

SANAA HASSAB¹
LLUÍS PONS PUJOL²

***EL MUSEO REGIONAL DEL RIF (MARRUECOS).
PROYECTO CIENTÍFICO Y CULTURAL
SOBRE LA CONSTITUCIÓN
DE UN MUSEO DE SOCIEDAD DEL RIF***

ABSTRACT

The aim of this paper is to offer a Planning Project for the prospective museum of Rif society. The authors, unaware of the actual objective of both political and cultural institutions which will eventually decide about the museum and its location, simply wish to attract the attention of those responsible to some aspects and the chronological periods that the Planning Project must take into account to assure the success of this new Riffian cultural institution.

I. INTRODUCCIÓN

El Rif (الريف) es una región montañosa que se extiende por la costa mediterránea de Marruecos (المغرب), desde las inmediaciones de Tánger (طنجة) hasta Nador (النظور), cerca de la frontera argelina. Las dos principales ciudades del Rif son Alhucemas (الحسيمة) y Nador.

La región dispone de un rico patrimonio histórico y arqueológico, tanto material como inmaterial, dado que ha sido ocupada desde la Prehistoria, pasando por la Edad Media, hasta la actualidad. Cabe destacar de su interesante historia que en Nekur (نكور), cerca de Alhucemas, se instaló uno de los primeros emiratos de Ma-

1. ANHIMA, UMR 8210, Institut National d'Histoire de l'Art, 2, rue Vivienne F-75002 París.
sanaa.hassab@gmail.com

2. Investigador contratado «Ramón y Cajal». CEIPAC, Departament de Prehistòria, Història Antiga i Arqueologia de la Universitat de Barcelona. Montalegre, 6. E-08001 Barcelona.
pons@ceipac.ub.edu

rruecos después de la conquista árabe (710/91 H). La importancia del patrimonio relativo a la época anterior a la llegada del islam, hasta ahora bastante desconocida, ha sido puesta de relevancia gracias a la organización de misiones internacionales de prospección y de excavaciones arqueológicas.

La historia del Rif ha sido turbulenta, habiendo optado siempre esta región por conseguir cierta autonomía política. La constitución de un Museo Regional del Rif será la ocasión de esclarecer las partes más sombrías de su historia, así como de poner en valor su diversidad geográfica y la de las gentes que la habitan. Este museo debería instalarse en una ciudad que tuviera una posición geográfica central, de fácil acceso, y que permitiera consolidar tanto las relaciones entre las distintas áreas del Rif, como entre este y el resto de Marruecos.

La riqueza patrimonial y cultural de la región permitiría la creación de cualquier tipo de museo, pero como se tratará de la primera instalación museística del Rif, somos de la opinión que sería más útil concebir un museo dirigido a exponer y explicar su patrimonio material e inmaterial. Por otro lado, hubiéramos preferido elaborar el proyecto científico y cultural (PCC) de un museo de sociedad, pero dado que desconocemos la orientación definitiva que escogerán los responsables políticos de esta iniciativa, presentamos aquí las indicaciones generales que debería, en nuestra opinión, seguir el equipo que redacte el PCC. La implementación de esta instalación museística, que tendrá sin duda entre sus intereses fundamentales el de la preservación de la memoria colectiva de los habitantes de la región, no puede crearse lesionando a parte de la sociedad rifeña: la elección de realizar su instalación en el edificio de la Bachaouia de Alhucemas (Place Mohammed VI), capital de la región, no se hace en oposición a otras ciudades sino a favor del desarrollo cultural y económico de todo el Rif.

Somos de la opinión que un museo de este tipo puede tener un impacto positivo en la toma de conciencia de la población sobre el valor de su patrimonio natural, histórico y cultural. Pero también debería ser positivo para la economía de la región y para intentar acabar con la dinámica emigratoria de su juventud hacia otras zonas de Marruecos o hacia Europa.

2. EL PROYECTO CIENTÍFICO Y CULTURAL DE UN MUSEO

El PCC debe redactarse, naturalmente, antes de iniciar cualquier tipo de obra pública para la construcción o remodelación de un edificio destinado a museo.³

3. MARKS, R. «Building a new museum: the roles and relationship of curator and architect in planning and project management», en THOMPSON, J. M.-A., *Manual of curatorship: a guide to museum practice*, Oxford, 1992, pág. 178-182; PINETTE, M., «Un projet culturel pour le musée», en RASSE, P., *Techniques et cultures au musée*, Lyon, 1997, pág. 159-178; BARRÉ, J.-L., «La conduite d'un projet muséal, un manuel de muséographie», en DE BARY, M.-O.; TOBELEM, J.-M., *Petit guide à l'usage des*

Debe redactarse incluso antes de la confección del proyecto arquitectónico del edificio. Definiremos en este apartado, brevemente, las etapas que deben seguirse en la concepción, construcción y organización interna de un museo, es decir, cuál es la cadena operativa que lleva a la creación de una institución museística destinada a la conservación de la memoria colectiva. El PCC debe elaborarse forzosamente cuando el museo tiene su sede en un edificio de propiedad pública que será rehabilitado, tal como sucede en el caso que estudiamos: la Bachaouia de Alhucemas en la que residirá el futuro Museo Regional del Rif. Naturalmente, el PCC también debe tener en cuenta el tipo de museo y su temática: en este caso se trata de un lugar para la preservación de la memoria, la historia y la cultura de la sociedad rifeña, incidiendo en la interacción histórica del Rif con otras regiones de Marruecos.

El PCC es, por tanto, el resultado sobre el papel de la imagen que los promotores políticos del museo tienen en sus mentes, antes de cualquier intervención de los especialistas en la programación museística o en museografía.

a. Fases de la creación de un museo

Quisiéramos comentar brevemente el papel de los actores implicados en la realización de un PCC, así como las fases que deben seguirse para la creación de un museo en general y también para la construcción de este Museo Regional del Rif. La idea que apoya y justifica la creación de este equipamiento cultural responde a la necesidad de la población de disponer de un lugar en el que se exponga la rica historia de la región y el papel que esta ha jugado en el Mediterráneo desde la Antigüedad, pasando por la Edad Media, hasta nuestros días. Tratándose de un encargo público, el PCC debe necesariamente respetar los siguientes pasos:

- Toma de decisión política del encargo.
- Concepción del museo en su globalidad.
- Construcción material del museo, hasta su entrega.

Los diversos actores implicados en el PCC deberán hacer durante estas tres etapas un seguimiento sistemático de las mismas, así como también interactuar entre ellos:

responsables de musée, Biarritz, 1998, pág. 23-34; MOLLARS, C., *Concevoir un équipement culturel: analyse et évaluation du projet, programmation architecturales, choix du maître d'œuvre, maîtrise des coûts*, París, 1999; LORD, G. D., LORD, B., *The manual of museum planning*, Londres, 1999; JOLY, M.-H., «Le projet scientifique et culturel de musée», en *Actes des journées d'études «Musée et services des publics»*, París, École du Louvre, 14-15 octobre 1998, París, 2001, pág. 165-181, ZUBIAUR CARREÑO, F.-J., *Curso de museología*, Gijón, 2004, cf. esp. el capítulo 5 titulado «La programación previa al proyecto. Criterios para su elaboración», pág. 113-130; GEORGE, G., SHERRELL-LEO, C., *Starting Right. A basic guide to museum planning*, Lantham, 2004; «Un PSC pourquoi faire?», en *La lettre de l'OCIM*, n.º 124, julio-agosto 2009, pág. 5-48.

- La decisión de la construcción de un museo de este tipo es política. El político, y en última instancia el Estado, es quien encarga la obra.
- Diversos actores se ocupan de la concepción del museo: un arquitecto, un museógrafo y —si ya se conoce su nombre— el futuro director o conservador del mismo. El arquitecto concibe el edificio en tanto que construcción arquitectónica y debe sin duda mantener una estrecha relación con el museógrafo, que se ocupará posteriormente de la colocación de las obras expuestas, soportes, iluminación, etc.
- La construcción se encargará o bien a una gran empresa que se ocupará de todas las labores necesarias, o bien se dividirá el trabajo en lotes para poder adjudicarlos a empresas especializadas.

La cadena operativa de un PCC omite solamente a quien va destinado el proyecto: al público. Los futuros usuarios del equipamiento, sean estos marroquíes o extranjeros, no serán consultados durante todo el proceso de toma de decisiones, a pesar de que sin el público el museo carecería de sentido.

Veamos con más detalle las fases que deben seguirse en la creación de un museo:

1. El impulso político está generalmente en el origen de la creación de una institución cultural. En el caso del Museo Regional del Rif, las instituciones implicadas serían el Ayuntamiento de Alhucemas, el Estado marroquí y todos los organismos y asociaciones que trabajan para el desarrollo cultural y económico del Rif.
2. El PCC, del que nos ocuparemos más tarde. Este debería preceder al proyecto arquitectónico y no al revés.
3. El proyecto arquitectónico, que debería realizarse en función de lo expuesto en el PCC, crea ex novo o adecua un edificio para ejercer la función de museo. Debe, por tanto, tener en cuenta la situación del edificio en relación con la trama urbana y su entorno inmediato,⁴ la superficie global del edificio, la disposición de las salas y de las reservas, así como otras consideraciones técnicas (iluminación, etc.).

4. Evitando en la medida de lo posible que la rehabilitación de edificio y de su entorno no sea respetuosa con los ciudadanos que deben usar la futura instalación museística: «En algunas ciudades es la propia intervención para rehabilitar el monumento o el conjunto la causante de desaguisados difíciles de comprender desde la óptica del ciudadano; así, por ejemplo, en la ciudad de Ceuta, dotada de un maravilloso conjunto defensivo que abarca desde el Renacimiento hasta el siglo XVIII, en la denominada plaza de armas la intervención arquitectónica ha consistido en crear una enorme plaza dura, prácticamente desarbolada, sin sombras, y con un material pétreo de color claro; este conjunto “rehabilitado”, amén de otros problemas menores, es disuasorio. Circular por él en cualquier día que luzca el implacable sol de África, sin sombras y con un material blanquecino que deslumbra y quema los ojos, es sencillamente impracticable», SANTACANA MESTRE, J.; HERNÁNDEZ CARDONA, F. X., *Museología crítica*, Gijón, 2006, pág. 126.

4. Estudio detallado de las colecciones que albergará el nuevo museo y, por tanto, del carácter y personalidad que se le quiera conferir,⁵ lo cual debe ser llevado a cabo por el personal científico del museo.⁶ Si se realiza en paralelo el proyecto arquitectónico y el estudio de las colecciones, más homogéneo y uniforme será el resultado final. Debería también ofrecerse en esta fase una visión clara de cómo se ha concebido la presentación de las colecciones: descripción de las obras mediante fotos; dimensiones de las obras, tipo de soporte para las obras y para la información dirigida al público; iluminación; texto de los carteles o del material visual interactivo que se pondrá a disposición del visitante; afectación de las piezas conservadas por el clima de la región en la que ha decidido ubicar el museo; creación de la página web del museo, sea esta solamente informativa o muy didáctica e interactiva.⁷
5. Concurso público para la concesión de la construcción del museo a una o varias empresas.
6. Anteproyecto arquitectónico. Lo confecciona el arquitecto y debe fijar de manera general y básica las necesidades técnicas y financieras del proyecto, siendo suficiente para la solicitud de la licencia de obras.
7. Licitación o concurso público. Confección del proyecto arquitectónico, que ofrece todos los datos relativos a la construcción del edificio. Está, junto con otros documentos administrativos, a disposición de las empresas que licitan para que se les adjudique la obra. Se adjudicará la obra a la empresa que ofrezca un mejor precio, junto con una valoración de su solvencia y seriedad.
8. La obra. En este momento, la empresa a la que se le ha adjudicado la obra empieza los trabajos de construcción siguiendo minuciosamente el proyecto arquitectónico.
9. La instalación de las obras. El equipo del museo verifica los equipos técnicos instalados y procede a la colocación de las obras en el espacio que se les ha destinado.
10. El «rodaje». Antes de la apertura del museo al público, debe hacerse el «rodaje» de sus instalaciones para detectar errores y funcionamientos incorrectos. Algunos de estos podrán sin duda ser corregidos de inmedia-

5. SCHIELE, B., «Els museus de societat i les seves identitats en l'era de la globalització», en ALCALDE, G.; BOYA, J., y ROIGÉ, X. (eds.), *Museus d'avui. Els nous museus de societat*, Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural, 3, Girona, 2010, pág. 13-30; ROIGÉ, X.; BOYA, J., y ALCALDE, G., «Els nous museus de societat: redefinint models, redefinint identitats», en ídem, pág. 155-195.

6. CHRISTIANSEN, K., «El papel del conservador de museo», en MONTEBELLO, P. de (ed.), *El museo: hoy y mañana*, Cátedra Museo del Prado, Madrid, 2010, págs. 73-97.

7. PARRY, R. (ed.), *Museums in a digital age*, Routledge, Londres-Nueva York, 2010; ANDERSON, M. L., «El Museo y las nuevas tecnologías», en MONTEBELLO, PH. DE (ed.), *El museo: hoy y mañana*, Cátedra Museo del Prado, Madrid, 2010, pág. 139-158.

to, mientras que otros fallos deberán ser estudiados por los técnicos del museo.

b. *El proyecto científico y cultural*

El equipo científico del museo, que naturalmente no ha sido todavía elegido, deberá observar algunos criterios científicos, como: el conocimiento en profundidad del edificio de la Bachaouia de Alhucemas y de las colecciones que se prevé en él sean expuestas; el conocimiento del público potencial del museo; el conocimiento de la legislación marroquí sobre patrimonio y museos,⁸ así como otros criterios de tipo personal (creatividad, imaginación, autonomía, constancia, capacidad de adaptación y trabajo en equipo).

La elaboración del PCC constituye en sí mismo, un acto de gestión ya que permite estructurar, aunque sea en modo esquemático, el equipo científico del museo. Al mismo tiempo, es también un documento estratégico para las autoridades políticas y para los *partners* económicos que se impliquen en la gestión del museo.

Por lo que, y basándonos en todo lo dicho hasta ahora, podemos afirmar que el PCC permitirá exponer de modo ordenado, jerarquizado y priorizado los objetivos a alcanzar y las actividades que se pretenden organizar en el museo durante un período de tiempo concreto, previendo los medios financieros y humanos para su realización. Es fundamental que haya cierta proporcionalidad entre los eventos culturales que se pretenden organizar y los recursos económicos a ellos destinados. Sin los medios económicos apropiados, el Museo Regional del Rif estaría condenado al fracaso. Dado que se trata de la primera institución de este tipo en el Rif, somos de la opinión que su creación, construcción y puesta en marcha debería hacerse con el mayor esmero, involucrando al mayor número posible de colaboradores políticos, científicos, económicos y de la sociedad civil.

3. LA ESPECIFICIDAD DEL MUSEO REGIONAL DEL RIF

Dado que en la actualidad un museo ya no puede ser considerado solamente como un recipiente en el que conservar elementos del patrimonio material o inmaterial porque el hecho de «conservar» per se ha perdido el valor que se le otorgaba en el pasado, las colecciones situadas detrás de una vitrina solamente «existen» cuando el público se pregunta sobre ellas, bien sea de modo científico (público especia-

8. Para la legislación española sobre protección del patrimonio histórico-arqueológico, cf. SANTACANA MESTRE, J. y SERRAT ANTOLÍ, N. (coords.), *Museografía didáctica*, Barcelona, 2005, pág. 403-408, 423-438; BARRAGÁN RAMOS, R. F., *Iniciación a la arqueología y museología*, Badajoz, 2007, pág. 69-101.

lizado) o intuitivo (público en general). La dialéctica público-objeto es imprescindible en un museo concebido en el siglo XXI.⁹ Sin olvidar, naturalmente, los aspectos materiales de esta relación, es decir, que la afluencia de público permitirá financiar parcialmente la institución.

El Museo Regional del Rif no debería caer en el error que han cometido algunos museos europeos¹⁰ consistente en sobrevalorar excesivamente la calidad del edificio que acoge sus colecciones, pero minusvalorando tanto el diálogo con el público, como las actividades científicas y culturales que hacen realmente «vivir» al museo. Por lo que, sería recomendable que el PCC de este museo realizara un análisis detallado de las líneas de actuación que el museo priorizará.¹¹ Estas pueden catalogarse según distintos criterios: la seguridad del edificio y las colecciones; el inventario; la antes llamada «conservación», la investigación científica; el estudio de las colecciones, adquisiciones, restauraciones y difusión posterior de las actividades realizadas. Determinar y priorizar adecuadamente qué será lo más importante para la nueva institución constituirá la columna vertebral de la actividad museística que en ella se realice, así como de gran parte de su éxito o fracaso. Creemos que, en el caso concreto del Museo Regional del Rif, tanto la línea de actuación relativa a las colecciones que albergará, como la línea de actuación relativa a la investigación realizada en el marco del museo, deberían incidir simultáneamente en la especificidad y personalidad de la región del Rif, así como en la ciudad que acoge al museo. En otras palabras, el PCC debe privilegiar y poner de relieve las principales características de la herencia material e inmaterial del Rif: la arquitectura tradicional de la región desde la Antigüedad hasta la actualidad, sin olvidar los cambios que produjo en ella el terremoto de 2004; la cultura oral; los ritos religiosos propios de la zona; las costumbres, etc. Este patrimonio ha sido durante demasiado tiempo invisible. Las autoridades políticas y la sociedad de la región deben valorarlo y ponerlo de relieve.

El público, a quien en última instancia va dirigido el museo y las actividades que en él se realicen, debe ser sensibilizado sobre el valor de su patrimonio.¹² Esto se hará de manera pedagógica y con sentido común, siempre considerando previamente el nivel social, cultural e intelectual del público a quien va dirigido el museo; si se consideran exposiciones de temáticas que sigan —por ejemplo— el calendario

9. MAGNANO LAMPUGNANI, V. y SACHS, A. (eds.), *Museum for a new millenium, concepts, projects building*, Múnich, 1992.

10. Cf. con varios ejemplos expuestos en SANTACANA MESTRE, J. y HERNÁNDEZ CARDONA, F. X., *Museología crítica*, Gijón, 2006; y SANTACANA y MESTRE, J. HERNÁNDEZ CARDONA, F. X., *Museos de Historia. Entre la taxidermia y el nomadismo*, Gijón, 2011.

11. O dicho de otro modo, hay que determinar desde su concepción si se desea crear un Museo del Rif o un Museo para el Rif. Cf. CARMICHAEL, J., «Un museu d'Escòcia? Un museu per a Escòcia», en ALCALDE, G.; BOYA, J.; ROIGÉ, X. (eds.), *Museus d'avui. Els nous museus de societat*, Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural, 3, Girona, 2010, pàg. 79-88.

12. VV. AA., *Publics et fonctionnement dans les projets culturels: guide d'élaboration et d'évaluation en sept rubrique et vingt questions*, París, 1998.

de las tradiciones populares, talleres concretos, etc., entonces deberá también considerarse la edad y el género del público. La finalidad principal es transmitir la idea que el conocimiento del propio patrimonio no es un lujo, sino una necesidad, pero para ello será también importante que se «trabajen» aspectos como la frontera entre identidad individual y colectiva, la multiculturalidad y la entrada del museo en la vida cotidiana de los habitantes del Rif.

Como hemos visto *supra*, un PCC debe pasar por varias fases. Propondremos a continuación adaptar estas fases al Museo Regional del Rif.

a. *Balance de los datos existentes*

Aquí se trataría de recopilar toda la información, actualizada, sobre el estado del museo. Dado que el Museo Regional del Rif es solamente un proyecto, en este caso se debería describir el estado del edificio que acogerá el museo, así como las necesidades futuras de sus gestores para el desarrollo del proyecto museístico. Esto implica llevar a cabo las acciones siguientes: el inventario de los objetos susceptibles de ser considerados patrimonio de la región que se encuentren en el Rif, tanto si se hallen en manos de instituciones públicas como en manos de privados; el inventario de estos objetos que se encuentren en otros museos de Marruecos; escoger los objetos que formarán parte de las colecciones del museo; redactar una ficha descriptiva de cada pieza; elaborar una estrategia de conservación y/o restauración para las piezas que lo requieran; estudios sobre el público potencial del museo (edad, procedencia, nivel económico y cultural, etc.).¹³

El PCC debería también esbozar algunas de las actividades culturales que el museo puede organizar:¹⁴ en primer lugar, y de modo muy especial por tratarse del primer museo de estas características del Rif, deberían organizarse exposiciones o talleres que potenciaran el descubrimiento de los modos de vida ancestrales de la región, sobre todo de aquellos que ya han desaparecido o que están próximos a desaparecer (como la pesca del coral); los principales destinatarios de esta línea de actuación son los jóvenes (locales o que hayan emigrado). En segundo lugar, todas aquellas actividades realizadas conjuntamente con instituciones educativas (INSAP, universidad), con el fin de restaurar y dar visibilidad a las colecciones del museo. En tercer lugar, todas aquellas actividades que fomenten el diálogo de la ciudadanía con el nuevo museo.

13. NAFFAH, CH. (dir.), *Le chantier des collections du musée du quai Branly: conservation préventive à l'échelle d'une collection nationale, organisation, fonctionnement et protocoles de traitement des ateliers*, Musée du Quai Branly, París, 2004; dossier «El público y el museo», publicado en la revista *mus-A. Revista de los Museos de Andalucía*, octubre de 2008.

14. Sobre el Proyecto Educativo de Museo (PEM), cf. SANTACANA MESTRE, J., SERRAT ANTOLÍ, N. (coords.), *Museografía didáctica*, Barcelona, 2005, pág. 181-191.

Como hemos dicho antes, el PCC es un documento de trabajo que se presenta a la Administración y a la sociedad, después de haber consultado a todas aquellas personas e instituciones implicadas, y que concreta las etapas de la creación y evolución del museo entre los 3 y 5 años siguientes, poniendo especial acento en los medios necesarios para la realización del proyecto museístico. Para exponer de modo ordenado y estandarizado el contenido del PCC del Museo Regional del Rif, proponemos la utilización como guía de la «Muséofiche» (de la Direction des Musées de Francia),¹⁵ a falta de un documento similar generado por la Direction des Musées del Reino de Marruecos. El equipo del museo encargado de la redacción del PCC, como hemos dicho, deberá hacer especial hincapié en la singularidad de la identidad rifeña en concreto y marroquí en general.

b. *Contexto*

La elaboración del PCC debe respetar necesariamente la política cultural sobre museos que rige en Marruecos, y de su validación dependerá que el futuro museo pueda recibir subvenciones públicas del Estado y de los ayuntamientos. En este sentido, para que el PCC logre el éxito debería tener en cuenta algunos factores: ser redactado considerando el paisaje cultural de la región, indicar que el director será elegido según el proyecto que ofrezca, analizar el tipo de financiación que se espera que tenga la institución (mixta, pública 100%, etc.) y exponer detalladamente el tipo de colaboraciones que se prevé que se lleven a cabo tanto con empresas privadas, como con otras instituciones culturales marroquíes e internacionales. Se trata, en definitiva, por un lado, de justificar un plan de acción coherente que sea eficiente a la hora de captar el público de la zona y, por otro, de comprometer seriamente a las instituciones políticas y culturales de la región para asegurar la pervivencia económica del museo.

¿Qué carácter debe conferir el PCC al Museo Regional del Rif? Pensamos que lo idóneo sería la creación de un «museo de sociedad» para realzar al individuo en tanto que habitante de la región, lo que además permitiría iluminar los caracteres identitarios propios del Rif que han estado durante mucho tiempo en la sombra. Por tanto, no proponemos la creación de un museo eminentemente etnográfico o arqueológico, así como tampoco un ecomuseo¹⁶ o un economuseo.

El problema principal para la redacción del PCC es, como hemos dicho, que las autoridades políticas marroquíes no se han pronunciado sobre el carácter que desean conferir al Museo Regional del Rif ni sobre las estrategias que van a ser utilizadas para la creación de sus colecciones. Por tanto, aun siendo la creación del PCC

15. «Le projet scientifique et culturel», en *Muséofiches*, París, 2008.

16. Es paradigmático el caso del ecomuseo de Alsacia, cf. GRODWOLH, M., *L'Ecomusée d'Alsace*, Sagerremmes, Kaléidocope d'Alsace, 1994; SANTACANA Y MESTRE, J. y HERNÁNDEZ CARDONA, F. X., *Museos de Historia. Entre la taxidermia y el nomadismo*, Gijón, 2011, 80-82.

un ejercicio difícil, debe llevarse a cabo antes de la creación del museo, dado que es un elemento fundamental para que funcione la ecuación entre los medios disponibles y los objetivos atribuidos al museo.

c. Metodología

La metodología propuesta puede ser aplicada a todos los tipos de museos y de colecciones. La creación del PCC implica per se una reflexión sobre los cuatro ejes fundamentales de todo museo que deben interactuar entre sí: las colecciones, el público, el entorno sociocultural y el edificio. Pero en el caso del Rif, la política de públicos debe ser planificada con especial esmero y, por tanto, deben tomarse en consideración las especificidades de la población rifeña, dado que es a ella a quien va dedicada en primera instancia la creación del museo. El PCC permitirá la sensibilización de las instituciones políticas y del público en general hacia todas aquellas cuestiones relativas a la conservación del patrimonio. En esta perspectiva, las actividades del museo destinadas a la divulgación del patrimonio material e inmaterial que atesora permitirían al público el conocimiento activo y directo de su patrimonio. Esto es a todas luces fundamental para que el Museo Regional del Rif sea un instrumento efectivo de la política cultural, social (problemáticas relativas a la integración, identidad, vida cotidiana, etc.) y económica de Marruecos.

d. Situación actual de partida

- En cuanto al edificio de la antigua Bachaouia de Alhucemas que muy probablemente albergará el museo, deberíamos analizar su estado de conservación, la adecuación de las salas para recibir las colecciones y del edificio a su nueva función de museo,¹⁷ verificar que se respeten las normativas vigentes relativas a la instalación eléctrica y del agua, salarios, etc.¹⁸
- Las colecciones: establecer su naturaleza y origen, puntos fuertes y puntos débiles de los objetos, estado de conservación, realizar un inventario detallado, conservación preventiva de cada pieza para evitar su deterioro.
- El público: número, composición (género, edad), tipo de frecuentación.
- Las actividades culturales.

17. Como indicó categóricamente Ruskin en 1849, «De degradaciones ignorantes y ciegas es inútil hablar. Mis palabras no llegarán a los que las cometen, pero que las oigan o no, me es preciso exponer la siguiente verdad: la conservación de los monumentos del pasado no es una simple cuestión de conveniencia o de sentimiento. No tenemos derecho a tocarlos. No nos pertenecen. Pertenecen en parte a los que los construyeron y en parte a las generaciones que han de venir detrás», RUSKIN, J., *Las siete lámparas de la arquitectura*, Barcelona, 2000, cap. xx, pàg. 199.

18. LEÓN, A. *El museo. Teoría, praxis y utopía*, Madrid, 2010, pág. 204-208.

- Los colaboradores públicos y privados implicados en el proyecto.
- El personal del museo.
- El presupuesto de que se dispone para su funcionamiento.

e. Fase de concepción

Es muy importante preguntarse sobre la identidad y sobre la vocación hacia las cuales se inclina el Museo Regional del Rif. En nuestra opinión, el museo debería ser un instrumento nuevo para fortalecer la identidad propia de la región, que, como hemos dicho, ha estado durante muchos años en un segundo plano cultural.

f. Análisis del contexto social y del público potencial

El análisis adecuado del contexto social en el que se implantará el museo garantizará su fiabilidad y determinará asimismo que sea una institución viable en el futuro. Para este fin deben tenerse en cuenta diversos factores. En primer lugar, debe existir cierta coherencia entre la propuesta del museo y la política general de la autoridad que tutele la institución, en este caso el ayuntamiento de Alhucemas. Sin duda, este ayuntamiento deseará que el museo se inscriba en una línea que favorezca la cohesión social, que mejore la calidad de la vida urbana, el desarrollo personal de sus ciudadanos, la integración de los inmigrados en el medio sociocultural de la ciudad, etc. En segundo lugar, se precisa un conocimiento detallado de las prácticas culturales de la población de la zona, que, a pesar del retraso económico que sufre, se siente íntima y fuertemente vinculada a su identidad local. Las actividades culturales del museo no pueden construirse sin tener en cuenta a este público potencial y a sus intereses específicos. En tercer lugar, el análisis de la oferta cultural y turística y educativa de Alhucemas y sus alrededores (colegios, institutos, universidad, etc.). En cuarto lugar, debe hacer un análisis de públicos para determinar cuál será la relación que se establecerá entre el público y el museo. Para esto es esencial estudiar la demanda potencial del museo en tres niveles: a nivel local, el museo debería ser lo suficientemente interesante para llamar la atención de los habitantes de Alhucemas y sus alrededores; a nivel nacional, el museo debe adquirir fama en todo el país como institución puntera de la museografía en Marruecos; y a nivel internacional, debe ser lo suficientemente interesante y novedoso como para suscitar el interés de la prensa y asimismo debe intentar atraer al turismo cultural. Con un buen conocimiento del público potencial del museo se pueden planificar adecuadamente los itinerarios, según sus edades, procedencia y niveles culturales.

g. *Consultas con los partners*

Llegados a este punto, el equipo encargado de elaborar el PCC debería movilizar a los partners institucionales y financieros que hayan manifestado su interés en colaborar con el museo. Pero no solamente estos, sino también otros como: el futuro personal del museo, los investigadores que llevarán a cabo el estudio y conservación de las colecciones, otros establecimientos culturales como museos, la Direction du Patrimoine, las *délegations regionales*, los servicios culturales de las *wilaya* y los ayuntamientos de la región.

h. *Formalización del PCC*

Se trata de la etapa de redacción del PCC. Debe hacerse en colaboración con todos los partners y antes de la validación del texto definitivo.

i. *Validación*

Validación administrativa y jurídica del PCC. Hemos decidido no desarrollar este apartado dado que, tratándose este artículo solamente de una propuesta para la creación de un museo, sería anticiparse a la propia constitución del mismo.

4. CONCLUSIÓN

A modo de conclusión, decir que el PCC que proponemos aquí, junto con el esquema de trabajo y sus etapas, desean llamar la atención de aquellas personas claves en la toma de decisiones de las distintas instancias políticas y culturales implicadas para que la constitución del Museo Regional del Rif sea pronto una realidad.

