continu, però només n'hi ha a la banda esquerra en el sentit de circulació: si se substituís, s'hauria de situar a tots dos costats perquè l'amplada de l'escala és superior a 1,20 m



Passamà actual del color de la paret

En cas d'emergència

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
5.6 Senyalització sortida d'emergència	La sortida d'emergència es troba darrere una cortina i només hi ha senyalització al sostre i no es veu	Cal reforçar la senyalització amb rètols al costat de les cortines, per exemple a la paret lateral	Aquesta senyalització assegura que tothom trobi la sortida d'emergència en cas d'evacuació
5.7 Vestíbul sortida d'emergència	Darrere la cortina hi ha un passadís molt gran que dona a les 3 portes de sortida directa a l'exterior, però està obstruït per material	Reunir tot el material entre les portes 1 i 3, que són les que funcionen com a sortida d'emergència	Mantenir net el pas és essencial per garantir la seguretat de tot el públic en cas d'evacuació d'emergència
5.8 Il·luminació	No hi ha massa llum, tret de la llum de dia exterior	Afegir llums de moviment independents que funcionin també en cas d'emergència	Mantenir l'espai de pas il·luminat quan hi ha moviment garanteix la seguretat de tot el públic en cas d'evacuació
5.9 Senyalització portes d'emergència	Inexistència de senyalització	És necessari afegir retolació a les portes	La retolació adequada garanteix l'evacuació correcta del públic



Aspecte actual de l'accés a la sortida d'emergència amb manca de d'il·luminació i de senyalització.

Vestíbul sortida d'emergència amb manca d'il·luminació, d'espai de maniobra i de senyalització de les portes de sortida.

6. Espai expositiu

El Museu compta amb un espai expositiu distribuït en dues plantes: la planta baixa i la planta altell. La planta baixa és diàfana i completament plana. Té uns espais de circulació molt amplis i els diferents àmbits expositius estan separats per mòduls, peanyes i vitrines. En canvi, l'espai altell se situa a sobre la recepció i el magatzem de reserva, connectats per una passarel·la, de manera que des de l'altell es pot veure per complet la planta baixa.

El **Marc legal** que s'ha tingut en compte és el **Decret 209/2023**:

Capítol 3 Accessibilitat a l'edificació. Secció tercera: edificis existents. Articles 64 a 73

Capítol 6 Accessibilitat als serveis. Article 131 serveis relacionats amb el patrimoni i la promoció cultural.

Capítol 7 Gestió de l'accessibilitat. Article 158 Manteniment d'unes condicions d'accessibilitat adequades.

Annex 5a Normes d'accessibilitat als productes. Secció B elements de la comunicació.

Punts de millora detectats en l'anàlisi de la plantes:

- **Entrada a l'exposició**
- **Planta Baixa**
- **Planta Altell**

A les taules següents s'hi detallen les mesures d'accessibilitat que s'han de complir. L'objectiu és assegurar que el contingut del Museu sigui comprensible i inclusiu per a tots els públics; des d'itineraris accessibles sense obstacles, fins a la il·luminació adequada o la integració de suports visuals i auditius per a una millor comprensió.

Entrada exposició

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
6.1 Senyalització	Manca de senyalització del recorregut a seguir cap a l'inici de l'exposició	Afegir retolació direccional, per exemple a l'espai que queda al costat esquerre de la cortina de sortida d'emergència	La senyalització direccional és molt important per millorar la circulació de tot el públic visitant
6.2 Plànol de planta/es	Inexistència de plànol de la part expositiva del Museu	Dissenyar i col·locar un plànol tàtil de les dues plantes del museu a l'inici del recorregut de la planta baixa i també de l'altell. Veure punt 2.9 Plànol tàtil	Millora la circulació i la comprensió de l'espai de tots els visitants, especialment les persones cegues i amb baixa visió
6.3 Il·luminació	Manca de llum a l'espai entre l'escala, la sortida d'emergència i l'inici de l'exposició	És necessària una il·luminació al sostre fixa. La uniformitat de la il·luminació atenuaria també els reflexos a terra	Millora la seguretat de les persones amb baixa visió i el públic en general



Aspecte actual de l'entrada a l'exposició

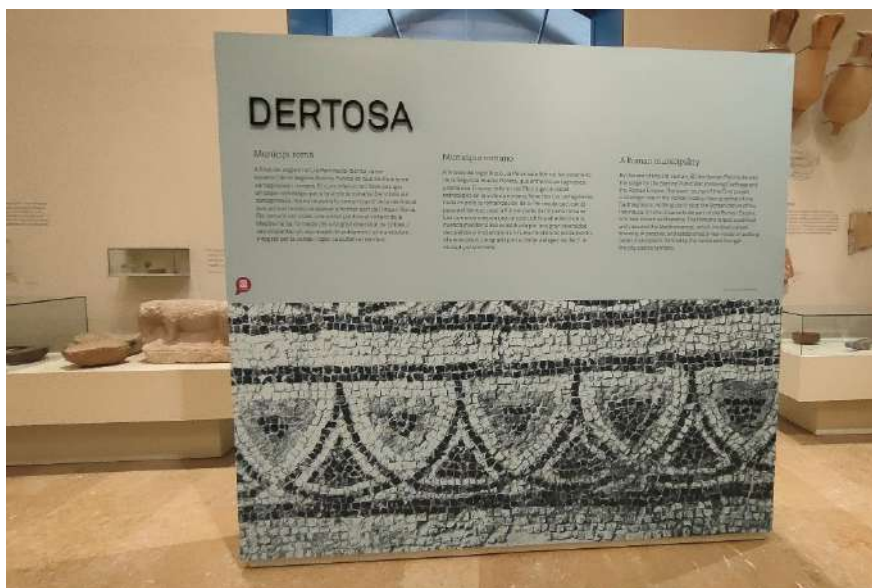
Planta Baixa

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
6.4 Textos de sala	Textos de mida petita per a la distància de lectura i a una alçada inadequada per a la bona llegibilitat	Revisar la gràfica i també fer-ne una versió o versions en dossier complementari apart	Multiplica l'accés de les persones visitants als continguts del Museu
6.5 Columnes temporals	Lectura difícil des d'una cadira de rodes i adaptació inexistent a d'altres col·lectius	Versió en àudio i en dossier explicatiu apart	Millora l'experiència de tothom, especialment de les persones en cadira de rodes, cegues o amb baixa visió
6.6 Vitrines-cub	Vitrines a una alçada poc convenient per a persones amb cadira de rodes i que sobresurten més de 15 cm sense referència	Revisar l'alçada de les vitrines i referenciar-les a terra	Millora la visibilitat de persones amb cadira de rodes o de talla baixa, així com la seguretat especialment de persones amb baixa visió, cegues o despietades
6.7 Vitrines	Algunes vitrines tenen llum oscil·lant (invisible) que molesta i cansa els visitants	Comprovar oscil·lació de cada vitrina amb el vídeo del mòbil, i substituir les necessàries	Una bona qualitat de la llum millora l'experiència de tots els visitants, especialment de persones amb alta sensibilitat
6.8 Mapes	La mida de la lletra és massa petita per la distància de lectura, no hi ha contrast de colors i és difícil ubicar la localització del mapa	Substituir per noves versions més clares i versió alternativa al dossier complementari	La contextualització del territori a través d'un mapa millora la comprensió de la informació, especialment de persones que processen de manera visual

6.9 <u>Cartel·les</u>	Algunes cartel·les són massa petites i estan massa allunyades per a la seva lectura correcta	Revisar la gràfica i també fer-ne una versió o versions en dossier apart	Millora la lectura dels continguts per a totes les persones visitants
6.10 <u>Mobiliari</u>	Manca mobiliari de descans en el recorregut	Per tal de no modificar el recorregut, les cadires plegables són una bona solució	Per a moltes persones, especialment gent gran o amb mobilitat reduïda, poder descansar durant la visita és essencial per a una bona experiència

6.4 Textos de sala

Hi ha una jerarquia per als textos de sala on els d'inici d'àmbit, com ara "Orígens", tenen una mida i una tipografia adequades, però estan ubicats a una alçada massa alta. En canvi, n'hi ha d'altres, com ara "La formació de la cultura ibèrica", que són massa petits, estan massa allunyats de la persona visitant i tenen una vitrina enmig que en dificulta l'accés visual.



Exemple d'alçada inadequada d'inici d'àmbit



Exemple de textos massa petits i amb interferències per a l'accés visual

En general, cal **revisar tota la gràfica** tenint en compte els següents paràmetres:

- Pel que fa a la mida dels textos:

Grandària de les fonts dels rètols segons distància de lectura		
Distància	Grandària mínima	Grandària recomanable
5,00 m	7,0 cm	14,0 cm
4,00 m	5,6 cm	11,0 cm
3,00 m	4,2 cm	8,4 cm
2,00 m	2,8 cm	5,6 cm
1,00 m	1,4 cm	2,8 cm
0,50 m	0,7 cm	1,4 cm

- Pel que fa a l'alçada dels textos:

Els rètols col·locats sobre paraments i previstos per ser llegits a curta distància han de tenir la informació a una altura màxima des de terra d'1,60 m. Si van adreçats a infants, l'altura màxima des de terra ha de ser d'1,25 m.

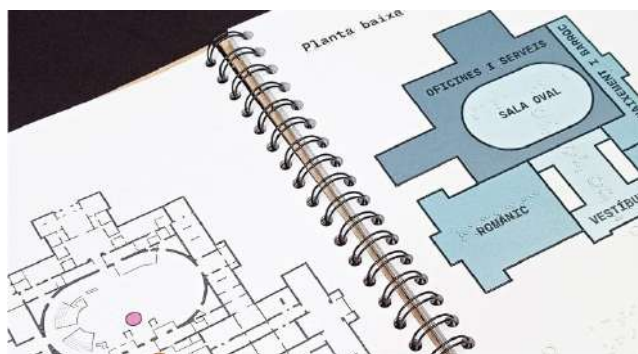
Dossier complementari

Una manera efectiva d'arribar al màxim de públics és la de realitzar dossiers complementaris de les explicacions. S'en poden fer diferents versions, des de la de la transcripció directa de tots els textos de sala, incloses les cartel·les; fins a versions en lectura fàcil, braille o pictogrames.

La comprensió de la museografia pot resultar complicada per a molts visitants. Els dossiers tacto-visuals poden complementar l'oferta de visites guiades i auto-guiades, i ajudar alguns col·lectius que necessiten adaptacions.

Les **imatges en relleu** són la manera com les persones cegues poden accedir a la lectura de peces en dues dimensions. Les publicacions poden adaptar-se fàcilment i esdevenir integradores perquè combinen vista i tacte, però cal ser molt curosos amb el disseny i la tècnica del relleu.

Aquest tipus d'imatges són igualment útils per al reforç en la lectura de les persones amb baixa visió. A més, per tal d'afegir-hi una millor comprensió, el text es pot redactar en Lectura Fàcil. Seran suports inclusius pensats per a tothom, per tal que qualsevol usuari pugui gaudir d'una visita autoguiada i autònoma del recorregut, o bé utilitzar la guia tranquil·lament assegut abans, durant o després del recorregut.



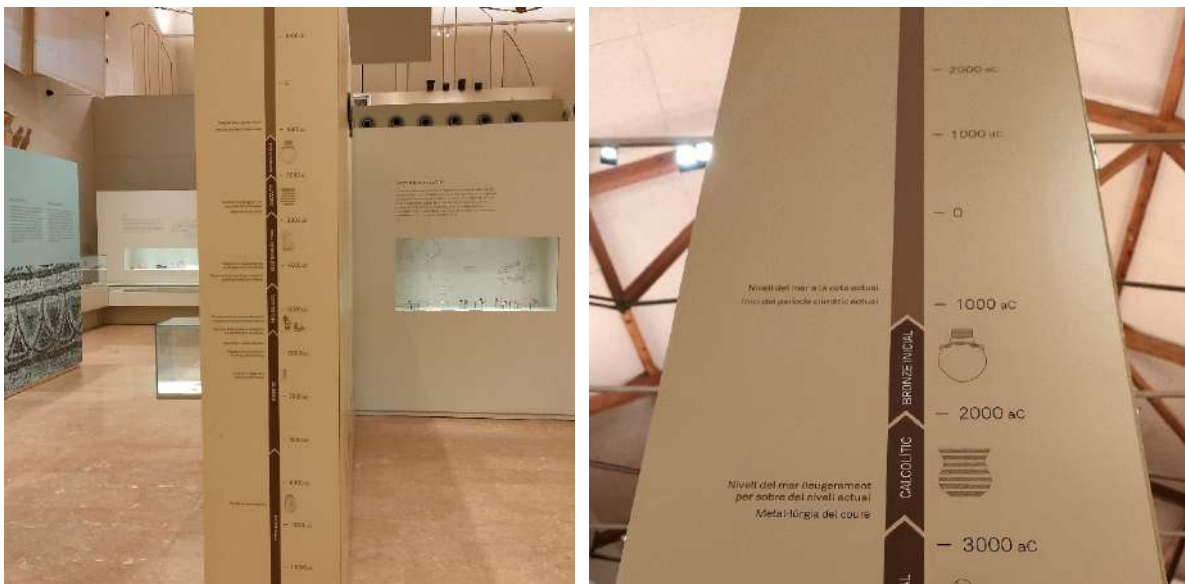
Exemple de Dossier tacto-visual

En tenir relleus, tinta en lletra ampliada i braille, és una publicació per a tothom, inclosa la gent gran i de baixa visió, i també per compartir amb els acompanyants.

- Format aproximat: Din A-4
- Impressió en tinta macrocaràcters i braille perforat sobreimprès
- Làmines tàctils de vinil en color de gran durabilitat
- Relligat amb espiral per facilitar-ne l'ús

6.5 Columnes temporals

Les columnes temporals són una excel·lent manera d'explicar l'evolució històrica d'un període i, alhora, aprofitar l'espai lateral del mobiliari expositiu. El que succeeix és que resulta molt difícil, per exemple per a persones en cadira de rodes, accedir a tota la informació perquè sobrepassa els límits inferiors i superiors de llegibilitat. Per això, seria convenient proporcionar una alternativa que podria ser una versió explicativa en àudio i una versió en text.



Exemple de columnes temporals i detall

6.6 Vitrines-cub

Aquestes vitrines, totalment transparents, si bé són adequades per poder observar-ne el contingut des de qualsevol costat, només ho són si una persona està dreta. Ara bé, en cadira de rodes, queden massa altes. Per això, el propi dossier ja mencionat al punt 6.5. Textos de sala, podria incloure'n el contingut amb reproduccions de peces també en relleu.

Les parets i els límits laterals de les zones de circulació no poden tenir elements per sota de 2,20 m d'altura que sobresurtin més de 15 cm i que presentin risc d'impacte, llevat que arribin fins a terra i siguin detectables amb el bastó de mobilitat. Per tal de referenciar les vitrines sense alterar la circulació habitual, hi ha l'opció d'utilitzar paviment podotàctil d'alerta.



Exemples de vitrina-cub



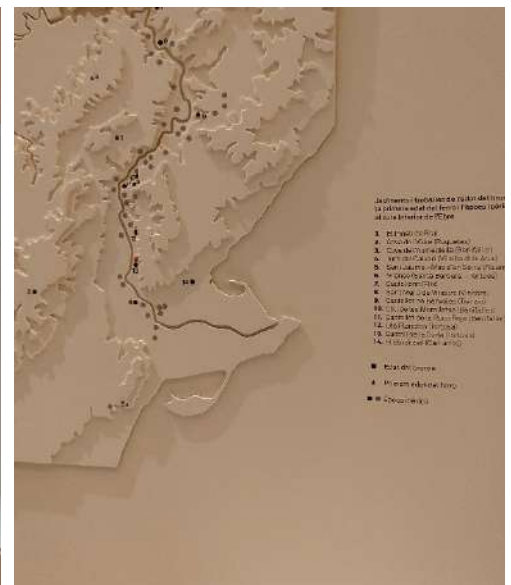
Exemple de paviment podotàctil d'alerta

6.8 Mapes

En els casos on els mapes es troben a l'exterior de les vitrines, es podrien substituir per noves versions més clares, amb:

- Macrocaràcters (lletra ampliada)
- Contrast de colors
- Línies de delimitació de les zones més visibles i marcades
- Municipis de referència per contextualitzar la ubicació del mapa

En els casos on els mapes es troben a l'interior de les vitrines, la seva versió alternativa podria estar al dossier complementari (veure punt 6.5)



Exemples de mapes en vitrina i exterior

6.9 Cartel·les



Exemple de vitrina amb cartel·les massa petites

6.10 Mobiliari

Disposar de seients plegables, lleugers i transportables en préstec, és un recurs molt útil per a la comoditat dels visitants, tant en visites guiades com autònomes. Cal trobar un lloc on emmagatzemar-los o penjar-los a la paret.



Imatges de seients plegables adequats per a museus i de fàcil emmagatzematge

Planta Altell

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
6.12 Vitrines	L'alçada de les vitrines és més alta que les de la planta baixa i sobresurten més de 15cm	Les cartel·les i els objectes de l'interior de les vitrines s'haurien d'inclinar i referenciar al terra les vitrines	La vitrina de la maqueta és correcta. S'hauria de seguir el mateix model.
6.13 Senyalització audiovisuals	La ubicació de la senyalització dels audiovisuals i del contingut informatiu insuficients	Duplicar la ubicació i completar el contingut informatiu	Millorem l'experiència anticipativa i donem opcions de decisió a les persones visitants
6.14 Audiovisuals	Inexistència d'audiodescripció, de subtitulació i d'interpretació a la llengua de signes als audiovisuals	Audiodescriure, subtitular i interpretar en llengua de signes els elements audiovisuals	Aquests serveis són imprescindibles per a les persones cegues (AD) i sordes
6.15 Acústica	L'excés de volum en obert d'alguns audiovisuals fa que reverberi a tot l'espai	Tenir en compte l'acústica de l'espai per al confort de tothom comporta poder reduir el volum, discriminar-lo amb auriculars o apagar-lo del tot	Vigilant la contaminació acústica, millorem l'experiència de tothom, especialment de les persones usuàries de pròtesis auditives, amb alta sensibilitat i TEA
6.16 Passarel·la	Recorregut amb molta informació per a un espai de pas	Diversificar els formats dels continguts per arribar a més perfils	Millorem la comprensió i l'experiència de tothom, ahora que ho adaptem a més col·lectius

6.17 <u>Mobiliari</u>	Inexistència de recolzabraços i respatller, i desplaçats dels audiovisuals	Revisar la situació dels bancs actuals i els ajustos necessaris	Millorem el confort per visualitzar les projeccions i per al descans de tothom
-----------------------	--	---	--

6.12 Vitrines

Les vitrines i les peanyes de la planta baixa estan pensades, tant per a la visió d'una persona en cadira de rodes, com per a una persona dreta. En canvi, a la planta altell, les vitrines són més altes i tenen la base volada que sobresurt més de 15 cm. Per això cal:

- Revisar la col·locació dels objectes, ampliar les cartel·les i inclinar-les per millorar la visibilitat des d'una cadira de rodes.
- Referenciar les vitrines a terra amb paviment podotàctil d'alerta. Veure punt 6.7 Vitrines-Cub.



Planta altell amb les vitrines sobresortints de la paret i la del plànol de Tortosa



Planta baixa amb les vitrines integrades i les peanyes a alçada adequada

6.13 Senyalització audiovisuals

La senyalització dels elements audiovisuals es troba en vertical a la barana que recorre la dreta de l'espai, a una bona alçada per a persones en cadira de rodes, de talla baixa o infants. Però per a una persona dreta, queda fora de la vista i passa desapercebuda. A més, aquesta informació es troba desplaçada respecte a la pantalla on es projecta que està penjada del sostre a certa distància.

Per resoldre la senyalització amagada, cal duplicar-la i col·locar la nova en pla al damunt de la barana. D'aquesta manera, ens permet la lectura des de qualsevol alçada.

Pel que fa a la informació, és insuficient per al visitant perquè només parla de contingut. El text hauria d'incloure:

- Denominació audiovisual o vídeo o instal·lació, segons el cas
- Presència o no de so
- Durada
- Idioma, si és el cas

- Pictogrames dels serveis complementaris (audiodescripció, subtitulació i interpretació en llengua de signes) amb què comptin, i com accedir-hi
- Possibilitat de disposar d'auriculars
- La direcció cap on s'ha de mirar, per exemple amb una fletxa, perquè ara mateix la informació està desplaçada respecte a la pantalla



Imatges de la senyalització en vertical a la barana

6.14 Audiovisuals

Hi ha un seguit de recursos que serveixen per eliminar barreres comunicatives, que impedeixen o dificulten l'accés a la informació i que haurem d'incorporar si volem que els audiovisuals siguin realment inclusius i accessibles. Són un valor afegit i milloren la recepció del missatge d'un nombre de persones molt més gran del que podem imaginar. En particular, per als audiovisuals, caldrien els següents.

L'**audiodescripció** és un servei de suport a la comunicació que consisteix en traduir les imatges visuals al llenguatge verbal per permetre que tothom pugui accedir al contingut, per exemple, del que estem projectant en una pantalla. Aquestes descripcions verbals són un recurs imprescindible per a les persones cegues, però també són útils per a persones amb baixa visió o que es troben massa lluny de la pantalla per veure'n els detalls

La **subtitulació** és un sistema alternatiu i complementari a la comunicació oral. Els subtítols són la transcripció de l'àudio d'un vídeo que es mostra en pantalla i que sincronitza text, so i imatge. És imprescindible per a les persones amb discapacitat auditiva que no poden accedir al missatge de veu. Alhora és molt útil per a tothom, perquè el suport escrit reforça i facilita la comprensió del discurs oral.

La **llengua de signes** és la llengua pròpia de la comunitat de persones sordes i sordcegues signants, basada en una modalitat visual i gestual. És una llengua amb gramàtica i alfabet dactilològic propis. En el cas de Catalunya, s'utilitza la LSC o llengua de signes catalana, llengua oficial aprovada pel Parlament de Catalunya l'any 2010. L'altra llengua oficial usada a la resta de l'Estat espanyol és la LSE, la lengua de signos española. L'interpret de llengua de signes és un professional competent en la llengua de signes i en la llengua oral, capaç de transmetre un missatge d'una llengua a l'altra en els dos sentits. La seva mediació és essencial per a la comunicació de les persones sordes signants.



Vista de l'espai amb la projecció de l'audiovisual del Renaixement

6.16 Passarel·la de connexió

La informació al llarg de la passarel·la que uneix els dos altells simètrics és una mica estressant perquè conté molta informació amb:

- Una cronologia a dos nivells, un molt alt per a persones en cadira de rodes i un altre baix per a una persona dreta
- Molts tipus diferents de comunicació: textos, jocs interactius, vídeos, imatges interactives,...
- Algunes interaccions difícils de realitzar, tant per distància (per exemple, infants o persones en cadira de rodes) com per necessitat de destresa tàctil
- Com que és un corredor de pas però, alhora, un espai on entretenir-se molta estona, impedeix una circulació fluida de l'espai



Vista de la passarel·la de connexió

Com a **versions alternatives**, es podrien realitzar diferents opcions, totes complementàries:

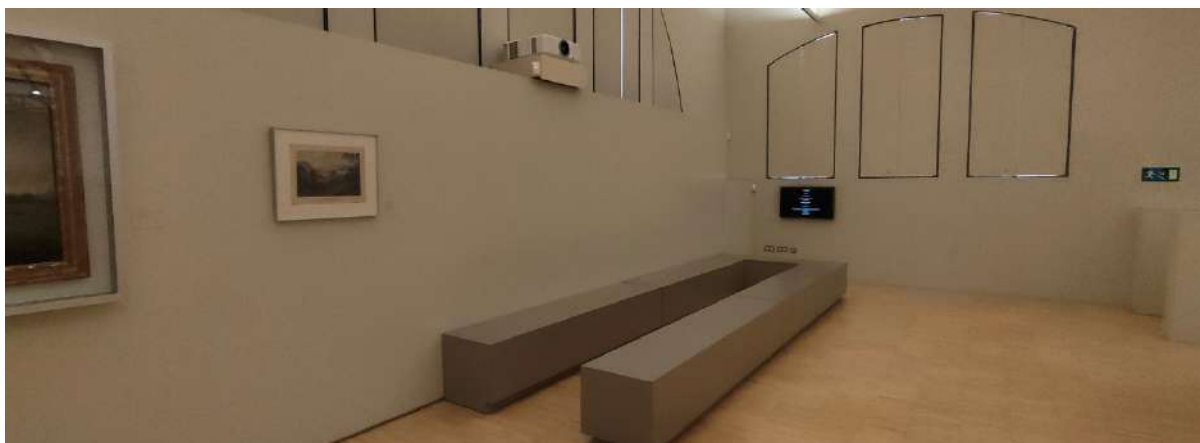
- Explicació inicial a la paret (a l'espai més ample, abans d'iniciar la passarel·la) per saber què ens hi trobarem, quin contingut hi ha i com interactuar-hi.
- Versió simplificada del contingut, per exemple en un dossier com els que s'han proposat al punt 6.5.
- Versió audiodescriptiva del contingut i de les interaccions que es puguin realitzar.

6.17 Mobiliari de descans

Al final del recorregut de la planta altell trobem dos llargs bancs de color contrastat per seure, però no compten amb recolzabraços ni respatller i estan desplaçats respecte a les pantalles dels audiovisuals.

Pel que fa a la ubicació, no sembla que es pugui moure un mobiliari tan gran i pesant. A més a més, ja hi ha peces penjades a la paret que també haurien de ser desplaçades.

A més a més de l'ús de seients plegables mencionats al punt 6.11 Mobiliari, es podrien adaptar els bancs afegint-hi alguns recolzabraços i utilitzant la paret com a respatller. Però això no resoldria la necessitat de seients per a l'audiovisual Segle XX. En aquest sentit, es podrien afegir seients o algun banc ergonòmics que incorporin respatller i recolzabraços en el seu disseny.



Zona de bancs de descans

7. Espais Sala polivalent/Aula i Exposicions temporals

Els espais Sala polivalent/Aula i Exposicions temporals es troben en pavellons diferents del Museu dins del recinte de l'Escorxador. En tots dos casos s'hi accedeix per un vestíbul que dona a la sala gran, aquesta és una sala diàfana a peu pla i amb llum natural.

El **Marc legal** que s'ha tingut en compte és el **Decret 209/2023**:

Capítol 3 Accessibilitat a l'edificació. Secció tercera: edificis existents. Articles 64 a 73

Capítol 6 Accessibilitat als serveis. Article 131 serveis relacionats amb el patrimoni i la promoció cultural.

Annex 5a Normes d'accessibilitat als productes. Secció B elements de la comunicació.



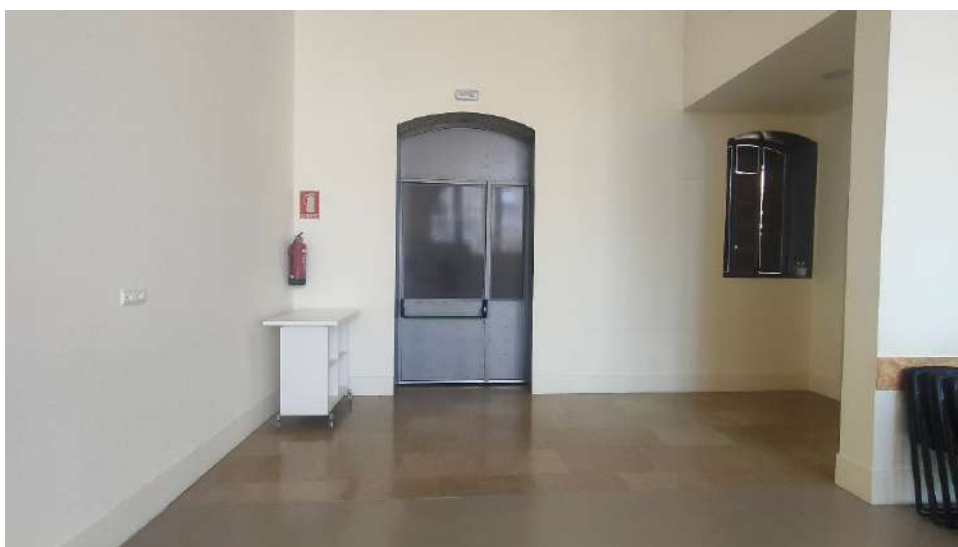
Visió general de la sala Polivalent de de l'accés

En tots dos casos, el punt de millora de la sala corresponen al canvi de les portes d'entrada, ja que pesen massa i no són accessibles (sobrepassen el límit permès de 25N). Caldria substituir-les per portes d'obertura automàtica.



Porta d'entrada a l'espai d'Exposicions temporals

Pel que fa als espais en general, en ser completament diàfans, no s'hi han trobat cap element no accessible destacable, perquè fins i tot els extintors es troben en angles que no molesten.



Espai lliure d'obstacles i extintor a la cantonada

En el cas de l'aula/sala polivalent sí que s'hi ha trobat un punt de millora a l'armari empotrat. Al seu interior hi ha unes piques per al seu ús com a aula que queden dissimulades mentre no s'utilitzen. En aquest cas, és important retirar els cables i lladres que es troben just a sota, situant-los a una alçada on, ni els infants ni l'aigua.

L'altre punt a remarcar és que les piques estan a 62 cm i no compleixen amb l'alçada mínima dictada per la llei de 70 cm per a les persones amb cadira de rodes. Tot i això, com que l'espai està destinat a infants, no suposa un problema, ja que les cadires de rodes infantils solen ser més petites i requereixen menys marge.



Fotografia de les piques i el cablejat de sota

Pel que fa a l'accessibilitat a les **Exposicions temporals**, recomanem la següent publicació com a manual de referència: [Exposicions accessibles. Criteris per eliminar les barreres de la comunicació i facilitar l'accés als continguts](#)

8. Audioguia

En aquesta secció s'exposen les mesures d'accessibilitat relacionades amb l'audioguia del Museu, un dispositiu que ofereix informació detallada sobre les exposicions a través d'àudio, facilitant així una experiència enriquidora i autoguiada per les persones visitants.

El Museu de Tortosa disposa d'una audioguia en 4 idiomes (català, castellà, anglès i francès) que es pot descarregar directament al web (<https://www.museudetortosa.cat/museu/serveis/audioguia/catala>) i també una guia digital només en text al portal VisitMuseum (<https://visitmuseum.gencat.cat/ca/museu/museu-de-tortosa>).

Marc legal que s'ha tingut en compte per a la seva valoració:

- **Llei 13/2014**, de 30 d'octubre, d'accessibilitat. Títol III. Capítol VI. Accessibilitat en la comunicació.
- **Decret 209/2023**, de 28 de novembre, pel qual s'aprova el Codi d'accessibilitat de Catalunya.

Annex 5a: Normes d'accessibilitat als productes. SECCIÓ B. Elements de la comunicació.

Punts de millora detectats en l'anàlisi:

- **Audioguia**
- **VisitMuseum**
- **Unió de forces**

A les taules següents s'hi detallen les mesures d'accessibilitat que s'han de complir.

Audioguia

L'audioguia compta amb 50 pistes, disponibles en els 4 idiomes (Català, castellà, anglès i francès), que recorren cronològicament la història, el Museu i algunes de les seves peces. A més de les explicacions, conté alguns efectes sonors que les contextualitzen i complementen.

A la recepció es pot demanar un aparell per a escoltar-ho, o bé es poden sentir i/o descarregar les pistes des d'un dispositiu personal, com ara un telèfon mòbil.

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
8.1 Aparells en préstec	El museu compta amb alguns aparells en préstec i cal comprovar que siguin plenament accessibles en l'ús	Comprovar l'accessibilitat dels aparells i fer-ne un bon manteniment per continuar-los utilitzant	Mantenir els dispositius en bon funcionament és un signe de respecte per qui ho hagi de fer servir perquè no té alternativa
8.2 Bucle magnètic individual	Falten bucles magnètics per a usuaris de pròtesi auditiva (audiòfon o implant coclear)	Adquisició de bucles magnètics individuals de collaret per als aparells en préstec	És necessari per a les persones sordes usuàries de pròtesi auditiva puguin accedir a l'aparell en préstec.
8.3 Contingut	En el discurs històric-artístic hi falten les introduccions als àmbits	Es podrien afegir les pistes dels textos de VisitMuseum d'introducció als àmbits	Introduir els àmbits a l'audioguia, millora la comprensió i la circulació en el recorregut
8.4 Pistes	Les 50 pistes de l'audioguia s'han de descarregar d'una en una	Organitzar les pistes al web per tal que es puguin descarregar i escoltar totes en conjunt, per idioma	Descarregar el conjunt de pistes simplifica el procés de l'usuari i en permet utilitzar el dispositiu personal

8.5	Audiodescripció	Pistes amb referències directes a vitrines i peces concretes obviant-ne la descripció o suposant que sabem de què es parla	Afegir a les pistes amb referències directes text per esmentar els títols d'àmbit i descriure el contingut de les vitrines i de les peces	Una descripció més acurada i precisa ajuda a qui escolta, tant si és presencial, com si no hi és, com si no ho pot veure, facilitant la comprensió de tothom
8.6	Senyalització de l'audioguia	La senyalització de les diferents pistes és molt petita i passa desapercebuda en molts casos	Dissenyar unes enganxines de mida més gran per tal que els visitants les identifiquin més fàcilment i que incloguin un QR i relleu/braille	És important que la senyalització sigui visible per a tothom, especialment per a les persones amb baixa visió
8.7	Transcripció	Inexistència d'una transcripció dels textos de l'audioguia en paper o digital	Realitzar una versió en paper i digital dels textos de l'audioguia en un dossier situat a la sala o en préstec a la recepció	Poder llegir els textos transcrits de l'audioguia és molt útil per a persones que tenen poca audició o que coneixen poc l'idioma
8.8	Llengua de signes catalana (LSC)	Inexistència d'una versió en interpretació en llengua de signes	Crear una versió en LSC per a les persones sordes signants, descarregable al web i consultable a sala	Per a les persones sordes signants a Catalunya, la llengua vehicular és la LSC i els és essencial per a la bona comprensió dels continguts
8.9	Lectura fàcil (LF)	Inexistència d'una versió del contingut en Lectura Fàcil	Proposem crear una versió de l'audioguia en LF	La LF és útil per a tothom i especialment necessària per a persones amb discapacitat cognitiva

VisitMuseum

L'apartat del Museu de Tortosa del VisitMuseum compta amb uns textos introductoris de l'edifici i d'àmbits. En concret:

- L'edifici modernista de l'antic escorxador
- Orígens. De l'estri al símbol
- Ibers. Una primera identitat
- Dertosa. Municipi romà
- Turtuxa. A l'extrem d'Al-Àndalus
- Tortosa, al centre de la Corona d'Aragó. Modernitat: Dinamisme i conflicte

També compta amb la descripció detallada de 5 peces. En concret:

- Vas neolític
- Demèter
- Estela de la nau
- Maqabriya
- Verge dels procuradors

Els continguts estan disponibles només en text (no àudio ni LSC) en 4 idiomes (Català, castellà, anglès i francès).

Els textos es poden descarregar:

PDF de tot el Museu (resum d'informació i enumeració dels àmbits i les peces) o PDF de Recorreguts i Exposicions (textos dels àmbits i peces amb la foto corresponent). En tot cas, no existeix la versió àudio o la versió LSC.

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
8.10 Contingut	Al discurs introductori li falta desenvolupar els àmbits amb detall	Afegir els textos de l'audioguia per completar continguts d'àmbits	Enriquir els textos inclosos al VisitMuseum permet una anàlisi anticipativa que millora l'experiència del visitant
8.11 QR de senyalització	La senyalització a través de QR despista perquè es confon amb la de l'audioguia del museu	Dissenyar unes enganxines que englobin també l'audioguia i que incloguin el QR i relleu/braille	És important que la senyalització sigui visible per a tothom, especialment per a les persones amb baixa visió
8.12 Versió àudio	Inexistència d'una versió àudio dels textos	Realitzar una versió en àudio facilita l'anticipació de les persones cegues i amb baixa visió	Poder escoltar els textos en àudio és important per a les persones cegues i amb baixa visió
8.13 Llengua de signes catalana (LSC)	Inexistència d'una versió en interpretació en llengua de signes	Crear una versió en LSC per a les persones sordes signants, descarregable al web i consultable a sala	Per a les persones sordes signants a Catalunya, la llengua vehicular és la LSC i els és essencial per a la bona comprensió dels continguts
8.14 Lectura fàcil (LF)	Inexistència d'una versió del contingut en Lectura Fàcil	Proposem crear una versió dels textos en LF	La LF és útil per a tothom i especialment necessària per a persones amb discapacitat cognitiva

Unió de forces

L'objectiu és disposar d'una audioguia completa que es pugui consultar en físic al Museu, al lloc web i a través del QR a la plataforma VisitMuseum.

Per tant, la idea seria unificar tots dos continguts i aconseguir així la difusió al Museu, al web del Museu i a la plataforma VisitMuseum. Això permetria també afegir l'audiodescripció i la llengua de signes catalana.

En general, l'audioguia és molt completa i eficaç. Cal destacar que està disponible en quatre idiomes i que s'hi pot accedir des del lloc web del Museu. Tot i així, és important comentar les millores a abordar.

Pel que fa l'audioguia de la web del Museu de Tortosa, proposem que:

- El contingut inclogui la descripció inicial dels àmbits.
- Es trobi a l'apartat web de "Visita" i no el de "Serveis". Actualment, el recorregut a la pàgina web per trobar-la és confús.
- Hi hagi l'opció de descarregar totes les pistes alhora. Ja que s'han de descarregar una per una.
- La senyalització dels números de l'audioguia sigui més gran, efectiva i de fàcil detecció per part de les persones visitants.



Senyalització dels números de l'audioguia poc visible

Pel que fa als textos de la web VisitMuseum, suggerim:

- Que s'hi afegixi la versió àudio, ja que només hi ha l'explicació del Museu en text, però no en àudio. Potser es podria utilitzar la mateixa gravació de l'audioguia del Museu, unificant els dos continguts. Per exemple, el Museu MNACTEC té disponible l'audioguia en versió àudio a la pestanya corresponent de la pàgina web de VisitMuseum.
- Que s'afegixi la versió audiodescrita
- Que s'afegixi la versió en llengua de signes catalana



Informació del MNACTEC a través de la plataforma VisitMuseum (audioguia disponible)



QR de VisitMuseum

9. Fulletó

El fulletó del Museu és un document informatiu que ofereix detalls sobre les exposicions, serveis i recorreguts disponibles. Per garantir que sigui accessible a tots els visitants, es considerarà l'ús de llenguatge senzill i visualment clar per assegurar que el contingut sigui comprensible per a un públic divers.

Disponible en català, castellà, anglès i francès, és un element genèric per a tothom.

Marc legal que s'ha tingut en compte per a la seva valoració:

- **Llei 13/2014**, de 30 d'octubre, d'accessibilitat. Títol III. Capítol VI. Accessibilitat en la comunicació.
- **Decret 209/2023**, de 28 de novembre, pel qual s'aprova el Codi d'accessibilitat de Catalunya.

Annex 5a: Normes d'accessibilitat als productes. SECCIÓ B. Elements de la comunicació. **23:** Impresos en suport paper

Punts de millora detectats en l'anàlisi del fulletó:

- **Contingut**
- **Disseny del fulletó**

A la taula següent s'hi detallen les mesures d'accessibilitat que s'han de complir.

Contingut i disseny

Ítem	Inconvenient	Solució	Observacions
9.1 Informació general	Manca un plànol del Museu i explicació sobre com arribar-hi.	Afegir a la cara posterior un plànol del Museu i l'apartat "Com arribar"	Un plànol de l'entorn ajuda a la comprensió de la ubicació
9.2 Format digital	El fulletó existeix només en format físic	Si es fes també en format digital inclòs al lloc web, se'n podrien fer versions diferents adaptades a més públics	Disposar de versions diferents és eficaç quan es té un públic divers: infants, famílies, gent gran, nouvinguts...
9.3 Tipografia	La tipografia és molt fina i petita, cosa que dificulta la lectura del text	Augmentar el gruix de la lletra i evitar títols sencers en majúscules	És important tenir en compte la llegibilitat per a aquelles persones amb baixa visió i gent gran
9.4 Majúscules	Ús inadequat de majúscules en tot un subtítol de més de 2 paraules	Utilitzar "Camel case" (combinació de majúscules /minúscules) en textos de més de 2 paraules	Millora la llegibilitat del text per a totes les persones visitants, especialment gent gran i de baixa visió
9.5 Títols	Alguns títols, com a "Un edifici de 100 anys" queden fora del focus del text enmig d'una fotografia"	Ordenar el contingut amb el títol i el text a continuació, tot junt	Ordenar el contingut textual de manera uniforme facilita la lectura, especialment per a persones que necessiten focus
9.6 Contrast cromàtic	Alguns colors utilitzats en els textos no contrasten amb el color de fons	Distingir els diferents àmbits pel text i utilitzar el que millor contrasti amb el fons	Contrastar la lletra i el fons és essencial per millorar la llegibilitat per a tothom

9.7	Imatges de fons	Imatges de fons queden sota les lletres i dificulten la lectura	Segregar imatge i text en tots els casos	Segregar imatge i text sobre un fons uniforme augmenta la llegibilitat per a tothom
9.8	Imatges	Les imatges tenen peu de foto, però és molt petit	Augmentar la mida dels peus de foto.	Les imatges són útils per representar i reforçar el text

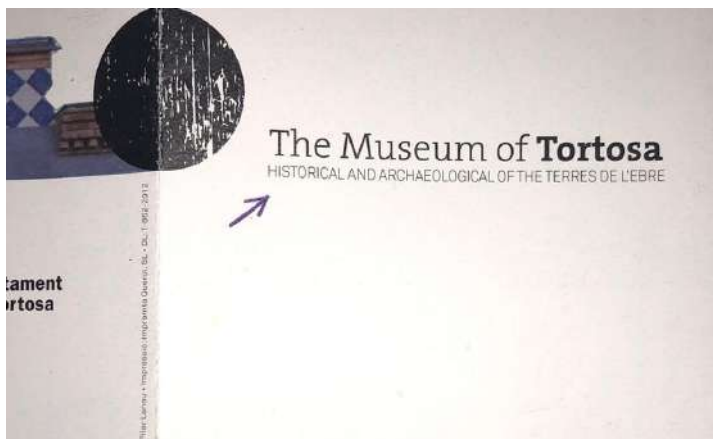


Imatge del tríptic desplegat del Museu de Tortosa

L'adreça, el telèfon i els horaris són indispensables, però també el "Com arribar" si comptem que aquests tríptics són per repartir a qualsevol altre indret que no sigui el propi Museu (oficines de turisme, informació estació de Renfe i d'autobusos, ajuntament,...).



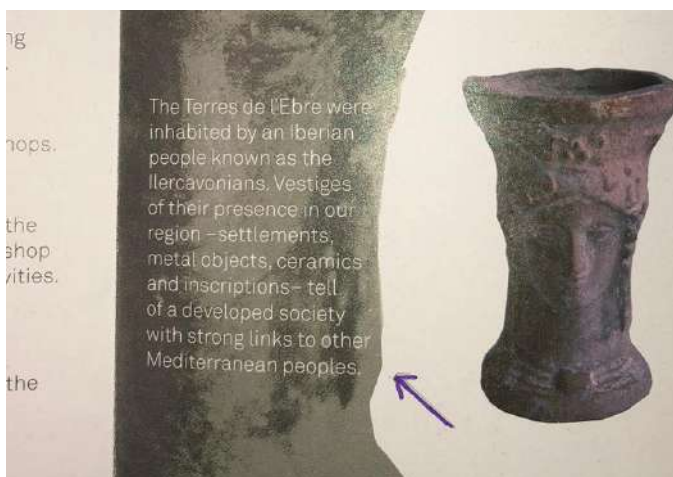
Part posterior del fulletó, on s'hauria d'indicar com arribar-hi



El subtítol en majúscules disminueix la llegibilitat



A l'esquerra, un text i un peu d'imatge tapats per una imatge. A la dreta un títol que no contrasta amb el fons blanc



Exemple de com una imatge de fons no permet una lectura agradable

10. Web

En aquest apartat es proporciona una breu orientació sobre com millorar l'accessibilitat del lloc web del Museu, que en aquest cas correspon a:

<https://www.museudetortosa.cat/>

Per garantir que sigui fàcilment navegable per a tots els usuaris, sense entrar en detalls tècnics, es recomanen bones pràctiques com l'ús d'etiquetes alternatives per a imatges, la navegació intuïtiva amb teclat i la compatibilitat amb lectors de pantalla.

Marc legal que s'ha tingut en compte per a la seva valoració:

- **Llei 13/2014**, de 30 d'octubre, d'accessibilitat. Títol III. Capítol VI. Accessibilitat en la comunicació.
- **Decret 209/2023**, de 28 de novembre, pel qual s'aprova el Codi d'accessibilitat de Catalunya.

Annex 5a: Normes d'accessibilitat als productes. SECCIÓ B. Elements de la comunicació. **25:** Pàgines web accessibles

Punts de millora detectats en l'anàlisi de la pàgina web:

- **Pàgines web accessibles**
- **Recomanacions**
- **Apartat Accessibilitat**

Pàgines web accessibles

Revisió de les pautes que proposa el Codi d'accessibilitat (Decret 209/2023) que s'han de seguir en el disseny i la creació d'una pàgina web i les condicions perquè sigui accessible:

- a) Se n'ha de configurar el contingut de manera que es pugui adaptar als diferents programaris, dispositius i productes de suport sense que se'n perdi la informació o l'estructura. **Es compleix**
- b) S'han de proporcionar alternatives textuais o identificació descriptiva per als continguts no textuais (imatges, gràfics, contingut multimèdia). **En alguns casos no es compleix**
- c) S'han d'incloure subtítols i audiodescripció en els continguts multimèdia quan es requereixi per a la comprensió correcta del missatge. **No hi ha continguts multimèdia**
- d) S'han de proporcionar mecanismes que permetin aturar i regular el volum de l'àudio. **No hi ha continguts multimèdia**
- e) No s'ha d'utilitzar el color com a únic mitjà per transmetre una informació, indicar una acció o distingir un element. **Al plànol de l'edifici que hi ha a l'apartat _Museu_Instal·lacions, s'hi han trobat deficiències. A més a més, el plànol que s'hi presenta no es correspon amb l'actualitat i s'hauria de revisar**
- f) El text i les imatges han de tenir prou contrast amb el fons i una mida que en permeti la lectura còmodament. **En general, les imatges són correctes**
- g) La mida del text s'ha de poder ajustar des de la mateixa pàgina sense l'ajut de productes de suport i sense que se'n perdi el contingut o la funcionalitat. **És correcte i es pot augmentar fins a 500%**
- h) S'ha de proporcionar accés a totes les funcionalitats de la pàgina mitjançant teclat, amb una solució que no entri en conflicte amb els revisors i magnificadors de pantalla. **En principi, a tot arreu és possible navegar amb el teclat, excepte a l'angle superior dret on hi ha la selecció dels idiomes que no està disponible**
- i) S'ha d'assegurar a l'usuari el control sobre la informació o els objectes que es mouen o s'actualitzen automàticament, de manera que l'usuari els ha de

poder aturar, ocultar o controlar-ne la freqüència. **En principi, els casos detectats ho permeten controlar**

j) S'ha de facilitar la navegació per la pàgina estructurant-ne els continguts amb un ordre coherent i proporcionar mecanismes clars de navegació. **Es compleix força bé**

k) Han d'incloure informació orientativa per ajudar els usuaris a entendre els elements complexos, i proporcionar mecanismes per detectar i prevenir errors en l'entrada de dades per part dels usuaris. **En el formulari de contacte, aquestes premisses no es compleixen i convé revisar-lo**

l) Han d'identificar l'idioma que es fa servir a cada apartat o document de la web perquè els lectors de pantalla i els sintetitzadors de veu puguin detectar i canviar automàticament l'idioma. **A l'inici de la programació del lloc web hi ha l'idioma "ca" que compleix**

m) Han d'utilitzar un llenguatge clar i entenedor perquè el contingut sigui fàcilment comprensible, i han d'incloure la definició de les paraules més inusuals i el significat de les sigles i abreviacions. **El llenguatge és comprensible, però no hi ha definicions extres**

n) Han de maximitzar la compatibilitat amb les aplicacions, el programari i els dispositius que puguin tenir els usuaris, inclosos els productes de suport. **S'ha fet la comprovació amb smartphone i tauleta, i funciona en tots dos casos**

o) Han de preveure que els documents publicats a la web també siguin accessibles i llegibles per lectors de pantalla. **Els Pdf de serveis educatius són mitjanament accessibles, però no permeten una navegació fluida**

p) Han de facilitar canals de comunicació accessibles alternatius a la via telefònica mitjançant correu electrònic, SMS o formularis, amb un temps de gestió que no sigui discriminatori respecte al d'una trucada telefònica. **Hi ha un formulari de contacte, però no és accessible i l'alternativa són telèfons i un correu electrònic**

q) Han de complir els criteris de conformitat amb les pautes de la WCAG 2.1 en algun dels seus nivells, amb les condicions que estableix la norma UNE 139803:2012 o la que la substitueixi, llevat de les situacions en què aquest

Codi exigeix un nivell més elevat. **Convindria fer una auditoria completa per detectar les possibles mancances**

Recomanacions

Una vegada analitzat el lloc web del Museu de Tortosa, es proposen les següents millores a cada apartat del lloc web:

INICI

- Existència d'un **carrusel** que s'activa sol: convé que s'activi i s'aturi manualment per l'usuari
- Fer que la **selecció de llengua** estigui disponible o amagar les opcions no activades

MUSEU

- Introduir el **text alternatiu** de les imatges i els enllaços.
- L'**índex** que es desplega a l'esquerra de la pantalla, ha de coincidir amb els enllaços que apareixen a la part central de la pàgina.
- A l'apartat instal·lacions, revisar i substituir el **plànol** actual per un d'actualitzat i que els diferents espais es detectin amb altres sistemes que no siguin només el del color, com ara text escrit. Per exemple: les oficines són en un altre edifici, no hi apareix l'aparcament adaptat ni les entrades accessibles,...
- A l'apartat de serveis hi trobem l'**audioguia** i es fa molt difícil d'arribar-hi. Seria preferible que es trobés a "Visites" i incloure-la també a l'apartat d'accessibilitat. En tot cas, és poc funcional que es trobin les pistes de l'audioguia a 5 clics de la pàgina d'aterratge; haurien de ser 2 com a màxim i també poder-se descarregar en bloc, segons l'idioma.
- A l'apartat **d'exposicions de producció pròpia**, no hi ha novetats des del 2022. Si la raó és perquè ja no es fan, millor amagar-ho fins que n'hi hagi o eliminar-ho si és definitiu.

VISITA

- El “Com arribar” hauria d’explicar la manera com accedir amb transport públic o privat al recinte i quines són les diferents entrades.
- Revisar els **Horaris** per unificar i evitar repeticions; també afegir “Horari d’hivern” i “Horari d’estiu” per facilitar-ne la lectura.
- A l’apartat **Tarifes**, atès que l’audioguia sempre és gratuïta, caldria eliminar el segon quadre (Audioguia) i, simplement, afegir una frase del tipus “L’audioguia és gratuïta per tothom”.
- La **Venda d’entrades** es fa servir només per a esdeveniments especials i, en realitat, les entrades no es poden comprar en línia. Per tant, se li pot canviar el nom amb, per exemple, “Reserva d’activitats”. Assegurar també que el formulari és accessible.

COL·LECCIÓ

- La darrera entrada de la **Peça del mes** és de l’any 2014. Convindria actualitzar-la periòdicament o eliminar-la si s’escau.

ACTIVITATS

- A l’Apartat **d’Agenda** convé assegurar-se que és accessible.
- També hi ha una incongruència entre el títol de la pàgina “Activitats” i l’encapçalament de la pàgina “Agenda”.

PREMSA

- Afegir imatges a la **Galeria d’imatges** o bé eliminar aquest apartat.

PREMI DE PINTURA

- Com que la pàgina no s’actualitza des del 2021, seria més adient afegir les notícies a l’apartat de “Premsa” o eliminar-lo.

SERVEIS EDUCATIUS

- Revisar que els continguts adjuntats i els **PDF’s** són **accessibles** per als lectors de pantalla i altres productes de suport.

CONTACTE

- A contacte i mancaria la possibilitat d’entrar en contacte amb un formulari accessible i telèfon amb SMS.
- El llibre de visites no està en ús des del 2013 i millor eliminar-lo.

- A l'apartat Nota legal caldria afegir la **Declaració d'accessibilitat**: La directiva europea sobre accessibilitat als webs i aplicacions mòbils obliga a l'elaboració, actualització periòdica i publicació d'una declaració d'accessibilitat sobre la conformitat dels seus webs i aplicacions mòbils amb els requisits mínims d'accessibilitat que estiguin establerts.

Apartat accessibilitat

Encara que aquest apartat no existeix, és **essencial** per a les persones que necessiten informar-se dels serveis d'accessibilitat que proporciona el Museu per a tot tipus de visitants.

L'Apartat d'accessibilitat és aquell apartat del lloc web on detallem tot el que fem, les mesures que hem adoptat i els recursos amb què comptem a nivell d'accessibilitat al nostre equipament, així com les activitats, com arribar, com accedir... És la porta d'entrada digital a l'equipament i dona informació fiable sobre els recursos que oferim i allà on enllacem amb la cadena de l'accessibilitat d'una persona amb discapacitat: des del moment que decideix que vol venir al nostre equipament, fins que torna a casa seva.

Informació bàsica del seu **contingut**:

- Descripció del contingut, espais, accessos, preus i descomptes,...
- Com arribar a peu, en transport públic, en transport privat, aparcament adaptat,....
- L'accés a l'edifici i la circulació horitzontal i vertical a l'interior.
- La utilització dels serveis, per exemple: els lavabos, el bar, la botiga...
- Si hi ha ajudes, recursos i serveis d'accessibilitat. Per exemple: documents en lectura fàcil, visites tàctils, lupes, ...

Museu de Tortosa

Rambla Felip Pedrell, 3
43500 Tortosa
T. 977 51 01 44 oficines
T. 977 51 01 46

museudetortosa@tortosa.cat
www.museudetortosa.cat

Web

Subscriu-te al nostre butlletí

Xarxes socials



Agenda

30/11/2024 - 09/03/2025

Exposició

Exposició. Del 30 de novembre de 2024 al 9 de març de 2025

21/12/2024 - 31/12/2025

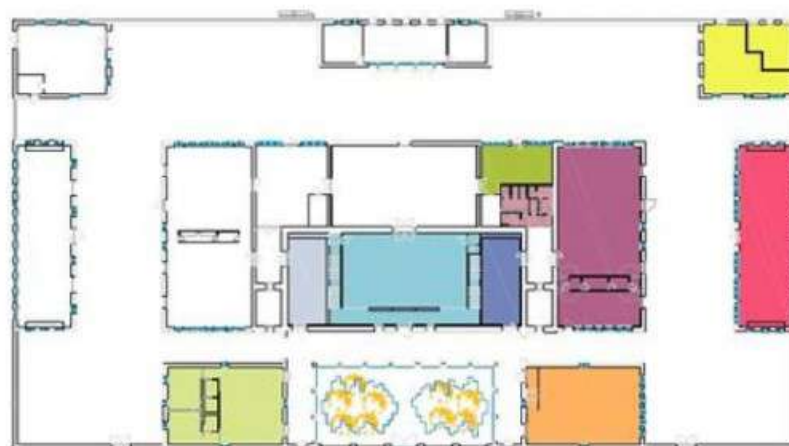
Exposició

Dissabte 21 de desembre, a les 12 h, inaugurarem l'exposició Entre dos segles. Artistes tortosins en temps de canvi

Veure tota l'Agenda

Veure tota l'Agenda

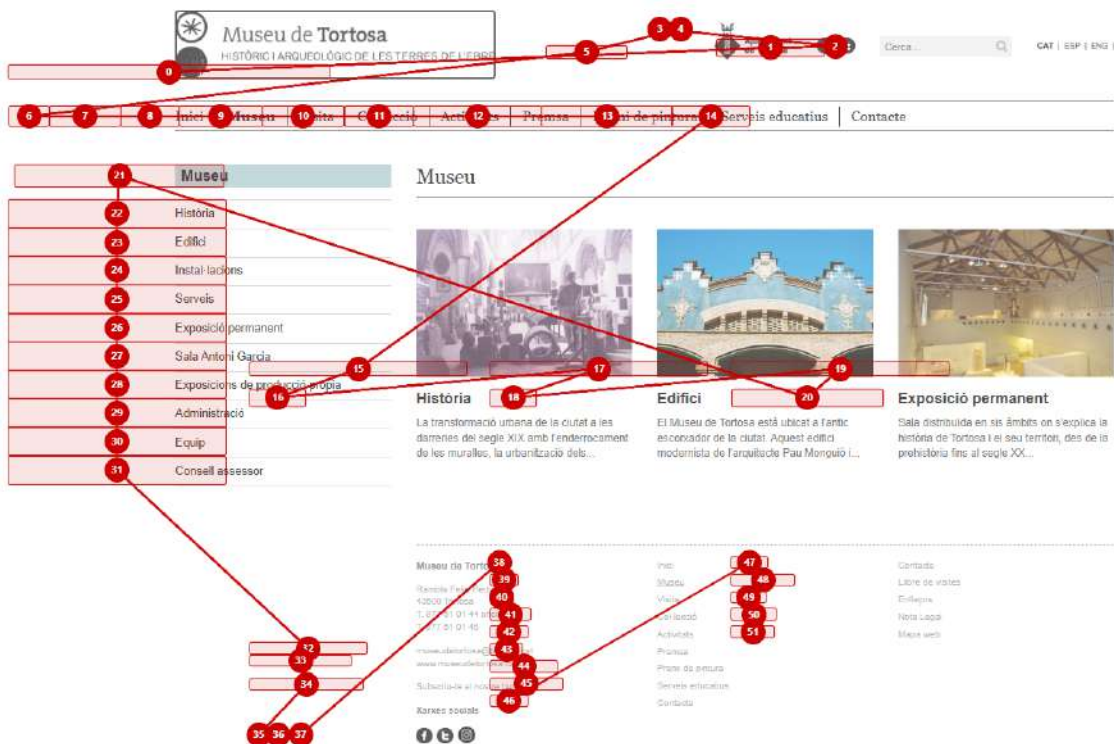
Enllaços etiquetats amb poca precisió



- OFICINES
- VENDA ENTRADES I BOTIGA
- LAVABOS
- SALA DE RESERVA
- SALA POLIVALENT
- SALA ANTONI GARCIA
- EXPOSICIÓ PERMANENT
- OFICINA DE TURISME
- AULA D'ÈDÀCTICA I SALA D'ACTES
- SALA DE MÀQUINES
- MAGATZEM INFRAESTRUCTURES
- GRUP DE ORALLERS
- PAVELLONS PER A RESTAURAR

Instal·lacions

Plànol que apareix al web i que cal revisar



Navegació per teclat d'una de les pàgines



Educació secundària i batxillerat



Educació Infantil

Algunes imatges que sí que tenen text alternatiu, tot i que no descriuen prou

11. Activitats

La llei 13/2014 d'accessibilitat, en el seu article 35, determina que cal garantir les suficients condicions en la comunicació per tal que tothom pugui gaudir, comprendre i participar de les activitats culturals. El decret 209/2023 ho recull i estableix que, dels tres sistemes de comunicació existents (visual, auditiva i tàctil), se n'han de combinar, com a mínim, dues de les tres formes.

Actualment no fan visites regulars pròpies, però sí que acullen les que realitzen entitats, educadors i guies especialitzats. Compten amb una gimcana digital autogestionada a través d'un QR i un mòbil o tauleta al propi museu.

Marc legal que s'ha tingut en compte per a la seva valoració:

- **Llei 13/2014**, de 30 d'octubre, d'accessibilitat. Títol III. Capítol VII. Accessibilitat de les activitats culturals, esportives i de lleure.
- **Decret 209/2023**, de 28 de novembre, pel qual s'aprova el Codi d'accessibilitat de Catalunya.

Annex 5a: Normes d'accessibilitat als productes. SECCIÓ B. Elements de la comunicació.

Punts de millora detectats en l'anàlisi de les activitats:

- **Activitats "Descobreix la teua ciutat"**
- **Gimcana familiar**
- **Visites adaptades**

Activitats “Descobreix la teua ciutat”

Actualment, el Museu de Tortosa acull 5 activitats educatives gratuïtes per als estudiants de la ciutat, amb el finançament i l’empar de la regidoria d’Ensenyament i el Centre de Recursos Pedagògics del Baix Ebre. L’objectiu és que l’alumnat s’apropi als espais i serveis que els ofereix la seua ciutat.

Aquestes activitats no estan específicament adaptades a col·lectius amb discapacitat, però, com en la resta d’activitats on participen els centres educatius, es poden fer ajustos per incloure tot l’alumnat

https://www.museudetortosa.cat/sites/default/files/pagina/83/documents/activitats_educatives.pdf

Educació infantil: Hola, museu!

És una activitat de descoberta del Museu de Tortosa de 45 minuts de durada. Els alumnes visitaran el Museu guiats per una rondallaire que els hi explicarà històries, els plantejarà reptes, els engrescarà a participar en alguna petita activitat manipulativa, i fins i tot els convidarà a vestir-se de romans per finalitzar la visita en un “photocall” a la romana.

Educació primària: Els primers artistes

Coneixerem i comentarem les diferents mostres de pintura rupestre que s’han trobat a les Terres de l’Ebre, així com alguns exemples d’art prehistòric en altres tipus de suports com la pedra, la fusta i l’os. Tot seguit descobrirem com es pintava a la prehistòria, com es feien els pigments que utilitzaven i quines eren les eines que feien servir per pintar

Les primeres tecnologies

A l’exposició permanent del Museu observarem les diferents eines de sílex de la prehistòria que hi ha a les vitrines i descobrirem per a què servien. Després, a l’aula didàctica, aprendrem la tècnica de la talla de sílex, i cada alumne es farà la seva pròpia fletxa.

Cicle superior: El museu de Tortosa

Aquesta activitat consistirà en fer una visita guiada pels diferents espais del Museu de Tortosa allotjat actualment a l'antic escorxador, un edifici modernista amb una arquitectura singular.

Educació secundària: Quiz at the Museum

Activitat interactiva on es partirà la classe en dos grups: un començarà fent un joc de pistes en anglès a la sala d'exposicions permanent i l'altre a l'aula didàctica on participaran en un concurs en format Kahoot.

Gimcana familiar

El Museu de Tortosa compta des del 2022 amb una gimcana digital turística per gaudir en família i descobrir el patrimoni. Un codi QR a l'entrada del Museu permet jugar a "Un símbol misteriós" per recórrer la col·lecció a través de la resolució de reptes.



Imatge de l'activitat

En tot cas, la gimcana està pensada per realitzar-se in situ a través d'un telèfon mòbil o tauleta, i no hi ha el QR previst, per exemple al lloc web del Museu, per a una descàrrega prèvia.

Per a moltes famílies i infants, és important l'anticipació per poder preparar la visita i l'activitat al Museu. En aquest sentit, fora molt interessant poder accedir a descarregar la gimcana directament des del web.

A més a més, com a mesures d'accessibilitat, caldria comptar amb el que diu el Decret 209/2023 respecte a les aplicacions mòbils:

Les aplicacions accessibles per a dispositius mòbils han de complir les condicions que s'estableixen a la norma UNE 139803:2012 o la que la substitueixi i seguir els criteris generals següents:

- a) Tots els missatges, sistemes d'ajuda i textos han d'estar redactats amb un llenguatge clar i senzill.
- b) El text ha de ser intel·ligible, amb una mida i font que en faciliti la lectura.
- c) El contrast cromàtic dels elements amb el fons ha de ser suficient.
- d) Els controls, objectes, icones i imatges s'han de poder identificar, ser fàcils d'utilitzar i tenir un text alternatiu associat que n'indiqui la funció o el significat.
- e) Els avisos sonors han de tenir alternatives visuals o per vibració.
- f) El procés d'accés al servei s'ha de dur a terme de manera àgil i ràpida.
- g) L'aplicació ha de ser compatible amb els productes de suport, com ara lectors de pantalla, magnificadors i comandaments de veu.
- h) L'aplicació ha de ser compatible amb les eines d'accessibilitat del sistema operatiu.

Visites adaptades

Per bé que no hi ha visites regulars adaptades ni activitats específiques en aquest sentit, sí que hi ha la voluntat d'acollir el màxim de públics. En aquest sentit, cal pensar en els millors recursos per a cada col·lectiu, com ara els dossiers que s'han plantejat per al recorregut i que comptarà amb textos en Lectura Fàcil, macrocaràcters, relleus,... (veure [#Dossier_Complementari](#)).

Reproduccions 3D

El Museu compta amb algunes reproduccions de peces en 3D que es poden utilitzar per a les visites perquè permeten un acostament molt més proper, tàctil i amb detall, sense malmetre les peces originals.



Objectes tàctils en 3D

12. Priorització

Aquest pla d'accessibilitat ha permès identificar les principals barreres arquitectòniques i comunicatives que poden dificultar l'experiència de les persones visitants, especialment amb alguna discapacitat permanent, temporal o circumstancial. L'accessibilitat és una prioritat per al museu, i aquestes millores contribuiran a garantir una experiència inclusiva per a tots els visitants. A continuació s'estableix el calendari d'implementació acordat amb el Museu de Tortosa, per a les actuacions més urgents.

	1	2	3
Àmbit	2025	2027	2030
Accessos i mobilitat	Escales Portes Emergència	Aparcament WC	Recepció
Serveis	Lloc web Armariets		Bucle magnètic Cadires
Exposicions i informació		Senyalística	Dossier complementari

Per tal de realitzar una revisió periòdica per continuar millorant l'accessibilitat en el futur, també s'ha realitzat un **document de seguiment**. El contingut són les taules del present document, en format **Excel**.

Llistat de proveïdors

Aquest és un llistat de proveïdors de confiança d'AccessLab amb qui treballem habitualment.

Accessibilitat digital

- Tothomweb www.tothomweb.com

Alarma bany

- Domodesk <https://www.domodesk.com/1540-sistema-de-alertas-para-banos-y-entornos-accesibles.html>

Bucle magnètic

- Audifonorte Colindres <https://www.audifonorte.net/>
- Oriol Torres www.enbucle.com

Cinta antilliscant i paviment podotàctil

- Puntodis <https://puntodis.com/>
- Seton <https://www.seton.es/>

Llengua de signes

- Enric Lluch enric.interprete@gmail.com

Materials en relleu i braille

- Touch Graphics Europe www.touchgraphicseurope.com
- Puntodis <https://puntodis.com/>

Senyalització i disseny accessible

- Míriam Broceño <https://doiteasybcn.com/ca/coneix-user-uxui-metode-do-it-easy/>
- Bernat Franquesa www.touchgraphicseurope.com

Subtitulació

- Subtil www.subtil.cat

Manuels de referència

General

- Exposicions accessibles. Criteris per eliminar les barreres de la comunicació i facilitar l'accés als continguts
https://www.barcelona.cat/barcelonacultura/sites/default/files/editor_html/museus_accessible.pdf
- Manual de Turisme per a tothom <https://act.gencat.cat/turisme-per-a-tothom/manual-turisme-per-a-tothom-cat/>

Terminologia

- Guia de llenguatge inclusiu en el tractament de persones amb discapacitat
https://llengua.gencat.cat/web/.content/documents/publicacions/publicacions_en_linia/arxius/guia-llenguatge-inclusiu.pdf
- L'accessibilitat turística Glossari de conceptes bàsics La cadena de l'accessibilitat turística https://act.gencat.cat/wp-content/uploads/2023/05/A4-publicacion-Accessibilitat_AA.pdf
- Manual de Turisme per a tothom <https://act.gencat.cat/turisme-per-a-tothom/manual-turisme-per-a-tothom-cat/manual.html>

Política d'adquisicions del Museu de Tortosa

(2025)

1. Introducció

La política d'adquisicions d'un museu s'inclou dins el concepte més ampli de la gestió del patrimoni cultural. El Museu pretén assentar amb la redacció d'aquest document una política d'adquisicions que permeti assegurar la salvaguarda i protecció dels elements patrimonials que són testimoni de l'herència cultural i incrementar el fons del Museu per proporcionar eines eficaces per assolir la conservació i difusió del patrimoni local en general.

La principal funció d'una política d'adquisicions és marcar una línia directora coherent en matèria de col·leccions per aconseguir els objectius principals del Museu. S'estableixen normes i procediments per l'adquisició, la documentació, la utilització i la difusió d'aquestes col·leccions. Aquestes normes i procediments quedaran reflectits en aquest document que servirà de guia per tot el personal del centre. La política d'adquisicions no serà definitiva ni inamovible sinó que podrà ser modificada en funció de les noves necessitats del Museu.

El Museu de Tortosa forma part de la Xarxa de Museus d'Història i Monuments de Catalunya. Durant l'any 2020 els museus que formen part d'aquesta xarxa van debatre i treballar conjuntament la necessitat d'una política d'adquisicions per anar en consonància amb el Pla de Museus vigent de la Generalitat de Catalunya. El Museu de Tortosa va participar en aquest treball conjunt i, en conseqüència, accepta la legislació vigent i el document marc de política d'adquisicions de la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya i de la Xarxa de Museus d'Història i Monuments de Catalunya.

2. Presentació del museu

Tortosa, pel seu emplaçament al curs inferior de l'Ebre, ha jugat un paper estratègic en diferents moments de la història. El Museu mostra la història de la ciutat i del seu territori d'influència des de la Prehistòria fins a l'actualitat, un territori de fronteres i cruïlles amb l'Ebre com a eix vertebrador. El museu té el seu origen a l'any 1900. La transformació urbana de Tortosa a les darreries del segle XIX amb l'enderrocament de les muralles, la urbanització dels eixamples, i la descoberta d'abundants elements arqueològics, afavorí la seva creació.

Actualment el Museu de Tortosa es troba ubicat a l'edifici modernista de l'Antic Escorxador de Tortosa i conserva una col·lecció molt heterogènia, tant pel que fa a les tipologies materials, com a les temàtiques i cronologies. L'exposició permanent, inaugurada el 2012, explica la història de la ciutat i la del seu territori d'influència. Recentment, el 2024, s'ha ampliat l'espai expositiu amb un nou pavelló dedicat a les arts visuals, amb la inauguració d'una mostra sobre els tres artistes tortosins més emblemàtics de finals del segle XIX i inicis del segle XX. S'incorpora així a l'exposició permanent el vessant artístic que ha caracteritzat des del seu origen la col·lecció.

El Museu de Tortosa forma part de la Xarxa de Museus de les Comarques de Tarragona i les Terres de l'Ebre i de la Xarxa de Museus d'Història i Monuments de Catalunya.

3. Descripció de les col·leccions

La transformació urbana de la ciutat a les darreries del segle XIX amb l'enderrocament de les muralles, la urbanització dels eixamples i la descoberta d'abundants elements arqueològics, afavorí l'any 1900 la creació d'un museu municipal arqueològic sota en nom de Museo Arqueológico de la Ilercavònia.

Durant els primers anys, el Museu va rebre un nombre important de donacions de particulars i institucions, fet que va provocar el creixement del fons però també la diversificació de la seva temàtica en incorporar-se elements etnogràfics, paleontològics, i artístics. Durant aquest període, el patrimoni arqueològic que va anar ingressant a la col·lecció procedia principalment de Tortosa, però també de l'extens antic territori de la Diòcesi de Tortosa.

Des de la incorporació del Museu de Tortosa al Registre de Museus de Catalunya, l'any 2014, com a museu municipal, s'han anat acceptant només els diferents dipòsits dels materials resultants dels jaciments arqueològics realitzats al terme municipal de Tortosa.

Quant a la col·lecció d'art es compon principalment d'obra pictòrica, escultòrica i gràfica d'artistes nascuts o vinculats a la ciutat i al territori en un àmbit cronològic que va des de la segona meitat del segle XIX fins a l'actualitat.

Cal destacar les obres dels artistes tortosins Antoni Casanova, Francesc Gimeno i Agustí Querol que van desenvolupar la seva obra a finals del segle XIX i principis del XX, sense deixar de banda l'obra d'Agustí Baiges, Ferran Arasa, Soriano Montagut, Francesc Todó, Frederic Mauri, Jaume Rocamora o Robert Escoda, entre molts altres.

També compta amb un conjunt de pintures que han ingressat al Museu a través de concursos com les Medalles d'art de la ciutat, el concurs de Pintors Novells o el Premi de pintura Francesc Gimeno de caràcter nacional.

4. Prioritats i àrees d'interès

Les prioritats i àrees d'interès que defineixen la política d'adquisicions han d'enriquir la col·lecció del Museu i explicar el relat patrimonial històric i artístic de Tortosa i el seu territori d'influència.

Amb la finalitat d'aprofundir en el relat històric de la ciutat i el seu territori d'influència són d'interès tots aquells elements que il·lustren l'evolució de Tortosa, així com aquells que fan referència a un àmbit geogràfic més ampli, sobretot si estan relacionats amb el següents focus d'interès:

- el riu Ebre i el seu paper estratègic, en ocasions actuant com a frontera natural i en altres com a eix vertebrador d'un territori, així com la cultura fluvial que se'n deriva.
- la capitalitat històrica de Tortosa i la relació de la ciutat amb el territori.
- l'evolució urbanística de la ciutat.

En l'actual política d'adquisicions, el Museu només incorpora al seu fons dipòsits procedents de les excavacions arqueològiques i paleontològiques del municipi de Tortosa, realitzades amb els corresponents permisos oficials emesos pel Servei d'Arqueologia i Paleontologia de la Generalitat de Catalunya. Puntualment també s'accepten donacions, sobretot si aquestes procedeixen d'antigues col·leccions arqueològiques del municipi de Tortosa.

En el cas de troballes puntuals en superfície, abans de tramitar l'acceptació el Museu obre un procediment per comunicar-ho al Servei d'Arqueologia i Paleontologia i analitzar si procedeixen d'un jaciment conegut. Convé recordar que la recollida sistemàtica de materials sense permís oficial, així com la seva extracció del subsòl, conformen un delicte tipificat en l'actual legislació. L'adquisició d'objectes arqueològics de valor històric i patrimonial mitjançant la compra és una pràctica que es descarta al no considerar-la ètica.

En aquests moments l'ampliació de la col·lecció d'art respon a les següents prioritats:

Obres d'autors de finals del segle XIX fins a l'actualitat de la ciutat o vinculats a ella així com les col·leccions d'associacions, fundacions, i altres institucions que, pel fet de no estar interessats o per estar

impossibilitats en mantenir la col·lecció, ofereixen les obres en dipòsits al Museu

Les obres de pintura i escultura dels tres artistes tortosins Casanova, Gimeno i Querol

obres d'autoria femenina amb la finalitat de garantir que les artistes dones també estiguin representades a la col·lecció

Pintura contemporània. L'ampliació de la col·lecció en aquest àmbit empra com a instrument d'adquisició el Premi de pintura Francesc Gimeno que permet, a través dels diferents jurats professionals, adquirir obra que vincula la col·lecció del museu amb la contemporaneïtat.

5. Criteris de valoració de les noves adquisicions

Els criteris que es tindran en compte per la selecció de noves adquisicions són els següents:

- a) adequació als objectius estratègics i a la missió del museu.
- b) adequació a les col·leccions existents i a la política d'adquisicions.
- c) estat de conservació de l'objecte.
- d) cost i despeses d'adquisició i manteniment de l'objecte.
- e) garantia de poder conservar i custodiar l'objecte en condicions òptimes.

El Museu prioritza les donacions d'objectes. El Museu no accepta donacions condicionades, llevat de casos ben argumentats i justificats. És el propi Museu qui decidirà l'ús expositiu i el tracte que ha de rebre cada objecte que custodia.

Tenint en compte les característiques de la sala de reserva del Museu de Tortosa, i els recursos disponibles, i que existeixen altres equipaments de referència de proximitat que poden oferir condicions de conservació més adequades, com l'Arxiu Comarcal del Baix Ebre, actualment es descarta l'adquisició dels següents béns patrimonials:

- llibres, plànols i altres documents en suport paper.
- fotografies, documents audiovisuals i altres documents en suport digital.

6 Protocol d'adquisicions

Es prioritzaran les adquisicions que comportin la transferència de propietat a favor de l'Ajuntament de Tortosa atès que l'acceptació d'una adquisició implica un compromís de conservació dels béns, i que cal tenir en compte que no s'admetran adquisicions que posin en risc o perjudiquin la preservació de la resta de la col·lecció.

El protocol d'una adquisició per voluntat externa s'iniciarà amb l'oferiment d'un objecte a l'Ajuntament de Tortosa, per part de la propietat del bé, a través de la presentació d'una instància que especifiqui que la finalitat és que l'objecte ingressi a la col·lecció del Museu de Tortosa.

En el cas de donacions només podran ser efectuades per aquelles persones físiques o jurídiques que signin una declaració responsable conforme són els propietaris dels béns.

Davant d'una proposta de donació, es valorarà a través d'un informe tècnic la seva idoneïtat i s'acceptarà o es desestimarà la proposta. Només s'acceptaran els béns patrimonials que s'ajustin a la política d'adquisicions, excepte en aquells casos en que es pugui argumentar la seva acceptació per la seva singularitat. El museu pot demanar assessorament extern a experts especialitzats.

En el cas d'una resolució positiva d'acceptació d'una adquisició s'iniciaran els tràmits corresponents per fer-la efectiva, i es signarà un document de donació, o un contracte de compra-venda, en el que s'especifiqui, si així s'escau, la transmissió dels drets associada a la compra.

Una adquisició, finalment, suposa obligatòriament la creació d'un nou número de registre a l'inventari del museu, així com la documentació d'aquell bé a la base de dades de la col·lecció.

Pel que fa als dipòsits definitius de béns arqueològics es seguirà la legislació actual i es dipositaran al Museu de Tortosa tots aquells béns resultants d'intervencions arqueològiques que s'hagin portat a terme al municipi de Tortosa.

L'adquisició en regim de dipòsit temporal hauria de ser excepcional i només acceptar-se quant les obres o materials siguin de gran interès per al desenvolupament dels programes o el discurs expositiu propi del museu. Els dipòsits temporals s'estableixen mitjançant un contracte en el qual es fixen les condicions particulars que regiran aquesta cessió.

7. Compromisos d'ètica i de transparència

La política d'adquisicions del Museu està sotmesa al Codi d'Ètica Professional de l'ICOM (1986) i a la legislació vigent en matèria de transaccions de béns patrimonials i de propietat intel·lectual, i prestarà especial atenció a qüestions com ara els materials procedents d'excavacions il·legals, les adquisicions condicionades, la cooperació entre museus i els conflictes d'interessos, i la conducta dels professionals.

Amb la voluntat de complir amb el màxim de transparència per part de la institució, aquest document de política d'adquisicions serà públic i es penjarà al lloc web corporatiu. De la mateixa manera, totes les noves adquisicions es faran públiques per part de la institució.