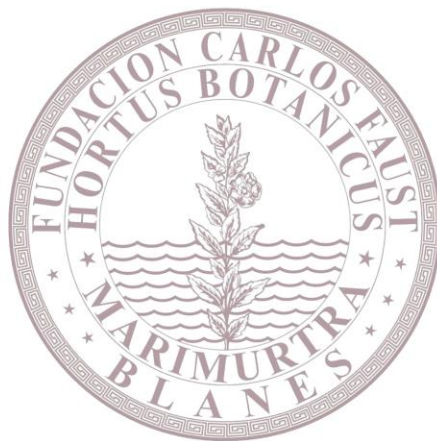


# PLA ESTRATÈGIC

2024 - 2033

FUNDACIÓ CARL FAUST



**Carl Faust**  
FUNDACIÓ PRIVADA

## Índex

|  |           |
|--|-----------|
| <b>0) Introducció i context .....</b>                    | <b>3</b>  |
| Qui Som .....  | 3         |
| Partim d'una mancança i una necessitat.....              | 4         |
| Vivim un moment complex .....                            | 5         |
| El panorama dels jardins botànics.....                   | 7         |
| Xarxes .....   | 8         |
| <b>1) La Fundació Carl Faust .....</b>                   | <b>9</b>  |
| La seva missió .....                                     | 9         |
| Visions.....   | 9         |
| Valors.....  | 11        |
| <b>2) El Jardí Botànic Marimurtra .....</b>              | <b>13</b> |
| <b>3) Eixos estratègics i objectius relacionats.....</b> | <b>14</b> |
| 1. Institucional .....                                   | 14        |
| 2. Conservació .....                                     | 14        |
| 3. Educació ambiental i divulgació científica.....       | 14        |
| 4. Recerca i innovació.....                              | 15        |
| 5. Benestar i impacte social.....                        | 15        |
| 6. Gestió econòmica .....                                | 16        |
| <b>4) Pilars filosòfics .....</b>                        | <b>17</b> |
| <b>5) Principis d'aplicació del Pla Estratègic .....</b> | <b>18</b> |
| <b>6) Comunicació .....</b>                              | <b>19</b> |

## 0) Introducció i context

### Qui Som

La Fundació Carl Faust és una fundació privada sense ànim de lucre propietària i responsable de la gestió del Jardí Botànic Marimurtra de Blanes des del 1951, moment en què Carl Faust la va crear i li va fer l'encàrrec de vetllar pel manteniment de l'obra de la seva vida, el Jardí Botànic Marimurtra, així com el compliment dels objectius amb què l'havia creat a mitjans dels anys vint del S. XX.

La ferma voluntat, la il·lusió i la perseverança d'un home culte i sensible va fer possible la creació d'aquest Jardí. Aquest home era Carl Faust, empresari alemany establert a Catalunya des de 1897, el qual, portat per la seva passió per les ciències naturals, va dedicar al seu somni la pràctica totalitat de la seva fortuna. Faust, que era un humanista influït per l'ètica goethiana, volia deixar alguna cosa útil al proïsme.

A les portes d'un segle d'existència, el Jardí Botànic Marimurtra és un dels jardins botànics més importants del país. La Generalitat de Catalunya el va classificar l'any 1995 en la categoria de Bé Cultural d'Interès Nacional (BCIN). Forma part activa de l'AIMJB (*Asociación Íbero-Macaronésica de Jardines Botánicos*) i del BGCI (*Botanical Garden Conservation International*) entre altres associacions de tipus botànic, econòmic i cívic com ara la Institució Catalana d'Història Natural i a la SEBICOP (*Sociedad Española de Biología de Conservación de Plantas*).

Faust tenia una clara vocació internacionalista que el va portar a desitjar que la Fundació que volia crear, i a la qual volia llegar el futur del Jardí, tingués la seu a Suïssa. Les impossibilitats polítiques del moment el van portar, però, a accedir a que aquesta fundació tingués la seu a Espanya i s'adeqüés a la seva legislació.

Finalment, el dos-mil dotze, la Fundació va prendre un nou impuls cap a la modernització amb l'aprovació d'una sèrie d'actualitzacions que constitueixen els actuals estatuts que la regeixen. Aquests estatuts defineixen la Fundació com a privada de caràcter cultural i mediambiental i naturalesa permanent, assenyalen que el seu objecte és la protecció i el foment dels estudis de biologia mediterrània, especialment en botànica, [...] cercant la cooperació i les relacions internacionals en benefici, tot plegat, de la recerca i de la divulgació científiques i, com objectius concrets, els següents:

*Augmentar les col·leccions de plantes vives del jardí tot continuant, en la mesura que es cregui convenient, l'ocupació dels terrenys que li pertanyen;*  
*Incrementar els seus herbaris i els materials de la biblioteca;*  
*Mantenir –i adaptar si escau– els laboratoris i l'observatori meteorològic i afegir aquelles altres instal·lacions que calguin per a la recerca científica;*  
*En general, constituir un centre de recerca botànica de primer ordre ofert i obert a la cooperació internacional; i*  
*Contribuir a la divulgació del coneixement del món vegetal i de la seva importància en el conjunt de la biosfera.*

En base a aquestes premisses estatutàries, aquest pla estratègic pretén donar actualitat als objectius inicials de la Fundació en el moment de la seva creació i posterior evolució. En aquest sentit, el present patronat treballa per l'adaptació de la Fundació als temps actuals i a les necessitats del país, està format per persones de diferents professions i s'ha dotat d'estructures assessores –

Comissió de Relacions Institucionals, Comissió de Recerca i Divulgació Científica, Comissió de Finances i Comissió de Planificació Estratègica– i d'un comitè executiu i una direcció executiva que permeten una gestió de qualitat i l'adopció àgil de decisions.

## Partim d'una mancança i una necessitat

El 1951, un any abans de la seva mort, Faust va deixar un document escrit titulat 'Plan general de trabajo'. Des d'aquell moment ençà, els esforços per planificar globalment l'activitat del Jardí Botànic Marimurtra o la Fundació han estat tímids i, en general, no han reeixit. Així, les planificacions dutes a terme el 2008 i 2017 no van consolidar-se en plans d'acció i d'activitat concrets. Per tant, la Fundació mai ha disposat d'una planificació globalment estructurada de les tasques que cal afrontar d'acord amb una orientació i visió de la voluntat del fundador de Marimurtra.

En aquest sentit, cal reconèixer també els dèficits actuals de Marimurtra que van de temes tan genèrics com el propi pla de gestió fins a coses més concretes del dia a dia d'un jardí botànic.

Aquella mancança i aquests dèficits podrien ser l'origen de decisions erràtiques que derivin en actuacions, o inaccions, poc fonamentades, aleatòries o capritxoses que puguin comprometre l'estabilitat de la Fundació, el seu prestigi i, en última instància, el seu futur.

D'aquí la necessitat de dotar-se d'un pla estratègic que, partint d'una introspecció profunda i una anàlisi detallada de la situació actual, orienti l'acció del Jardí en els propers anys i que, a més, sigui el primer graó de molts més. És a dir, que sigui exemplificant i porti a consolidar aquesta eina per a la gestió de futur tant de la Fundació com del propi Jardí Botànic Marimurtra.

## Vivim un moment complex

Els jardins botànics i altres institucions museístiques semblants a la nostra (com els zoos, etc.) viuen un moment global de redefinició i recol·locació. Els motius són varis:

- Pel que fa al paper de recerca, es dona el doble moviment que aquestes institucions solen patir una manca de personal i recursos que en limita la capacitat d'acció. Per altra banda, actors molt més orientats a una recerca més puntera i innovadora, com ara les universitats i centres de recerca, han agafat molt protagonisme en ser capaços de captar molts més recursos per dur-la a terme.
- Pel que fa a la conservació, aquesta s'ha convertit en el pal de paller i eix central de les entitats com museus i jardins botànics. Les noves tendències en museologia, en canvi, reivindiquen un model de museu, jardí botànic o zoo articulats al voltant de l'impacte en la societat. És a dir, desplaça el centre conceptual d'aquests equipaments donant a la col·lecció un paper de mitjà i no de finalitat.
- En relació a la divulgació, val a dir que sovint la seva activitat també gira excessivament al voltant de la col·lecció (ja sigui permanent o temporal). En aquest sentit, molt sovint els jardins botànics i altres organitzacions semblants juguen un paper complementari (si no secundari) en els plans educatius, formatius i divulgatius que impacten a la societat. Un altre cop, són entitats com els centres educatius i les universitats qui ha centralitzat i acaparat el paper formatiu i educatiu envers la comunitat.
- Pel que fa al model d'explotació, en el nostre context geogràfic s'està produint una polarització cap a dos models diferenciats: el privat, dependent d'una activitat turística intensa, i el públic, dependent d'una assignació pressupostària de les administracions públiques que en són responsables. En ambdós casos, es produeixen interferències en les activitats pròpies d'aquest tipus d'equipaments.

La Fundació Carl Faust i el Jardí Botànic Marimurtra no són aliens a aquestes tendències i crisis d'identitat.

En àmbits veïns, com els zoos o els museus etnològics, s'ha obert una escletxa de reflexió ètica al voltant del seu sentit en relació a la qüestió de la descolonització. És a dir, sovint es tracta de col·leccions de peces exòtiques que es descontextualitzen i poden ser tractades des d'un punt de vista de superioritat moral poc adequat. En el cas dels zoos, també s'ha generat un debat en relació a la qüestió dels drets dels animals, la captivitat, etc.

Totes aquestes reflexions poden ser transportades, en major o menor mesura, a altres tipus de col·leccions com ara les dels jardins botànics. En particular, Marimurtra va néixer precisament amb l'objectiu de reproduir altres ambients botànics del planeta per a biòlegs i botànics europeus. Per tant, d'una manera o altra aquests debats poden ser portats a la pròpia reflexió de Marimurtra tot i que cal reconèixer que amb un grau d'intensitat prou baix com per no ser problematitzat, encara.

Finalment, val la pena tenir en compte la darrera actualització de la definició de museu que ha realitzat l'entitat de referència a nivell global en aquest àmbit, l'ICOM (Consell Internacional de Museus, en el seu acrònim en anglès). Des del passat 24 d'agost de 2022, es defineix museu com a: "... una institució permanent sense ànim de lucre i al servei de la societat que investiga, recull, conserva, interpreta i exposa el patrimoni material i immaterial. Oberts al públic, accessibles i inclusivament, els museus fomenten la diversitat i la sostenibilitat. Funcionen i es comuniquen de manera ètica, professional i amb la participació de les comunitats, oferint experiències variades per a l'educació ambiental, el gaudi, la reflexió i l'intercanvi de coneixements".

[ICOM - Definició de museu 2022](#)

## El panorama dels jardins botànics

Els jardins botànics pateixen els mateixos problemes conceptuals que altres equipaments museístics, tot i que es poden apreciar algunes singularitats:

- Diferència entre els públics i els privats - Els de gestió privada solen viure una dinàmica de fort creixement mentre els seus impulsors i mecenes hi són al davant, mentre que la seva activitat i rellevància cau passada aquesta fase. Pel que fa als públics, solen patir les dificultats pressupostàries de les pròpies administracions responsables que, a més a més, sovint les prioritzen en llocs poc favorables en el context dels seus equipaments i responsabilitats.
- Diferència entre aquells vinculats a institucions de recerca i les que no ho estan - Per als jardins botànics és més fàcil seguir una agenda concreta si estan vinculats a una institució de recerca que (des de dins o des de fora) s'encarregui de donar aquest focus. Per als jardins botànics que no tenen aquesta vinculació, en canvi, és més difícil treballar envers uns objectius de recerca, conservació i divulgació determinats. Però fins i tot per als jardins vinculats a centres de recerca sovint és difícil trobar el seu lloc i sentit en la institució, ja que la recerca sovint pren un caire molt tècnic (com per exemple, en el cas de la genètica o l'estudi del genoma) allunyat de l'activitat de camp, fet que relega la part de jardí a una mera herència del passat justificat per una col·lecció determinada i no, en canvi, per l'ús que se'n fa.

El Jardí Botànic Marimurtra és un jardí botànic de gestió privada no vinculat a un centre de recerca.

## Xarxes

Els jardins botànics lluiten i s'esforcen en trobar el seu sentit en el context de recerca, conservació i divulgació actuals. Per impulsar aquesta cerca, sovint s'han ajuntat esforços a través d'agrupacions de jardins.

Aquestes xarxes solen ser llocs privilegiats de reflexió sobre el futur dels jardins botànics, uns equipaments nascuts a finals de l'edat mitjana que actualment travessen un període de reflexió conceptual per trobar el seu encaix a la societat actual i en el context actual de la recerca i la gran investigació.

Marimurtra és membre de:

- AIMJB - *Asociación Iberomacaronésica de Jardines Botánicos*. Entitat molt orientada a la conservació (tot i que no oblida la recerca i la divulgació) que a la pràctica agrupa els jardins botànics d'Espanya i Portugal.
- BGCI - *Botanical Garden Conservation International*. Entitat que agrupa jardins i arborètums de tot el món amb la idea de promoure el *lobby*, reivindicar el paper de la conservació als jardins botànics i estimular les sinergies entre ells.
- SEBICOP - *Sociedad Española de Biología de la Conservación de Plantas*. Entitat molt centrada en la recerca i els centres de recerca, on els jardins botànics hi tenen un paper secundari.

A nivell mundial hi ha altres entitats com la IABG (*Asociación Internacional de Jardines Botánicos*, per les seves sigles en anglès), l'IEJH (*Itinerario Europeo de Jardines Históricos*), de les quals Marimurtra no en forma part.

# 1) La Fundació Carl Faust

## La seva missió

- Gestionar, conservar i divulgar el llegat de Carl Faust i, molt especialment, el Jardí Botànic Marimurtra, respectant-lo i portant-lo a l'actualitat d'acord amb el moment actual. En aquest sentit, la Fundació Carl Faust rep un llegat del passat, li dona actualitat en el present i el projecta cap al futur per assegurar-ne la seva pervivència tant a nivell material com espiritual.

*La figura del creador del Jardí Botànic, però sobretot la seva obra, han d'estar al centre de la Fundació que ell mateix va crear per mantenir-la. Carl Faust era fill d'una època. El seu llegat, la seva obra i els seus valors continuen essent vigents, però la ciència i la tècnica han evolucionat tant com el context social, cívic i econòmic en el que es donen i, per tant, cal portar el llegat de Faust als temps actuals perquè la seva obra continui essent de màxima vigència i rellevància, tingui sentit en el present i es pugui projectar cap al futur.*

## Visions

Com a entitat molt polièdrica en el seu funcionament, la visió de la Fundació Carl Faust també es manifesta i pren forma en múltiples vessants que van més enllà d'una visió única.

- Generar un impacte positiu en el seu entorn a tots els nivells possibles d'influència. Des del científic al social i del formatiu al cívic passant per l'econòmic.  
*Marimurtra, així com l'activitat de la Fundació, han de generar millores tangibles al seu voltant, és a dir, la seva presència ha de ser bona pel seu entorn. Aquesta influència positiva no s'ha de limitar a una esfera determinada, sino que ha de tendir a ser com més àmplia millor, anant més enllà de la pròpia activitat científica, que li ha de ser troncal, i creant millores en l'àmbit econòmic (en tant que empleadora de persones i generadora d'una activitat centrada, tot i que no exclusivament, en l'activitat turística) i cívic i social (en tant que promotora d'una ciutadania implicada amb el seu entorn, amb els valors mediambientals i amb els seus semblants).*
- Ser un node rellevant de conservació de la biodiversitat, a partir de la qual poden llançar projectes d'educació ambiental, divulgació i recerca científiques.  
*Els jardins botànics tenen un paper important en l'activitat científica a través del manteniment i conservació de les seves col·leccions, i Marimurtra ha d'aspirar a tenir aquest rol i aquesta rellevància en el seu àmbit d'activitat, tant a nivell geogràfic (en el seu entorn físic immediat) com temàtic (en la comunitat científica i, específicament, de jardins botànics).*
- Dur a terme una activitat divulgadora de les temàtiques objecte dels seus fins fundacionals adreçada a tots els nivells de públic. Tothom que visiti Marimurtra n'ha de sortir havent après alguna cosa nova sobre el món vegetal, la figura de Faust o la història de Marimurtra.  
*En aquesta activitat divulgadora hi té una especial rellevància la relació amb els centres educatius i escolars, a qui es considera públic estratègic en tractar-se de joves que conformaran el futur del planeta i la societat. En aquest sentit, són aquells a qui més convé entendre la relació dels éssers vius a la natura i, en especial, les relacions de les plantes amb el seu entorn, incloent-hi l'ésser humà.*
- Ser part de projectes d'investigació de rellevància, alineada amb la voluntat d'impacte expressada més amunt.

*En aquest sentit, la Fundació pot dur a terme els seus propis projectes de recerca o formar part de grups de recerca ja consolidats d'entitats de referència del seu entorn com ara universitats o centres de recerca. En tots els casos, la implicació serà dimensionada a les possibilitats d'aportació de la Fundació.*

- El Jardí Botànic Marimurtra és un espai i equipament complex amb diferents nivells de discurs del qual la Fundació Carl Faust n'és responsable.

*Per això, a més de la cura de la part botànica del Jardí Botànic (col·lecció de planta viva, herbari, banc de germoplasma, biblioteca acadèmica), també posarà especial atenció en la conservació i interpretació de la resta de patrimoni immoble, material i immaterial rebut. En particular, dels elements arquitectònics, culturals, bibliogràfics, etc.*

- Ni el Jardí Botànic Marimurtra ni la Fundació Carl Faust actuen en el buit. Per tant, cal reconèixer la conveniència de generar relacions proactives amb els seus diferents entorns.

*Es treballaran i cuidaran especialment les relacions més properes tant geogràficament com temàticament. Marimurtra i la Fundació han d'ocupar un lloc al mapa mental de les persones interessades en la botànica i la ciència al nostre voltant, tinguin el nivell de coneixements que tinguin. També el d'aquelles que puguin tenir altres interessos respecte Marimurtra, com ara l'estètic, el patrimonial, l'històric, l'artístic, etc.*

*Al mateix temps, es buscarà establir contacte i relacions fructíferes amb altres entitats semblants o d'interès d'altres països. Seguint l'activitat del propi fundador, es buscaran aquelles aliances i contactes enriquidors allà on siguin, traspasant les fronteres administratives si es considera oportú. Així, Marimurtra ha de tendir a ocupar progressivament un lloc volgut i determinat en l'escena internacional de jardins botànics i centres d'activitat científica.*

- La independència i autosuficiència econòmica de la Fundació són el punt de partida necessari de la seva activitat.

*La gestió econòmica de la Fundació ha de generar els recursos per al seu propi manteniment i el del Jardí Botànic Marimurtra, així com de l'activitat que acull.*

*Els puntals d'aquest model de gestió són l'aprofitament de tots els recursos propis al seu abast per generar ingressos, així com aquells als quals hi tingui accés en condicions econòmicament favorables i avantatjoses. Les diferents línies de negoci que es puguin obrir han de complir amb el criteri de representar una aportació econòmica significativa amb el mínim impacte possible en el Jardí Botànic i la seva activitat fundacional.*

*L'activitat de la visita i l'activitat turística ocupen un lloc destacat en aquesta gestió donada la localització privilegiada de Marimurtra a la Costa Brava, així com l'interès dels visitants del nostre país en aquest espai. En aquest sentit, la visita turística no només s'ha de potenciar i optimitzar, sinó que s'ha de treballar perquè sigui el màxim de satisfactòria possible alhora que s'acosti als objectius expressats més amunt en l'apartat dedicat a la divulgació científica: cada visitant és una oportunitat de divulgació.*

*De l'exposat anteriorment se'n deriva la conclusió que l'activitat econòmica de Marimurtra ha de ser el mínim depenent possible d'una sola activitat, sigui aquesta el turisme o qualsevol altra. El mix d'activitat econòmica en cada moment haurà de ser avaluat i, si s'escau, corregit prenent les mesures oportunes. Com a fundació catalana, la Fundació Carl Faust té accés a ser beneficiària de donacions i mecenatges, camp que ha d'explorar i treballar, aprofundint en les relacions dels propis fins fundacionals amb el sector privat.*

- La Fundació Carl Faust ha de voler incorporar patrons implicats amb la causa de Faust i el manteniment del seu llegat. Al mateix temps, ha de propiciar les condicions necessàries perquè la seva aportació cívica i altruista sigui el màxim de satisfactòria a nivell personal.

*Els patrons de la Fundació han de poder realitzar aportacions de valor en aquells camps en què aquestes siguin el més útils i beneficioses, ja sigui a través dels seus coneixements botànics, econòmics o d'alguna altra mena. A banda del que estableixen els estatuts sobre la composició dels patrons, aquesta també*

*ha de permetre que hi pugui haver opinió i supervisió de totes les àrees d'activitat de la Fundació. També es pot obrir a noves necessitats que apareguin amb el temps, com ara la generació d'impacte social o l'obertura de relacions internacionals de nivell i valor.*

## Valors

1. Científica i rigorosa, sap del que parla i parla només del que sap.  
*La ciència i tota l'activitat al seu voltant, que han de ser el pal de paller de la Fundació i l'activitat a Marimurtra. En aquest terreny, per tant, la Fundació és on hi troba la seva màxima expertesa i rigor temàtics i metodològics.*
2. Independent, i orgullosa de ser-ho.
  - 2.1. Econòmicament, busca l'autosuficiència de recursos i amb els beneficis que generen les seves activitats, impulsa accions d'impacte i caire científic (recerca, divulgació, conservació) combinant la gestió professional dels seus recursos amb el màxim desenvolupament científic, tècnic i espiritual del Jardí Botànic Marimurtra.
  - 2.2. Científicament, té una agenda i opinió pròpia resultat dels seus propis processos de reflexió seguint el màxim rigor acadèmic.
3. Moderna, en el sentit que vol dur a terme una activitat rellevant en el present, gestiona un patrimoni històric i projecta la seva importància i influència cap al futur.  
*La Fundació Carl Faust aspira a ocupar un lloc destacat en la seva activitat i en la manera com generen un impacte al seu entorn, fent gala de procediments, metodologies i eines sempre adequades a cada moment.*
4. Exemplar a tots nivells (cívicament, científicament, mediambientalment respectuosa, en la seva gestió, etc.)  
*En tant que entitat sorgida de la societat civil i de l'impuls privat al sector científic, la Fundació aspira a tenir un paper també exemplificant en el seu entorn, seguint criteris d'honestedat, transparència i bonhomia.*
5. Rellevant, que cerca tenir impacte positiu en els seus múltiples entorns: científic, cívic, econòmic i físic.  
*L'objectiu de la Fundació és de tenir un paper notori en cadascun dels àmbits en què duu a terme la seva activitat, especialment Marimurtra. És a dir, a la pregunta de si és millor que la Fundació actuï en un determinat projecte, procés o activitat, s'ha de buscar que la resposta sigui afirmativa.*
6. Com a entitat catalana amb vocació internacional, ser un punt d'entrada de coneixements de l'exterior cap a l'àmbit nacional i, alhora, donar la millor cara del teixit cívic i científic del nostre país cap enfora.  
*Faust va crear la Fundació des d'un temps i un espai molt concrets, però també li va voler donar una dimensió internacional que cal reconèixer i tenir en compte a l'hora de gestionar-ne el seu llegat.*
7. Escrupolosa amb els drets dels seus treballadors, seguint els criteris de dignitat i reconeixement recollits en els convenis de referència. Alhora, ofereix un espai on créixer professionalment a través de diferents iniciatives (àmbit de treball, oportunitats de formació, exigència professional, etc.)  
*La Fundació aspira a ser un bon lloc per desenvolupar-hi una carrera professional, sencera o en part. Partint del reconeixement a la dignitat del treball i dels treballadors i treballadores, i avançant cap a la*

*generació d'oportunitats que portin a la realització professional en cadascun dels àmbits laborals de la Fundació.*

*Així mateix, en tant que entitat del tercer sector, també ha de ser escenari de bons projectes de voluntariat, enriquidors per a totes les parts implicades, i que segueixin els millors estàndards morals i legals.*

També:

8. És una entitat oberta a la col·laboració amb altres entitats públiques i privades dels seus entorns geogràfic i temàtic. Especialment amb les que comparteix objectius.  
*En aquest sentit, busca col·laborar i compartir coneixements i experiències amb altres jardins botànics, universitats, centres de recerca i centres educatius.*
9. Contribueix a la societat, augmentant-ne el coneixement científic general així com la consciència sobre la importància de la ciència i el respecte pel medi ambient, etc.  
*L'activitat de Marimurtra ha de tendir a expandir i disseminar els coneixements i valors científics, així com aquells relacionats amb el medi ambient, que conscienciïn la ciutadania del seu entorn i l'impacte que pot tenir en la seva cura.*

## 2) El Jardí Botànic Marimurtra

1. És la raó principal de l'existència de la Fundació Carl Faust, en tant que element central del llegat de Faust.  
*El somni i la missió vital de Carl Faust, aquella a la qual va dedicar la seva vida i el seu patrimoni, es van consolidar en la forma del Jardí Botànic Marimurtra, que és el cor i nucli de l'activitat de la Fundació.*
2. Les seves parts essencials i irrenunciables són el Jardí (espai de col·lecció viva destinat a projectes de conservació, divulgació i recerca), l'herbari, el patrimoni arquitectònic, la biblioteca i l'arxiu; i com a extensions de la seva activitat, el museu i l'editorial.  
*D'acord amb els estàndards actuals seguits i marcats per les institucions internacionals, un jardí botànic i una fundació són sempre ens polièdrics amb múltiples capes d'activitat i influència. Per tant, cal que estiguin correctament definides les extensions en les que la Fundació espera conduir una activitat pròpia i relacionada amb els seus fins fundacionals.*
3. És l'escenari i nucli de les activitats de la Fundació i sobre els quals versen els eixos estratègics d'aquest pla.
  - 3.1. Institucional
  - 3.2. Conservació
  - 3.3. Educació Ambiental i Divulgació Científica
  - 3.4. Recerca i innovació
  - 3.5. Benestar i impacte social
  - 3.6. Gestió econòmica eficient i independent

*Els àmbits de la recerca, conservació i divulgació, descrits tant a les definicions clàssiques dels jardins botànics com en la definició moderna del BGCI (Botanical Garden Conservation International) delimiten els camps en els quals la importància dels jardins botànics és màxima i la seva activitat, essencial.*

*Al seu torn, és imperatiu afegir-hi dos àmbits propis del cas concret de la Fundació Carl Faust. Així, el benestar i l'impacte social van més enllà de la divulgació científica i volen aportar un perfil vinculat a les sensibilitats ètiques, socials, cíviques i laborals. Al seu torn, l'activitat econòmica està en estreta relació al valor de la independència de la Fundació i, per tant, és imperatiu que aquest punt estigui també contemplat al nucli més central de l'activitat de la fundació i els seus criteris de decisió.*

### 3) Eixos estratègics i objectius relacionats

#### 1. Institucional

- 1.1. *Mantenir viu i actualitzat el llegat de Faust - És una tasca primordial de la Fundació creada per Carl Faust el mantenir-ne la seva memòria, el record de la seva persona i la seva activitat a la qual devem tant. Aquesta tasca pren especial rellevància a les portes del centenari del Jardí Botànic Marimurtra.*
- 1.2. *Gestionar el funcionament de la Fundació d'acord a uns estàndards actuals i moderns - Que aspira a complir amb els estàndards exigibles socialment en cada moment.*
- 1.3. *Projecció de la Fundació i les relacions institucionals - Seguint l'acció del propi Faust, la Fundació ha de voler mantenir el màxim de relacions enriquidores amb entitats científiques del seu entorn i de l'àmbit internacional.*

#### 2. Conservació

- 2.1. *Conservar, mantenir i augmentar el patrimoni botànic de Marimurtra - La Fundació no pot renunciar a aquesta part essencial de la seva activitat, del seu llegat i de la tasca que li va encomanar Faust.*
- 2.2. *Definir una política de gestió del manteniment de Marimurtra, orientada a l'optimització de recursos i la defensa de la biodiversitat - La conservació del propi Jardí Botànic és, en si mateixa, una tasca de gran calat i importància que la Fundació ha d'incorporar als seus estàndards de qualitat.*
- 2.3. *Definir una política de gestió de l'herbari - Com a part inherent a l'activitat d'un jardí botànic mereixedor d'aquest títol, la Fundació ha de donar a l'activitat d'herbari la importància que mereix.*
- 2.4. *Definir una política de gestió del banc de germoplasma que inclogui l'elaboració i difusió, al seu torn, de l'Index Seminum- En tant que un dels equipaments bàsics de país, el banc de llavors de Marimurtra ha de tenir un paper central en la seva aportació al seu entorn científic.*
- 2.5. *Conservar i recuperar, si s'escau, el patrimoni immoble i arquitectònic de Marimurtra - Els elements immobles de Marimurtra són una part important del seu actiu material i espiritual, que requereixen la màxima atenció per part de la Fundació.*
- 2.6. *Conservar i recuperar, si s'escau, el patrimoni cultural, artístic i bibliogràfic de Marimurtra - El propi Faust es va preocupar molt de mantenir el seu arxiu i biblioteca, tasques que la Fundació ha de mantenir i ampliar com a manifestacions del compromís amb els fins fundacionals.*

#### 3. Educació ambiental i divulgació científica

- 3.1. *Desenvolupar una línia d'educació ambiental i divulgació científica coherent amb la conservació i la recerca - En aquest sentit, ha de ser voler ser un suport de valor per les entitats educatives de diversos nivells sense renunciar a oferir i desenvolupar, arribat el cas, els seus propis objectius educatius i formatius. Aquesta activitat justifica en gran mesura el paper central dels jardins botànics en la conscienciació de la ciutadania i en la promoció*

*dels valors mediambientals i de respecte pel món natural, imprescindibles per avançar cap a un futur viable pel planeta.*

- 3.2. *Mantenir una activitat editorial pròpia - Amb l'edició dels seus propis continguts, la Fundació promou exactament aquells materials que troba oportuns mantenint la seva independència.*
- 3.3. *Implantar el Museu de Marimurtra - Aquesta qualificació és una extensió del propi Jardí Botànic i del seu paper en la societat moderna.*

#### **4. Recerca i innovació**

- 4.1. *Definir un estratègia pròpia de recerca - En tant que entitat científica independent, la Fundació és sobirana per escollir aquells objectius científics als quals vulgui dedicar els seus esforços.*
- 4.2. *Mantenir l'observatori meteorològic - Des de l'inici de Marimurtra, Faust va mostrar interès en la recollida i treball d'aquest tipus d'informació.*
- 4.3. *Consolidar les relacions amb entitats de recerca del territori - La cooperació en recerca és essencial per assolir resultats significatius i la Fundació ha de voler formar part del teixit científic del país.*
- 4.4. *Obrir i mantenir relacions amb entitats semblants a nivell mundial- L'amplitud de mires implantada per Faust, la cerca de la col·laboració més enllà de les fronteres nacionals i ser porta dels nous coneixements que arriben a casa nostra han de ser trets essencials de la Fundació Carl Faust.*
- 4.5. *Mantenir i incrementar els equipaments tècnics dimensionats a les necessitats de conservació, recerca i divulgació - En tant que responsable d'un jardí botànic, la Fundació s'ha de voler dotar de les infraestructures necessàries per l'assoliment dels seus objectius i dur a terme la seva activitat fundacional de la millor manera possible.*
- 4.6. *Definir una guia d'incorporació i ús de noves tecnologies en els diferents àmbits d'activitat de Marimurtra i la Fundació - L'esfera digital ofereix moltes oportunitats d'obtenció i divulgació de continguts científics, de col·laboració i de treball a nivells desconeguts, i els quals la Fundació vol aprofitar.*

#### **5. Benestar i impacte social**

- 5.1. *Ordenar i unificar l'experiència que s'ofereix al visitant - Marimurtra ha d'oferir una experiència de qualitat que combini el gaudi, la pau mental i espiritual i, sobre tot, el contacte amb els coneixements científics que són propis dels fins fundacionals. L'experiència de l'usuari ha de ser única, tenint en compte aquesta diversitat d'objectius.*
- 5.2. *Consolidar la Fundació com un bon lloc per treballar-hi - La Fundació també és el lloc de treball de moltes persones que hi han de trobar una experiència laboral que aprofundeixi en la dignitat del treball i les relacions laborals com a oportunitat de creixement personal.*
- 5.3. *Consolidar el voluntariat a Marimurtra - En tant que lloc que desperta l'interès de la ciutadania, el Jardí Botànic també ha d'estar llest per acollir aquells ciutadans que, moguts per l'ànim de l'aportació altruista, vulgui dedicar la seva energia i temps a contribuir a la causa de Faust i la Fundació.*
- 5.4. *Definir maneres informals de relació amb Marimurtra - Les maneres de formar part de la família de Marimurtra han d'anar més enllà de les òbvies establertes en les relacions*

*laborals i el voluntariat. Modernament la relació i vinculació amb les entitats socials es poden donar en virtut de diferents motivacions i en diferents graus de compromís, cadascun dels quals cal reconèixer i tractar com una aportació a la consecució dels fins fundacionals de la Fundació.*

- 5.5. *Mecenatge. Una de les vies de relació amb la comunitat que envolta Marimurtra és la promoció del mecenatge i les aportacions per al manteniment i independència de la Fundació Carl Faust i el Jardí Botànic Marimurtra. Ja sigui en forma de mecenatge pur o esponsoritzacions, la Fundació ha de promoure aquestes vies de relació tan com a via de negoci com a mètode de vinculació cívica i social amb la seva missió.*

## 6. Gestió econòmica

- 6.1. *Definir l'activitat econòmica d'acord amb els estatuts, mantenint la independència de la Fundació i cercant la màxima eficiència dels recursos disponibles a cada moment - La independència establerta en els estatuts que governen la Fundació la porten a buscar també la millor manera d'assegurar la seva pervivència en el temps, realitzant la màxima aportació a l'entorn científic i ciutadà del país. Amb aquestes premisses, la Fundació busca la millor manera d'organitzar els seus actius per garantir la supervivència de l'obra de Faust amb la mínima ingerència externa.*
- 6.2. *Incorporar a tots els nivells d'activitats de la Fundació la doble condició d'entitat científica i privada - alhora, amb tot el que comporta en quant a l'obtenció i gestió dels recursos propis, relació amb els sectors dels quals provenen els seus ingressos (turístic, diferents tipus de públic, immobiliari), prioritització de l'estalvi, polítiques de despesa orientades als fins fundacionals, etc. Aquesta dicotomia entre aconseguir els propis recursos i l'orientació a l'activitat científica ha de ser tractada com un actiu de la propia Fundació i no com un problema conceptual intern.*

## 4) Pilars filosòfics

L'activitat de la Fundació Carl Faust i el Jardí Botànic Marimurtra tindrà sempre en compte els següents criteris en la seva activitat:

1. Sostenibilitat.
  - Com a mode de funcionament intern
  - Com a exemple de gestió sostenible i respectuosa amb el medi ambient
  - De les pròpies instal·lacions, equipaments i patrimoni.
  
2. Impacte mediambiental
  - Recerca sobre biodiversitat i la seva conservació. Conservació d'espècies en perill.
  - Recerca general en botànica, zoologia, climatologia, història de la ciència...
  - Adaptació dels éssers vius, i del propi Jardí Botànic Marimurtra, al nou escenari que obra el canvi climàtic.
  
3. Impacte social, cívic i educacional
  - Cada visitant ha d'aprendre alguna cosa de ciència, prioritzant la botànica i la història de Marimurtra i Faust.
  - El Jardí Botànic Marimurtra ha de ser un focus de propagació de coneixement científic i botànic.

## 5) Principis d'aplicació del Pla Estratègic

Posterior desenvolupament:

- A partir dels eixos estratègics apuntats en aquest document caldrà desenvolupar tants plans derivats concrets com àmbits de gestió es vulguin abordar. (vegeu exemples de possibles plans)
- Aquests plans derivats hauran de contenir línies estratègiques coherents amb els eixos estratègics, accions derivades de les línies estratègiques i indicadors per mesurar les accions. Serà d'especial importància que els plans derivats continguin, desenvolupin i aprofundeixin en els criteris financers i econòmics de cada acció a emprendre: ingressos previstos, despeses previstes, origen dels fons a destinar-hi, etc.
- Per a l'elaboració de cada pla derivat es pot decidir crear un grup específic de formalitat més o menys gran que agrupi aquelles persones implicades en el tema concret i puguin realitzar aportacions de valor.
- Els plans derivats poden tenir períodes de validesa variables segons la temàtica i el que estimi oportú el grup promotor responsable. A menys que s'indiqui d'una altra manera, la durada mitjana d'un pla derivat serà de cinc anys.

Seguiment i avaluació del Pla Estratègic

- A partir de l'aprovació del present Pla Estratègic, la Comissió de Planificació Estratègica (COPE) es reformularà per acollir el grup de patrons encarregats de fer-ne el seguiment regular. Puntualment, es pot convidar a aquesta comissió al personal tècnic o voluntaris de l'entorn de la Fundació que puguin realitzar aportacions de valor.
- Les reunions de seguiment i acompliment es faran almenys un cop a l'any per fer valoració de l'acompliment, seguiment i execució tant de les línies estratègiques d'aquest Pla com de les mètriques dels diferents plans derivats.
- També correspon a la COPE fer les esmenes, correccions i modificacions oportunes del Pla Estratègic i Plans Derivats per adaptar-los el millor possible a les circumstàncies de cada moment. També correspondrà a la COPE incorporar les modificacions oportunes o elevar-les al conjunt del patronat segons el seu calat i importància.
- Els resultats d'aquest seguiment es presentaran al patronat dintre de la primera meitat de l'any i s'inclouran a la memòria d'activitat de la Fundació de l'any corresponent.

Vigència:

- Aquest pla estratègic té una vigència de 10 anys a comptar des de la data de la seva aprovació per part del Patronat.

## 6) Comunicació

Aquest Pla Estratègic s'orienta a assolir el màxim impacte en l'eficiència de la gestió de la Fundació Carl Faust i el Jardí Botànic Marimurtra. Cal, per tant, entendre que la millor manera per arribar a aquest objectiu és fer la comunicació correcta cap als col·lectius correctes.

S'entén que la comunicació d'aquest pla estratègic ha de formar part del pla derivat de la comunicació global de la Fundació, però tot i així, ja s'apunten algunes idees al respecte:

### 6.1 - Comunicació a les parts participants

Retorn comunicatiu a les persones que durant l'elaboració del Pla Estratègic han aportat informació a través de converses, entrevistes, correus electrònics, manifestant opinions, etc.

Aquesta comunicació es pot fer per escrit o oralment en reunions individuals o grupals.

### 6.2 - Comunicació a les parts interessades

La comunicació del contingut del Pla Estratègic a tothom a qui afecta és crucial per a la seva implantació i èxit. Per tant, caldrà tenir cura de realitzar les reunions i documents de comunicació oportuns i necessaris, així com de crear un repositori on el seu contingut estigui a l'abast de les persones que l'hagin d'aplicar i tenir en compte en el seu dia a dia.

Aquesta comunicació es pot realitzar en sessions grupals o individuals i serà essencial tenir en compte el suport documental que impliqui.

### 6.3 - Comunicació a la comunitat

La comunitat al voltant de Marimurtra també pot estar interessada en el contingut i execució del Pla Estratègic. Per això cal preveure'n la comunicació d'una forma oportuna i ponderada. En aquest sentit, es poden distingir diferents corones d'intensitat al voltant de Marimurtra que poden voler rebre una còpia del document (en paper o digitalment) o simplement estar-ne assabentats.

En aquest segon cas, serà important aprofitar les oportunitats que ofereixen els mitjans de comunicació locals i nacionals.

### 6.4 - Comunicació general

Cal preveure unes eines de comunicació general del Pla Estratègic. Així, es pot crear un apartat al web de la Fundació on aquest es presenti al públic, es poden crear unes fitxes gràfiques sobre cada eix i cada acció, es pot crear un lloc wiki amb les definicions i fins i tot un debat sobre cada un d'aquests punts, etc.

També es pot crear una campanya de *posts* a les xarxes socials presentant diferents aspectes concrets del Pla Estratègic. D'entre aquests, en destaca un missatge de la presidència de la Fundació (escrit i/o vídeo) explicant el sentit d'aquesta eina, la seva aplicació, etc. Un contingut com aquest pot servir per introduir la rellevància del Pla Estratègic a la comunitat interna i externa de Marimurtra.

Finalment, el document del Pla Estratègic també es pot oferir per a la seva descàrrega des del web.

### 6.5 - Comunicació dels Plans Derivats

Aquest Pla Estratègic arriba a la realitat del dia a dia a través d'unes eines encara no desenvolupades que són els Plans Derivats.

Per tant, caldrà tenir previst com comunicar de la millor manera aquests plans derivats a les parts a qui convingui conèixer-los: patrons, treballadors, proveïdors, etc. En cada cas caldrà considerar quina és la millor política i estratègia de comunicació per optimitzar aquests resultats.