

Horitzó Estratègic 2029

FUNDACIÓ
PROMEDITERRÀNIA
■ ■ ■ ■

Document de síntesi
Juliol 2019



Introducció

L'univers del Museu de la Pesca s'ha expandit significativament més enllà de les fronteres de la recerca, la conservació, la documentació i la difusió. Es reclamen unes responsabilitats, unes actituds, un paper que fan més complexa la seva gestió. Per atendre les expectatives i demandes dels grups d'interès, s'ha d'anar més enllà de les funcions estàndards i canòniques, i assumir un paper actiu i compromès en les agendes polítiques, econòmiques i socials del territori. Però reconèixer aquest rol en els reptes locals i globals del món en el que vivim, ens porta, entre d'altres, a desenvolupar les potencialitats de la Fundació Promediterrània, a enfocar adequadament els seus recursos i accions, a guanyar visibilitat i impacte sobre la ciutadania, a incrementar els ingressos i, això, obliga a projectar l'entitat estratègicament, a plantejar un Pla de Comunicació i a explorar una estratègia de patrocini per fer-ho possible.

Aquest document que teniu a les mans recull les principals conclusions de l'anàlisi de la Fundació Promediterrània feta entre els mesos de gener i abril de 2019 amb l'objectiu de poder dissenyar un Horitzó Estratègic 2029 i una Estratègia de Comunicació per als propers tres anys. Hem treballat en un procés de reflexió estratègica que posa horitzó a l'entitat pel 2029.

Es tracta d'una anàlisi global, tant de l'organització en si com del seu entorn, centrada en una llarga i diversa llista d'entrevistes a persones significatives dels diferents grups d'interès que conformen la Fundació: patronat, equip professional, amics del Museu de la Pesca (MDP), confraria de pescadors, pescadors, peixaters, restauradors, científics, Ajuntament de Palamós, Generalitat de Catalunya (DG Pesca i DG Cultura), altres museus, patrocinadors i mitjans de comunicació. Annex I

Del creuament de totes aquestes mirades se'n deriven moltes conclusions, però una sobresurt per sobre de les altres per la seva transcendència i urgència: *la Fundació ha de definir ja un nou horitzó estratègic per als propers deu anys si vol superar l'estancament que ja comença a patir i que la podria dur a mig termini a entrar en declivi.*

Presentació

Promediterrània és una fundació del sector públic creada per l'Ajuntament de Palamós l'any 2003 per a gestionar el Museu de la Pesca i els seus projectes connexos en l'àmbit de la salvaguarda, l'estudi i la difusió del patrimoni marítim i pesquer de la costa catalana, especialment de la Costa Brava, i del patrimoni local.

Era, en el seu origen, una fórmula jurídica, una eina que es volia descentralitzada del servei municipal, amb capacitat i independència per a optimitzar i millorar la gestió que fins aleshores s'havia fet del Museu de la Pesca i poder executar més eficaçment i eficient les seves activitats.

Es regeix per un Patronat, format per 15 membres representants de l'Ajuntament, del Consell Comarcal del Baix Empordà, de la Diputació de Girona, de la Generalitat de Catalunya, de Ports de la Generalitat, de la Universitat de Girona, de la Confraria de Pescadors de Palamós i de la Federació Catalana de Confraries de Pescadors i del món privat empresarial.

Promediterrània té la seu a Palamós, centre neuràlgic de la seva acció. La vila està situada al centre de la Costa Brava i ratlla els 18.000 habitants. Triplica aquesta xifra els mesos d'estiu. La població conserva el seu caràcter mariner gràcies a l'existència del port, escenari d'una activitat nàutica, comercial, turística i pesquera que el situen com a tercer de Catalunya.

En aquest entorn, i davant l'homogeneïtzació a la que es veuen abocades moltes poblacions litorals, a Palamós la pesca ha estat, des de la fundació de la vila a l'edat mitjana, un dels principals motors econòmics, socials i culturals. Atorga a la seva història, al seu paisatge i a la seva gent una identitat singular, resultat de la relació de la comunitat amb la mar i es troba a la base d'una oferta de restauració local de qualitat i prestigi.

A Palamós, però, el món pesquer no s'acaba al moll amb l'arribada de les barques i la descàrrega del peix, sinó que també té continuïtat en el Museu de la Pesca. Des de la seva inauguració el 2002 al rafal del port, el Museu ha estat un espai de diàleg destinat a rescatar i reivindicar la relació mil·lenària entre les comunitats, la mar i els productes pesquers, des d'una perspectiva cultural. Amb la seva acció, contribueix a la descoberta, valoració i protecció d'un món fascinant i fràgil, un patrimoni natural, social i cultural forjat durant generacions. Però té, sobretot, voluntat inequívoca de prendre posició davant el futur del sector i de l'explotació i consum responsables dels recursos marins. Alhora, participa en la dinamització econòmica i social del territori per mitjà d'iniciatives basades en els valors del patrimoni marítim i local.

Promediterrània integra un conjunt d'equipaments i serveis:

Museu de la Pesca. Exposició permanent al rafal del port. Únic a la Mediterrània en la seva especialitat, descobreix al visitant el passat, el present i el futur de la pesca marítima del litoral català. El seu discurs museogràfic vol ajudar a provocar reflexions i canvis envers el patrimoni marítim, natural i cultural, per a la seva conservació. Va rebre la Menció especial al Premi del Museu Europeu de l'Any 2005 i el mateix any, el Guardó de la XVIII Gran Nit de la Pesca Catalana.

Espai del Peix. Iniciativa pionera que vincula el producte pesquer i la cultura marítima a la ciutadania a través, sobretot, de la cuina tradicional dels pescadors. És un centre d'interpretació de la pesca, mirador privilegiat sobre la Llotja, que permet accedir al procés de

subhasta del peix. Fa el paper de taller per a la formació i d'aula gastronòmica per posar en valor el peix fresc desembarcat per la flota local mitjançant experiències de demostració i degustació. Fa pedagogia d'aquelles espècies menys conegudes i més desconegudes però amb un alt valor gastronòmic amb el missatge de fomentar-ne una pesca i consum responsables.

Càtedra d'Estudis Marítims. Extensió universitària i en conveni amb la Universitat de Girona amb l'objectiu de ser una plataforma d'estudi, debat, projecció exterior i divulgació de l'activitat marítima del litoral gironí, i de la seva riquesa patrimonial, social, econòmica i cultural.

Documare. El Centre de Documentació de la Pesca i el Mar és un punt de referència bibliogràfic i documental que té per objectiu facilitar i estimular la investigació científica i la difusió del coneixement. Ofereix suport bibliogràfic i documental a la recerca, a la docència i a la divulgació.

Les Barques del Peix. Extensió surant permanent del Museu, està formada per dues embarcacions amarrades al port: la *Gacela*, d'arrossegament i l'*Estrella Polar*, d'encerclament. Permeten viure al públic l'experiència d'embarcar-se i conèixer els sistemes de pesca i el treball a bord.

La Capella del Carme. Un edifici del segle XVIII que és porta d'entrada al patrimoni local, on s'organitzen i acullen activitats relacionades amb la temàtica marítima i el patrimoni històric.

Pel que fa a les vinculacions i lligams amb xarxes institucionals, *Promediterrània* és part de:

ICOM (International Council of Museums)

AMMM (Associació de Museus Marítims del Mediterrani)

Xarxa de Museus Marítims de la Costa Catalana

Xarxa de Museus de la Costa Brava

Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya

Xarxa de Museus de les comarques de Girona

Antena de l'Observatori del Patrimoni Etnològic i Immaterial, de la Generalitat de Catalunya

Seu de la Càtedra d'Estudi Marítims (UdG)

Subseu de l'Institut d'Estudis del Baix Empordà

Seu de l'Associació d'Amics del Museu de la Pesca

Membre del Costa Brava Convention Bureau del Patronat de Turisme Costa Brava-Girona

Membre del Club de Màrqueting de Cultura i Identitat del Patronat de Turisme Costa Brava-Girona

Conveni amb la Fundació Damm

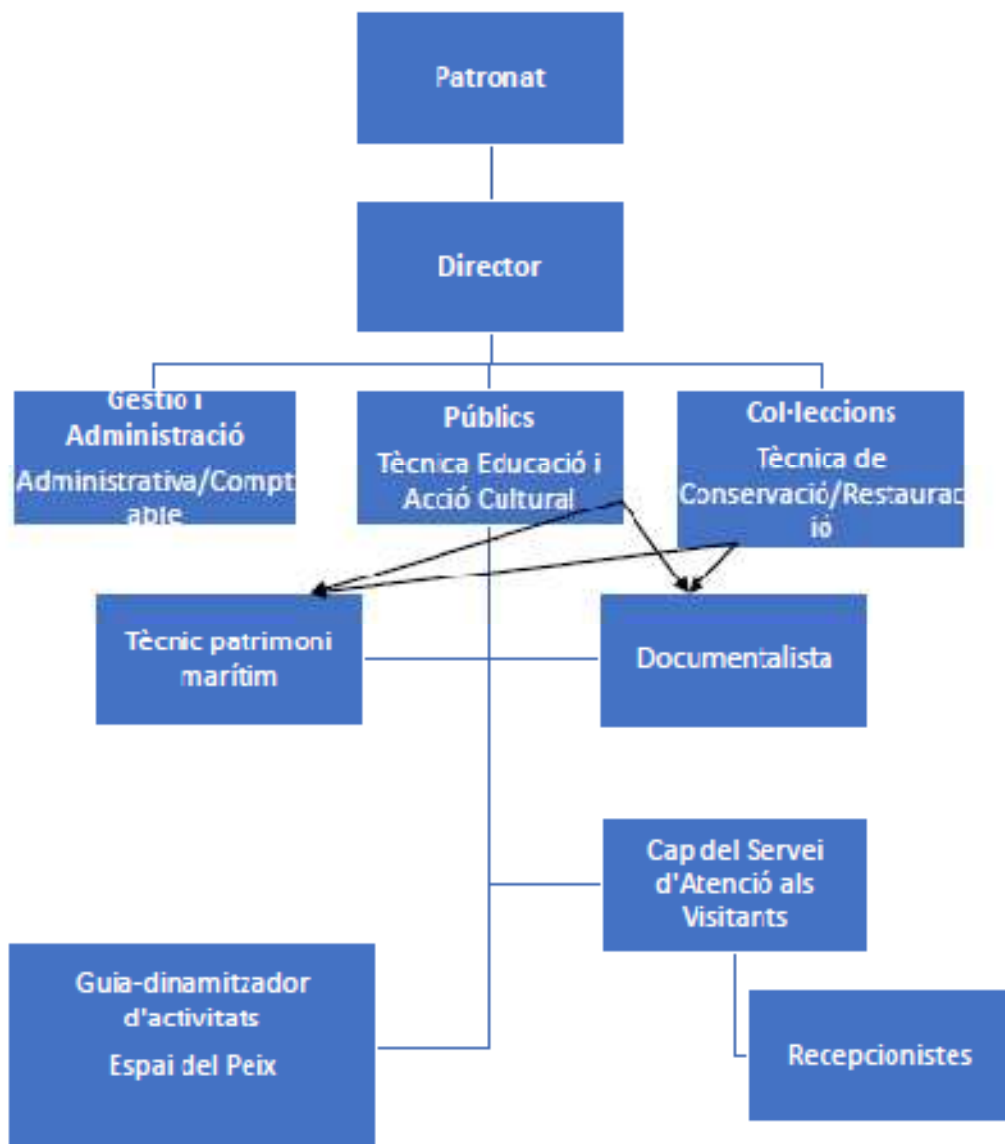
Conveni amb Marca de Garantia Producte de l'Empordà, del Consell Comarcal del Baix Empordà

Membre del Clúster de recerca del Campus Alimentació i Gastronomia de la Universitat de Girona

Membre del GALP Costa Brava

Assessor de la Confraria de Pescadors, per la Marca de Garantia "Gamba de Palamós"

L'Organigrama de la Fundació Promediterrània 2019



Anàlisi de l'entitat

▪ Visió, missió, valors i cultura:

La **visió** de la Fundació Promediterrània no està explicitada en cap de les webs. Cal una visió clara, ambiciosa i concreta.

Les missions que hom pot llegir a la web de Promediterrània i del Museu de la Pesca són similars però reflecteixen dos enfocaments estratègics diferents. La missió de Promediterrània (*Investigar, adquirir, salvaguardar, conservar, vetllar i difondre l'herència cultural de la gent del litoral català*) es concentra en el rol principal de qualsevol museu: vetllar i explicar un determinat patrimoni. En el cas del Museu de la Pesca, la seva missió (*El MDP vol contribuir, com a element de qualitat, al desenvolupament cultural, econòmic i social de la comunitat. Treballa per afirmar-se al territori i ajudar a provocar canvis i reflexions envers el patrimoni marítim i pesquer que afavoreixin la societat*) és més complexa perquè va més enllà de la funció original d'un museu i aspira a tenir un impacte tant en el seu entorn físic i humà (Palamós, Costa Brava i la seva població) com en el propi món de la pesca perquè avanci cap a la desitjada sostenibilitat de la Mediterrània.

Aquest “voler anar més enllà d'un museu tradicional” és un reflex dels valors i la cultura de l'organització. Des dels seus inicis, Promediterrània ha estat efectivament pionera, innovadora, autèntica i honesta, un caràcter que l'entitat ha heretat de les persones que van impulsar la creació del MDP. Aquest impuls de canvi i descoberta ha dut a grans èxits, com l'aparició de nous serveis que han expandit l'oferta original del MDP fins a límits insospitats l'any 2002. Però també és el responsable d'una inflació d'objectius, activitats i missatges que fan que des de fora sigui cada cop més difícil entendre el cada cop més complex univers que representa Promediterrània.

Disset anys després de la inauguració del Museu la situació ha canviat. El guió ens porta a un nou posicionament.

L'estructura del Museu ha adquirit complexitat, ja que aquest ha anat eixamplant la naturalesa del patrimoni amb el que treballa, les activitats que proposa i el nombre d'equipaments que gestiona directament, amb el consegüent increment de càrregues que suposa.

La seva realitat també ho és de complexa. El Museu està en contacte permanent amb els sectors amb qui es relaciona: els pescadors, el món científic, la comunitat educativa, els agents del port, els usuaris, les entitats ecologistes, el sector de la restauració i del comerç, l'estament polític, els mitjans de comunicació, la ciutadania,... El Museu s'adapta a les audiències, hi interactua, ha posat la pesca en el centre d'atenció que afecta la gastronomia, la població local, la percepció del visitant, el medi i els seus recursos,... La pesca permet entendre un 7

espai, una forma de ser, una cultura viscuda, un “del mar a la taula”. És un agent dinamitzador. El Museu posa en valor el territori, és el traductor d’una realitat que supera allò local. I amb el temps ha ampliat el seu paper. Es troba en l’origen de la història però ara és un element més, principal, però al costat d’altres equipaments i serveis, com ho és, per exemple l’Espai del Peix.

El municipi, i *Promediterrània* amb ell, ha fet una aposta clara a l’entorn del sector de la pesca...cap una economia de major valor afegit: la cultura del peix.

Avui en dia, en aquest paper que supera la dimensió museística, *Promediterrània* ha estat cridada a coorganitzar, amb la Universitat de Girona i la Càtedra “Gastronomia, Cultura i Turisme” de l’Ajuntament de Calonge-Sant Antoni, el Tercer Congrés Català de la Cuina (2018-19), per la seva connexió amb el sector primari i pel treball acumulat des de l’Espai del Peix en la promoció i defensa dels productes del territori.

Promediterrània ha estat proposada per la Direcció General de Pesca i Afers Marítics per dur la secretaria de la recent creada “Taula de cogestió dels usos i activitats de l’espai marí del litoral del Baix Empordà”, per la seva trajectòria de foment del diàleg, espai de debat i aportació de coneixement que pot facilitar la presa de decisions i l’entesa en un nou model de governança de la mar.

Promediterrània forma part de la Junta directiva de la nova entitat Grup d’Acció Local de la Pesca Costa Brava (GALP), amb seu a Roses, que gestiona fons europeus per al desenvolupament de la pesca i de les poblacions marineres.

Promediterrània ha estat contractada per l’Àrea de Promoció Econòmica del Consell Comarcal del Baix Empordà per realitzar una diagnosi de l’activitat pesquera i per impulsar un Acord-marc que sigui signat per bona part d’agents relacionats amb el peix amb l’objectiu de treballar per la millora del sector i per donar contingut a la iniciativa “Baix Empordà, territori pesquer”.

El Servei d’Ocupació de Catalunya, per mitjà de l’Ajuntament i de la Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Palamós, han contractat *Promediterrània* per desenvolupar tasques de formació d’ajudants de sala, de cuina i de peixateria per a desocupats.

Al costat de l’Ajuntament i de la Confraria de Pescadors, *Promediterrània* impulsa el projecte estratègic local *Palamós=Peix*, per fomentar el consum del peix desembarcat a la Llotja i promoure el municipi com a destí gastronòmic diferencial.

Promediterrània, per encàrrec de l’empresa Subaquatic Vision de l’Estartit, ha participat en el desenvolupament d’una App per a mòbil que es facilita als clients que s’embarquen als vaixells que recorren les illes Medes i la seva costa per donar informació sobre els llocs que visiten en el Parc Natural.

Està clar que aquest rol, que les iniciatives relacionades més amunt exemplifiquen, sobrepassa el que s’assigna tradicionalment a un museu. El Museu és l’element representatiu, és el que té més recorregut en el temps, és el que connecta amb els usuaris, però n’és només una part, és un vaixell, però no el port.

Superem les funcions de Museu i anem més enllà. Aprofundim en el concepte de patrimoni, que integra el natural i el cultural, que és ampli i dinàmic: inclou el paisatge, els ecosistemes i la diversitat natural, cultural, els espais i els testimonis materials i immaterials del coneixement

i de l'activitat humana, etc. D'aquesta manera el patrimoni marítim constitueix en si mateix un capital valuós, que esdevé un actiu en el desenvolupament cultural i econòmic de la societat.

A mitjà i llarg termini el protagonisme recau en *Promediterrània*, amb capacitat de fer i amb l'ambició de ser, com agent transformador, convocador, mediador, dirigint els recursos a donar forma i potenciar un projecte global, amb caràcter proactiu, amb potencial, amb vocació de diàleg i d'establir proves pilot, que possibilitin l'efecte demostratiu i que facilitin l'intercanvi amb altra gent, amb altres realitats. Més enllà del museu. Més enllà de la pesca.

Avui dia, *Promediterrània* és un autèntic hub. És una plataforma que actua a nivell *glocal*; és un laboratori d'experiències de les quals altres indrets poden extrapolar-ne els resultats; és un intèrpret del passat i un generador de futurs; és un connector dels interessos del territori; és un agent d'intermediació; un pòsit de la memòria i un catalitzador de projectes. Permet tenir línies diferenciades que es dirigeixen a diferents *targets*, missatges per a una mateixa causa. Té capacitat per fer més coses, amb rigor i responsabilitat i amb mentalitat oberta.

És en aquest nou context que cal canviar la **missió**. Cada equipament i servei té la seva raó d'existir però, per sobre de tot, hi ha *PROMEDITERRÀNIA*.

Així com la nova Estratègia de Comunicació 2019-21 ha posat ordre als diferents missatges i marques de la fundació, esdevé urgent unificar les missions de Promediterrània i el Museu de la Pesca en **una sola missió**, clarificar el futur estratègic a mig termini i jerarquitzar les grans línies d'acció que seran necessàries per assolir-lo.

Ens cal treballar per evitar al màxim la dispersió d'esforços, tant en recursos humans com en recursos econòmics, perquè la dispersió ens porta a tenir una dificultat de focalitzar les energies i el discurs, i amb aquesta dificultat hi va associada la dificultat de comunicació. A què ens dediquem? Què i com ho venem? Al final, ens cal una reflexió estratègica que ens permeti una visió i missió úniques de Promediterrània, sustentada per uns valors, i de les quals en sorgiran unes accions i activitats coherents que reforçaran el paper de l'entitat en el seu entorn. Per tal d'obtenir una visió i missió clares, analitzem l'entitat:

▪ **Anàlisi DAFO segons àmbits:**

GENERAL	
Debitats	Fortaleses
<p>Població petita i allunyada de BCN</p> <p>Descens del consum del peix fresc, flota pesquera i cultura del peix</p> <p>Baixa capacitat d'atracció dels museus</p>	<p>Palamós "ho té tot"</p> <p>Ubicació en ple port i amb indústria pesquera viva</p> <p>Boom de la gastronomia</p>
<p>No atracció dels visitants de dia</p> <p>Excessiva pressió turística: massificació</p> <p>Degradació accelerada del medi marí</p> <p>Desparició dels museus locals</p>	<p>Aposta de futur: Palamós Peix</p> <p>Boom del turisme experiencial</p> <p>Presa de consciència global sobre canvi climàtic i necessitat de preservar el medi marí</p>
Amenaces	Oportunitats

Palamós té un gran nombre d'elements que la converteixen en una vila privilegiada: el seu grau de conservació, les seves platges i cales, el seu port pesquer de primera magnitud, el renom dels seus restaurants de peix, etc. Tanmateix, la seva imatge de vila turística de "sol i platja" pot estar emmascarant el coneixement real dels seus altres recursos. Sense deixar de banda la importància de les deficientes –o millorables- comunicacions amb transport públic, tant amb les comarques de Barcelona, Girona i la resta de Catalunya, com –quan es fa servir transport privat-, la distància sempre superior a mitja hora des de les estacions de tren o les sortides de les vies ràpides en accedir des d'Espanya i França, és un fet que dificulta atreure un gran volum de visitants que vinguin i tornin el mateix dia.

Promediterrània està centrada en posar en valor la dimensió cultural de la pesca, una indústria encara viva a Palamós però que, en les darreres dècades, ha anat minvant progressivament la seva dimensió a mesura que el peix fresc ha anat perdent presència al plat de moltes famílies catalanes. Amenaçada també per l'accelerada degradació del mar i del litoral, la pesca s'enfronta actualment a un triple repte. D'una banda, fer compatible la seva sostenibilitat econòmica amb la seva sostenibilitat mediambiental. De l'altra, explicar aquesta transformació per modificar la percepció social dels pescadors que encara es té – i molts pescadors encara tenen d'ells mateixos - com a depredadors enlloc de com a professionals que tenen i hauran de seguir incorporant a la seva feina nous plantejaments, com el de vetllar per la salut de la mar per conservar-la com a medi de vida. La clara aposta de Palamós com a municipi i de Promediterrània com a fundació per a contribuir a aquest triple repte està plenament alineada amb els signes dels temps, marcats per la creixent consciència global sobre el canvi climàtic i la necessitat de protegir el medi ambient.

INSTITUCIONAL	
Debilitats	Fortaleses
<p>Complexitat institucional</p> <p>Excessiva dependència institucional i de gestió de l'Ajuntament de Palamós</p> <p>Pressió per acceptar nous projectes</p> <p>Absència de patrocinadors privats al Patronat</p> <p>Abència de certs stakeholders al Patronat</p>	<p>Alt nivell de col.laboració entre stakeholders</p> <p>Suport inequívoc de l'Ajuntament de Palamós</p> <p>Plena aliniació amb estratègia de ciutat, Estratègia Marítima de Catalunya 2030 i estratègia UE (blue growth)</p> <p>(Pla Multianual de Pesca Mediterrània Oriental)</p> <p>Bona entesa director / Patronat</p>
<p>Paràlisi insititucional</p> <p>Politització de Promediterrània</p> <p>Ineficiència en la gestió</p> <p>Dependència dels cicles electorals</p> <p>Desincentiu al finançament privat</p>	<p>Implicació de stakeholders en fundraising</p> <p>Suport insitucional de la Generalitat</p> <p>Possibilitat de finançament públic</p> <p>(Ajudes UE Pla Operatiu 2022)</p>
Amenaces	Oportunitats

L'aposta global per la sostenibilitat comença a plasmar-se a nivell de polítiques públiques (NNUU, UE, Generalitat de Catalunya) que suposen una bona oportunitat perquè el projecte de Promediterrània rebi suport polític, institucional i econòmic.

Aquest suport institucional és especialment clar a nivell local, on l'Ajuntament de Palamós dóna un suport inequívoc al projecte de Promediterrània com a projecte de ciutat a llarg termini. Un suport que es referma amb la presència majoritària de representants públics al Patronat de la Fundació. Si per una banda aquest fet aporta estabilitat al projecte global i ha facilitat el seu desenvolupament global en l'inici, de l'altra li resta autonomia de gestió, l'obliga a assumir projectes amb enfocament prioritàriament polític i l'aboca als riscos inherents de dependre del cicle electoral i de la lògica política, institucional, administrativa i de gestió de les Administracions Públiques, riscos que caldria minimitzar.

ACTIVITATS, RECURSOS i GESTIÓ	
Debilitats	Fortaleses
<p>MDP centrat en el passat</p> <p>Serveis i equipaments poc connectats</p> <p>Insuficients RRHH i econòmics</p> <p>Manca de professionals especialistes en comunicació i/o fundraising</p> <p>Cultura de gestió poc executiva</p>	<p>Excel.lents productes i serveis</p> <p>Bona acollida i gran potencial de l'EP</p> <p>Bons equipaments</p> <p>Únic MDP a Catalunya. Pioner en reivindicar dimensió cultural pesca</p> <p>Equip de treball inquiet i professional</p>
<p>Creixent competència d'experiències gastronòmiques</p> <p>Estancament o declivi de visitants</p> <p>Col.lapse de gestió</p> <p>Declivi de l'organització</p>	<p>Possibilitat de viure diferents nivell d'experiència</p> <p>Incorporació i connexió de nous espais patrimonials</p> <p>Crear cente de referència en la interpretació de la mar</p>
Amenaces	Oportunitats

Un dels problemes més importants i urgents al qual Promediterrània ha de fer front és el desequilibri entre la seva activitat i els seus recursos. Amb els anys, la Fundació ha anat generant i assumint un gran nombre de projectes, activitats i serveis. Com que els recursos humans i econòmics no han crescut al mateix ritme, la sensació per part de l'equip de treball de "no arribar" és generalitzada i el risc de col·lapse és real.

Amb la major part del pressupost de la Fundació compromès a l'avançada en el manteniment de l'estructura i els serveis, s'ha conformat una cultura organitzativa més orientada a l'eficàcia que a l'eficiència, amb un dia a dia lligat de peus i mans a nivell administratiu i de gestió. Si la Fundació no és capaç de captar nous ingressos per a ampliar l'equip actual serà difícil assumir nous reptes. Si tenim en compte que la competència de museus locals que aposten per oferir experiències gastronòmiques està creixent a un ritme vertiginós, Promediterrània corre un risc encara més gran: el d'entrar en una fase de declivi com a organització que la porti en pocs anys a la irrellevància.

Pel què fa als serveis i activitats actuals, existeix un consens entre les persones entrevistades sobre la necessitat de fer una repensada del Museu de la Pesca, de donar més recorregut a l'Espai del Peix i de construir un relat que uneixi millor aquests dos equipaments.

A més a més, cal fer una revisió total dels sistemes i eines que es fan servir per a la gestió: integració del programari, eines que millorin l'eficiència cap a l'interior, eines de servei al públic, explotació de la informació, CRM,...

Museu de la Pesca

La sensació generalitzada és que ha tocat sostre, ha quedat petit, massa ancorat en el passat i identificat com un “espai dels records”. Cal fer-li una repensada perquè sigui més dinàmic i atractiu, introduint-li més present i sobre tot més futur. Si és necessari, ha de plantejar-se si és un museu només de la pesca o alguna cosa més. Des de la Generalitat se l’anima a fer un salt d’escala i convertir-se en el museu referent de Catalunya sobre el tema de la mar. S’apunta la possibilitat de no enfocar-ho com un tema museístic sinó mediambiental, de forma que pugui seguir reivindicant la dimensió cultural del món de la pesca però sense que el barret principal – i el posicionament comunicatiu entre el públic – sigui la cultura. Es pronostica que museus que no s’adaptin als nous temps, desapareixeran, especialment els museus i centres d’interpretació locals. Els museus del segle XXI:

- Estaran basats en l’experiència
- Adoptaran tecnologies que incorporin la interactivitat a l’experiència. Des del nivell més elemental, amb la connexió d’audioguies, videoguies i signoguies, descarregables o no en els smartphone, com en les tècniques de realitat virtual, augmentada o d’altres que faran més enriquidora i atractiva l’experiència.
- Tindran una gestió privada o amb autonomia de gestió de les AAPP
- Compartiran certes estructures amb altres museus i institucions públiques o privades amb Visions i Missions que tinguin punts coincidents
- Seran competitius
- Generaran i captaran recursos propis

Espai del Peix

Des de la seva creació, ha estat molt ben acollit pel públic. Tant és així, que va generar crítiques entre alguns restauradors de Palamós, que el veien com una amenaça (la qual cosa no deixa de ser una prova del seu èxit). L’experiència gastronòmica que s’hi ofereix és atractiva, singular, autèntica i connectada tant amb la missió de Promediterrània com amb l’efervescència del turisme experiencial. L’Espai del Peix representa el present. El seu potencial de desenvolupament és encara enorme, perquè els dubtes d’alguns restauradors i l’excessiva precaució de l’Ajuntament van dur a limitar-ne l’expansió.

Si es vol aprofitar tot el seu potencial, es recomana superar els complexos i fer pedagogia amb els restauradors per fer-los entendre que l’EP és un element d’atracció de públic cap a Palamós i els seus restaurants. Cal bastir aliances estratègiques, tot establint acords concrets de col·laboració amb un grup pioner de restaurants compromesos tant amb l’EP com amb la Llotja de Palamós i no aturar-se si la resta hi posa obstacles. La lògica econòmica acabarà superant les traves que alguns hi puguin posar i acabarà fent que tots sumin esforços, en un entorn de guanys per a tothom.

Aquí també la col·laboració i cooperació amb projectes connectats amb el món dels aliments, la cuina i la salut, com la Fundació Alcía, El Bulli Foundation, el campus d’Alimentació de la

UdG entre d'altres, podria aportar un plus de tecnologia, coneixement i experiència en l'àmbit de la mar i els seus productes

Documare

La utilització d'aquest serveix és tan baixa que no justifica que ocupi un espai físic tan important com l'actual ni que consumeixi tantes hores de RRHH. Es proposa eliminar o digitalitzar tot el fons documental.

Càtedra d'Estudis Marítims

Fou cabdal en l'origen del MDP. El seu rol segueix sent rellevant i diferencial; la recerca dona credibilitat i solidesa al discurs de la fundació i al conjunt d'activitats. Podria jugar un rol important en la renovació del MDP, en la construcció d'un nou discurs comunicatiu a fer arribar al gran públic i en el projecte de Nou Horitzó Estratègic 2029.

Elements patrimonials

A curt termini, es proposa que la seva gestió pugui ser assumida de nou per l'Ajuntament de Palamós, de forma que Promediterrània pugui concentrar-se en la seva nova orientació estratègica. A partir de 2030, es podria intensificar i completar la integració dels diferents patrimonis culturals amb l'oferta actual de serveis i activitats.

Amics del MDP

Van jugar un paper molt important al principi de tot. Amb la professionalització de l'equip, s'han quedat orfes de rol. Podrien tornar a jugar un paper important com a intèrprets del nou museu viu.

COMUNICACIÓ	
Debilitats	Fortaleses
<p>Excés i solapament de marques, missatges i webs</p> <p>La paraula "museu" allunya molta gent</p> <p>Confusió entre grups d'interès i públics</p> <p>Notorietat, coneixement i consideració de marca baixos</p> <p>Manca d'Estratègia de Comunicació</p> <p>No hi ha una estratègia digital pròpia</p> <p>Interacció baixa a les xarxes socials</p>	<p>Bona connexió de marca</p> <p>Presència a xarxes socials i existència d'un marc d'estratègia digital</p> <p>Discurs potent, elaborat i recolzat per resultats</p> <p>Marca "Gamba de Palamós" posicionada</p>
<p>Manca de comprensió dels missatges emesos</p> <p>Desconeixement del gran públic</p> <p>Apropiació del discurs per part d'altres iniciatives</p>	<p>Estratègia de Comunicació 2019-21</p> <p>Enorme potencial gràfic</p> <p>L'autenticitat comunica</p> <p>Finestra d'oportunitat per a comunicació gastronòmica i mediambiental</p> <p>Oportunitats de cobranding amb patrocinadors</p>
Amenaces	Oportunitats

La Fundació comunica bé però poc. Tan poc que tant el Museu de la Pesca com l'Espai del Peix segueixen sent uns desconeguts entre el gran públic. Per a pal·liar aquesta greu mancança, en el primer semestre del 2019 s'ha elaborat una estratègia de comunicació per als propers tres anys.

Centrada justament en aconseguir augmentar la notorietat i el coneixement de Promediterrània i el seu discurs sobre el món de la pesca, l'estratègia proposa intentar arribar a un públic objectiu de mitjana edat a Barcelona i Girona, interessat en la gastronomia i la mar, mitjançant tres grans línies d'acció: inversió publicitària en mitjans de comunicació generalistes, un pla de relacions públiques per atreure periodistes i *influencers* i una estratègia digital pròpia.

FUNDRAISING	
Debilitats	Fortaleses
<p>Excessiva dependència econòmica de pocs finançadors públics</p> <p>Poca experiència i cultura de fundraising Manca d'estratègia de fundraising Manca de CRM</p> <p>Manca de finançadors privats (empreses i individus)</p>	<p>Nivell alt d'ingressos propis</p> <p>Bona reputació</p> <p>Xarxa relacional extensa a Palamós</p>
<p>Estructura d'ingressos desequilibrada i fràgil</p>	<p>Pla de Fundraising 2019</p> <p>Noves línies de finançament públic</p> <p>Volum alt de turistes de segona residència amb alta capacitat econòmica</p> <p>Interès de grans empreses per la sostenibilitat</p>
Amenaces	Oportunitats

En relació a la resta de museus, el MDP i Promediterrània en general tenen un nivell elevat d'ingressos propis, fruit de la bona feina feta per a poder tenir una oferta molt gran d'activitats, serveis i productes. Pel què fa al finançament públic, s'observa una dependència excessivament gran de l'Ajuntament de Palamós.

Per a superar aquesta dependència i generar nous recursos, la direcció de Promediterrània ha rebut formació específica en fundraising i ha elaborat una primera estratègia de captació de fons que s'ha concentrat al Juliol de 2019 en un Pla de Fundraising. Orientat cap dos grans segments - les empreses interessades en cultura, gastronomia i sostenibilitat d'una banda i donants d'alta capacitat econòmica amb segona residència a Palamós i rodalies – el Pla preveu captar nous recursos que permetin tant implementar la nova estratègia de comunicació com donar resposta al col·lapse de gestió actual.

Visió. Missió. Valors

Es proposa una única **VISIÓ**:

Promediterrània vol contribuir a una Mediterrània Sostenible

Promediterrània treballa sobre tres eixos que es troben en els fonaments de la seva **MISSION**:

Promediterrània actua de canal de transmissió del **coneixement** per arribar al gran públic, però també a segments específics com és la comunitat educativa, els investigadors, els universitaris, els mitjans de comunicació i l'administració local, als quals subministra informació i expertesa. Aglutina un fons bibliogràfic i documental important, fomenta la investigació a diferents nivells, desenvolupa recerques per encàrrec, elabora informes, organitza debats, fomenta la reflexió, posa en relleu el saber anònim de la gent de mar, recopila històries de vida, inventaria i difon coneixements, habilitats i experiències adquirides de manera informal però valuoses per a la comunitat i per al seu desenvolupament. Difon una tradició ben viva com és la pesca i aporta recursos que poden ajudar el territori. Un coneixement que és ampli geogràficament, que té caràcter extrapatrimonial i interdisciplinari, que parteix del present, que busca l'aplicabilitat.

Promediterrània és un agent del **territori**. El territori és passat, present i futur. És història i tradició, cultura i paisatge, és societat, canvi, complexitat. El territori dóna sentit a tot i no es pot perdre el d'on venim i on som. El territori i la societat són el motor i el referent constant de la nostra activitat. Vol conscienciar la gent del valor del patrimoni, que identifica, cohesiona, atrau públics diferents amb interessos diferents, que no es pot deslocalitzar, des de la proximitat i des del rigor. *Promediterrània* participa en òrgans territorials, explora nous filons d'ocupació, posa en valor el producte pesquer local, col·labora en iniciatives i programes turístics, de formació i capacitació, cedeix infraestructures i espais, participa en diferents xarxes, treballa per al desenvolupament local.

Promediterrània està compromesa amb una pesca **sostenible**, amb una explotació i consum responsable dels recursos, conscient que la pesca és un element viu, en una societat dinàmica i canviant, que demana la protecció del medi natural i que considera el conjunt de fauna i flora i la intervenció de l'home com un conjunt patrimonial integral de primer ordre. Fomenta el respecte cap el mar, en un sentit ampli i vol participar del valor que representa el peix avui i el que poden representar en el futur els recursos del mar.

I ho transmet tot de forma experiencial, com a millor estratègia per a la valoració i protecció d'aquest entorn, i no de manera vertical, sinó a través dels seus protagonistes, de la gent.

Des d'aquests principis que aprofundeixen en la funció d'un museu i dels diferents equipament i serveis que engloba Promediterrània, plantejem una **nova missió**, que és la definició de la seva essència, inspira totes les seves actuacions i està centrada en el coneixement, el territori i la sostenibilitat, i que es formula així:

Promediterrània posa en valor el patrimoni marítim del Mediterrani com a estratègia per al desenvolupament sostenible del territori.

Els **VALORS** formen part indestriable de l'experiència de treball:

Som pioners. El Museu de la Pesca va ser el primer i únic a Catalunya i de la Mediterrània que treballa aquest tema de forma monogràfica i amb un enfocament integral. Per primera vegada, la pesca es va veure des d'una perspectiva cultural. L'Espai del Peix també és una iniciativa singular a la nostra costa i esdevé referent en altres indrets preocupats per la promoció del producte.

Volem compartir. des d'una actitud generosa al costat del sector pesquer, al costat del món científic, acadèmic i educatiu, dels usuaris i de l'administració, de la gent del territori. Volem compartir coneixement, projectes, propostes en comú, solucions consensuades, complicitats àmplies...

Des de l'autenticitat. Des del coneixement de la història i de l'entorn i des del màxim respecte a la gent que treballa al mar, fem viure experiències des del patrimoni natural i cultural que proporcionen aprenentatges duradors, sentiment de pertinença, orgull d'origen i habilitats d'interacció social que poden ajudar a afrontar els reptes de la vida.

Amb voluntat pedagògica. Perquè volem arribar a la gent amb vocació de servei, amb ganes que la feina sigui transcendent, que impacti i ajudi a provocar canvis en la sensibilitat i la consciència de la ciutadania per viure millor amb el nostre entorn.

Es proposa transformar el MDP en tres grans direccions:

1. De la pesca al peix. Del peix al mar

Establint l'Espai del Peix i la gastronomia com a principal pol d'atracció de visitants. Un cop generat el seu interès, els visitants seran convidats a seguir descobrint la dimensió cultural del món de la pesca mitjançant itineraris que els duran a visitar el Museu de la Pesca, el Port de Palamós i participar en les diferents activitats.

Situat el peix com a element central, es proposa que el recorregut que s'inicia al plat no s'aturi a la pesca i vagi més enllà. Es proposa integrar en el MDP un equipament o servei que permeti endinsar-se en la interpretació de la mar des d'una perspectiva de sostenibilitat.

2. De local a nacional

Promediterrània representa quelcom de tan únic, valuós i (encara) diferencial que podria fer el salt d'experiència local a centre de referència a nivell de tota Catalunya sobre el peix, la pesca i la mar. Avançar en aquesta direcció pressuposa invertir esforços i recursos perquè el discurs arribi de forma estable al gran públic. També pressuposa fer els canvis necessaris per a poder assumir un nivell molt més alt de visitants físics i virtuals.

3. De museu a Port-museu. Del passat al futur

Es proposa tirar a terra de forma simbòlica les parets del MDP i convertir tot el Port de Palamós en un gran museu viu a cel obert. Guiats per la interpretació experta de professionals i voluntaris de Promediterrània, els visitants podrien veure i viure de primera mà el passat, el present i el futur de la pesca i la mar.

Aquestes tres grans direccions han de formar part de la Proposta de Valor i hauran de concretar-se en plans i programes d'acció, així com en pressupostos, mitjançant el projecte executiu corresponent.

Aquestes línies estratègiques que volen orientar l'organització en la pròxima dècada, han d'anar acompanyades per un **compromís** que també té tres dimensions:

- *Compromís amb les persones*, que són les que sustentaran el compliment dels objectius i executaran les accions d'acord amb les estratègies. Una organització que vetllarà per tal que sigui un destí de treball amable, atractiu pels professionals, amigable, curós amb la seva formació i reciclatge, ...
- *Compromís amb el territori*, el més pròxim i també el de la seva influència. Volem ser un centre de referència, d'atracció i difusió de coneixement, de contribució a l'economia local, de foment d'un desenvolupament equilibrat i respectuós.
- *Compromís amb la informació*, perquè no es tracta només de comunicar. cal donar compte de manera regular i fidel als finançadors i els stakeholders, més enllà del Patronat.

1. Captació de fons

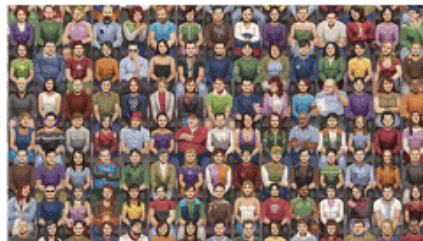
Implementar un **Pla de Fundraising 2019** per:



2. Comunicació

Implementar una **Estratègia de Comunicació 2019-21** per:

- **augmentar la notorietat i el coneixement** de la fundació, reforçar l'acompliment de la missió



- augmentar la **capacitat d'atracció** de la fundació de cara a patrocinadors, mecenes i donants individuals

3. Estratègic

Desenvolupar un projecte executiu per concretar el nou horitzó estratègic 2029

4. Institucional

Crear les condicions institucionals necessàries per:

Involucrar patrocinadors i mecenes en els òrgans de govern



Reduir el risc de burocratització excessiva



Augmentar la capacitat de gestió per poder implementar el gran canvi estratègic

