

## **Museos**

Informe realizado en base a las reuniones del grupo de trabajo de Museos del Plan Vasco de la Cultura

Octubre de 2003

<b>1. INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO</b>	<b>3</b>
<b>2. ANÁLISIS DAFO</b>	<b>4</b>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>4</b>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>6</b>
<b>AMENAZAS</b>	<b>9</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>10</b>
<b>3. LINEAS DE ACTUACIÓN</b>	<b>11</b>
<b>4.-LINEAS DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS: ESTRATÉGICAS</b>	<b>13</b>
<b>5.- LINEA DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS: TRANSVERSALES</b>	<b>15</b>

## 1. INTRODUCCIÓN: DIAGNÓSTICO

La riqueza y belleza del patrimonio cultural vasco queda en muchos casos reflejada en su integración paisajística y su interrelación con el entorno rural en el que se ubica, lo cual incluye a los propios Museos. La diversidad del patrimonio cultural vasco se plasma en el número y características de los museos existentes en la CAV, distribuidos heterogéneamente por los tres territorios históricos, y en los diferentes proyectos museísticos contemplados a corto y medio plazo.

En este sentido, las actuaciones que se han venido llevando a cabo en los diferentes territorios históricos han venido marcadas por la descoordinación y la ausencia de estrategias y planteamientos comunes, lo cual, unido a al escaso impulso proporcionado por el Gobierno Vasco al ámbito de los museos, ha generado déficits en materia de registro de museos y de recursos existentes, de reglamentación específica e incluso de cobertura museística de diferentes colecciones de interés cultural y patrimonial. Esto ha provocado que se potencien determinados proyectos novedosos en detrimento de la remodelación o reestructuración de museos ya existentes, primando a menudo la concepción de "Espacio de exposición" sobre la de "Museo", que incluye otros elementos de fundamental interés como son la conservación, la investigación y la difusión del patrimonio cultural.

Así, se observa dentro del sector una dicotomía entre proyectos estrella y de gran tirón internacional, como pueda ser el caso representativo del Museo Guggenheim de Bilbao, frente a otros museos de gran interés cultural y riqueza patrimonial que se encuentran en un estado precario de conservación o que sufren graves carencias en materia de personal, espacio, recursos económicos, etc. Precisamente, el tema de la formación técnica y reciclaje de los profesionales y de los responsables de los museos es una de las principales reivindicaciones que formulan los diferentes interlocutores del sector, ya que, pese a valorar especialmente la capacitación profesional y la dedicación de aquellos, echan en falta la existencia de planes específicos de formación técnica en este ámbito, así como el desarrollo de programas supraterritoriales de formación, investigación, documentación, etc.

## 2. ANÁLISIS DAFO

### FORTALEZAS

#### Formación e investigación

- Uno de los activos más importantes que posee la comunidad autónoma vasca en materia de museos es el nivel de competencia técnica y profesional de los equipos de personal de las administraciones forales y el apoyo recibido por parte de las diferentes instituciones públicas.
- Cabría resaltar como punto fuerte el nivel de reflexión teórica alcanzado por dichos técnicos sobre prioridades, criterios y mecanismos de organización práctica de los museos de cada demarcación territorial.<sup>1</sup>
- Profundo conocimiento del que son poseedores los técnicos de museos y equipos de trabajo de cada Diputación Foral del territorio museístico de cada provincia, conocimiento que han acumulado a través de la gestión de una parte importante de las instituciones museísticas.
- Voluntarismo de los profesionales y estudiosos del patrimonio cultural y su conservación. Existencia de un tejido asociativo importante.
- Capacidad de la UPV/EHU para implementar un programa de formación museológica, tanto a niveles de postgrado como en formación continua.

#### Conservación y restauración

- El potencial existente en la restauración de los bienes museísticos como yacimiento de empleo cualificado, en caso de que se pusiera en marcha el Sistema Vasco de

---

<sup>1</sup> No existe un grado de acuerdo alto sobre este punto fuerte por parte del grupo, pero sí se le concede importancia alta al hecho de que exista reflexión teórica por parte de los técnicos.

Museos, de cara a desarrollar el tejido profesional y las iniciativas empresariales en este sector.

### Puesta en valor y difusión

- La estructura del territorio permite establecer una red cultural que permita al patrimonio museístico incorporar - a través del consumo cultural - calidad de vida, competitividad económica y el reforzamiento de los valores de identidad como expresión de cohesión, riqueza y diversidad cultural.
- Al estar el conjunto de bienes muebles e inmuebles del patrimonio cultural vasco dispersos por el territorio de forma bastante homogénea, existen las bases para desarrollar un plan marco que beneficie de forma equilibrada a los territorios forales en materia de oferta museística.
- La riqueza y singularidad del patrimonio cultural, en muchos casos disperso por los entornos rurales y componiendo con ellos un paisaje singular y de interés, se une al potencial de proyectos museísticos incipientes, que tienen su interés tanto en el objeto museístico como en el proceso que pueden describir con su entorno.

### Consumo Cultural

- Se observa un importante incremento del consumo cultural medio y del acceso de los ciudadanos a la cultura, lo cual se refleja también en lo que respecta a los museos.
- El atractivo y el potencial turístico de Euskadi se ha constatado en los últimos años, con un incremento en la demanda real de oferta turística que ha acompañado a las operaciones culturales y de promoción turística desarrolladas.

## **Otros aspectos a destacar**

- Existencia de un colectivo de artistas contemporáneos de categoría internacional, así como de entidades con gran prestigio.

- Existencia de una cultura propia y diferenciada: singularidad e importancia de la cultura vasca (euskería, antigüedad, tradiciones,...); existencia de “valores patrimoniales únicos”.
- El tejido empresarial se va ampliando poco a poco en el ámbito de los museos y algunas de las empresas que se han incorporado en el sector no se han limitado al patrocinio, sino que están incorporadas al consejo de administración. Este sector privado ha supuesto un incremento notable de Recursos Humanos.

## DEBILIDADES

### **Formación e investigación**

- Inexistencia de un plan de formación técnica, cualificación o reciclaje para profesionales, tanto para el personal responsable de los proyectos públicos como, sobre todo, para los técnicos de cultura del conjunto de las administraciones municipales.
- El aislamiento organizativo de la actuación museística en cada provincia dificulta el desarrollo de foros estables de encuentro y debate, así como de programas conjuntos supraprovinciales en materia de formación, documentación, promoción, investigación y difusión.
- No existe un convenio colectivo de museos.

### **Protección**

- Cabe destacar la falta de legislación y reglamentación específica en este campo, lo cual desemboca en la ausencia de un plan nacional, de mecanismos de coordinación territorial de los museos públicos de Euskadi y se constata la incapacidad de las administraciones actuales para la generación y mantenimiento de programas que sólo pueden concretarse en el medio y largo plazo. De este modo, se carece de un

registro de museos en el que se establezca los requisitos básicos para la homologación de los estándares de equipamiento, personal y gestión necesarios para la obtención de recursos públicos.

- La tendencia generalizada de confundir espacios de exposición con museos, lleva a que las iniciativas de protección o dinamización del patrimonio cultural que vienen desarrollando y reclamando los municipios, tanto desde los propios gobiernos locales como desde la iniciativa ciudadana, tiendan a no tener en cuenta los costes de personal y de funcionamiento necesarios para garantizar otros aspectos como la conservación, investigación y difusión, lo cual genera tensiones o problemas de financiación.

## **Conservación y restauración**

- Limitación de recursos destinados a la documentación, restauración, conservación e investigación del patrimonio museístico; en general, hay falta de recursos económicos (dotación lamentable en algunos museos, falta de apoyo a la investigación), técnicos y humanos.

### Puesta en valor y difusión

- Existencia de importantes colecciones de cultura material que no disponen de cobertura museística, por lo que su difusión y puesta al alcance del público en general resulta prácticamente imposible a día de hoy. Hay falta de criterio al abordar toda la política museística.
- No se aprovecha todo el potencial de proyección internacional (salvo en el caso del Museo Guggenheim de Bilbao) y de cohesión interna de la memoria y la cultura del pueblo vasco, características ambas recogidas y simbolizadas en su patrimonio museístico.
- Gipuzkoa carece de un centro museístico clave o nuclear que pueda aglutinar y liderar todas las actividades museísticas de la provincia bajo el patrocinio de la Diputación Foral.

## **Consumo Cultural**

- Consideración sistemática del ciudadano como un mero consumidor de cultura en vez de cómo un recurso público de primera magnitud en la generación de la misma (la cultura se crea, no se consume).
- El incremento registrado en el consumo cultural de la población y en el acceso a los museos ha traído consigo también aspectos negativos que constituyen un punto débil a contrarrestar, ya que dicho incremento ha contribuido a que se tienda a considerar los museos como espacios de exhibición de objetos y temas, y no propiamente como centros de investigación y conservación.

## **Otros aspectos a destacar**

- El incremento de solicitudes desde las administraciones locales para la cooperación económica de las Diputaciones Forales en el marco de nuevas iniciativas museísticas está dando lugar a la proliferación de proyectos de iniciativa municipal y privada. En este sentido, y a pesar del incremento del número de iniciativas en términos de inversión, se está generando un desajuste importante entre las expectativas, las necesidades y los recursos disponibles para garantizar la amortización cultural de las infraestructuras requeridas. Hay complejidad institucional, competencial y política.
- Panorama global de museos confuso y ausencia de coordinación transversal: escasa presencia del Gobierno Vasco como entidad coordinadora y homogeneizadora de estrategias interterritoriales y de armonización en el trabajo museístico; ausencia de coordinación tripartita (museos/Gobierno vasco/Universidad) para identificar necesidades y planificar respuestas; falta de mecanismos transparentes de acreditación de necesidades e implementación de soluciones. Inexistencia de estrategias y visión, así como de instrumentos por parte de la administración ya que los disponibles son muy pocos y están mal definidos; uno de los pocos instrumentos es la Ley de Patrimonio y no se está desarrollando.

- Las cuestiones de planteamiento político y de poder constituyen un obstáculo para el desarrollo y el avance de los proyectos más importantes en materia de actuación museística pública en Euskadi, habiendo sido paralizados por ello algunos de los proyectos de reconversión de centros museísticos existentes en la actualidad y de creación de nuevos museos. Existe un excesivo "dirigismo" político del mundo cultural a la hora de apoyar o desestimar proyectos (falta de claridad en los objetivos estratégicos).
- Falta de sensibilidad y flexibilidad administrativa con coleccionistas y artistas para incrementar el patrimonio de Euskadi.
- Inviabilidad a largo plazo de un mapa museístico como el actual, donde no se garantiza la sostenibilidad de los nuevos museos.

## AMENAZAS

### *Consumo Cultural*

- Tendencia a convertir los museos en lugares de consumo, en escaparates a medio camino entre la espectacularidad y el simulacro, descuidando otras de sus funciones esenciales. Obsesión por la estadística y la rentabilidad.
- Fuerte competencia de otras autonomías y el hecho de que el sector privado adquiera protagonismo puede provocar una competitividad extrema.

### **Otros aspectos a destacar**

- Riesgo de repetir modelos ya desfasados por desconocimiento de las actuales tendencias en museología.

## **OPORTUNIDADES**

### Puesta en valor y difusión

- Participación del sector privado a la hora de potenciar los museos para que se pueda dar mayor flexibilidad, competitividad, innovación en métodos, etc.

### Consumo Cultural

- Posibilidad de potenciar una imagen de marca para el mercado del turismo cultural - aprovechando la notoriedad adquirida a través de diversos proyectos a nivel internacional, estatal y local - así como proyectos estandartes que actúen como tractores de los diferentes subsistemas (importante volumen patrimonial "virgen" aguardando su puesta en marcha).
- Actitud actualmente receptiva de la sociedad en temas culturales que posibilita afianzar una nueva marca cultural dentro del mercado así como que el turista, visitante y ciudadano pueda tener acceso a nuevos circuitos culturales, patrimoniales y museísticos.

### **3. LINEAS DE ACTUACIÓN**

#### *1. Políticas, coordinación e iniciativas públicas.*

- Redactar desde cada Diputación Foral un plan director para cada provincia en el que se determine la organización de los servicios museísticos del territorio y se establezcan las prioridades de actuación. El plan director debería estar integrado, además de por la Diputación, por los museos implicados o algún representante de alguno de ellos, de forma que se tengan en cuenta más puntos de vista, con lo que podría enriquecerse ese plan. De esta manera, no se tratará únicamente de fomentar una estrategia de participación y cooperación entre el sector público y privado, sino que la participación sea real
- Fomentar una estrategia de participación y cooperación entre el sector público y las instituciones privadas que sustentan, gestionan o crean museos y espacios de presentación del patrimonio, haciendo uso para ello de la Mesa de Cooperación y Coordinación Técnica
- Mantener a la Administración en la labor de impulso, apoyo y cooperación, pero nunca en la de sustitución
- Involucrar a los departamentos de Hacienda, tanto del Gobierno Vasco como de las Diputaciones Forales, para implementar tratamientos fiscales favorables (más favorables que los existentes en la actualidad) a las actividades relacionadas con el Patrimonio y los museos

#### *2. Potenciación de recursos (formación, empleo, cooperación, etc.)*

- Potenciar el desarrollo de los sectores profesionales e industriales directamente relacionados con el patrimonio (restauración, documentación, museografía, servicios culturales del patrimonio, etc.), favoreciendo el incremento del tejido profesional e industrial, la creación de puestos de trabajo y la mejora de capacidad de respuesta y organización de los operadores del sector

#### *3. Entidades, asociaciones y sector empresarial.*

#### *4. Criterios de producto y relación con elementos transversales (euskeria, cultura, turismo...)*

- Desarrollo de programas y experiencias de evaluación de exposiciones y de públicos, de modo especial en el ámbito contemporáneo
- Evaluar los perfiles de las colecciones que se están desarrollando, y evitar la tendencia a la homogeneización. Favorecer la complementariedad y la diversidad de ejes

## *5. Aspectos de cadena de valor y gestión*

### *5.1. Investigación y Nuevas Tecnologías.*

- Impulsar una línea de investigación sobre arte y cultura contemporánea. Podría ser un proyecto en red con la UPV-EHU y con otros centros foráneos

### *5.2. Protección.*

- Velar por el patrimonio mueble que no está recogido en los Museos, y elaborar legislación al respecto

### *5.3. Conservación y Restauración.*

- Considerar los centros de restauración como centros expertos, orientados al dictamen, el asesoramiento, la documentación, planificación y dirección de operaciones complejas y especializadas, procurando no duplicar esfuerzos en materia de centros especializados

### *5.4. Puesta en valor y Difusión.*

- Incorporar como línea de actuación el proyecto Mugarte sobre la frontera, el arte y la cultura transfronteriza, la memoria de Gaur y la creación actual que se propone para Irún (junto al puente de Santiago)

### *5.5. Mejora del modelo de Gestión del Patrimonio.*

- Impulsar formas federalistas sectoriales: Establecimientos museísticos, personal, etc. Considerar a estas federaciones como entidades interlocutoras descentralizando los estudios y análisis y dotarles de capacidad de iniciativa y propuesta.
6. *Dinamización del consumo cultural e internacionalización del patrimonio.*

#### **4.-LINEAS DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS: ESTRATÉGICAS**

1. Impulsar un Sistema Vasco de Museos que mejore la capacidad de conservación, investigación y difusión del conjunto del patrimonio cultural y natural de Euskadi, desde una perspectiva de promoción de la calidad museística y el rigor científico, la coherencia y el equilibrio temático y territorial
2. Elaboración del Mapa de Museos de Euskadi, entendido como un instrumento para la mejora de la gestión, evaluación de la realidad museística del país en comparación con la de otras naciones y territorios, y para el establecimiento de prioridades tanto en el campo de la creación como de desarrollo de infraestructuras. De cara a la elaboración del Mapa, se deberán establecer los criterios de coordinación, configuración, evaluación, etc.
3. Impulsar un sistema de coordinación y desarrollo en el campo de la formación, reciclaje y cualificación técnica del conjunto de profesionales que actúan en el sector de los museos y el patrimonio. Para ello, se deberá tener en cuenta además la circunstancia de que estamos en un momento de transformación de los planes de formación universitaria a partir de la Declaración de Bolonia, para articular respuestas no sólo a la formación universitaria sino también a la formación continua y al reciclaje profesional (para ambas hay ya planes desarrollados en la UPV)
4. Crear la Mesa de Cooperación y Coordinación Técnica del Sistema Vasco de Museos, integrada por representantes del Gobierno Vasco, de las Diputaciones Forales, de los Ayuntamientos y de los centros privados, en los porcentajes que se estime oportuno, incluyendo evidentemente a los propios museos. Además deberían integrarse en dicha mesa expertos externos a las instituciones y a los propios museos, capaces de enfocar perspectivas diferentes y no actuar con la urgencia del reto cotidiano ni a partir de una defensa a ultranza de lo que son los planes propios de cada uno de los museos o territorios. Ampliar la representación de la Mesa de Coordinación y Cooperación Técnica a personas que puedan coordinar el programa de investigación en red, a centros de referencia nacional/internacional, y a algún ayuntamiento
5. Poner en funcionamiento e impulsar el Centro de Museos, creado a raíz del Decreto 34/2002 de 5 de febrero, y todas las funciones que le corresponderán, en especial la de analizar las necesidades y elaborar los anteproyectos de reglamentos en materia de museos

## **5.- LINEA DE ACTUACIÓN PRIORITARIAS: TRANSVERSALES**

6. Fomentar el carácter transversal e interdepartamental de las actuaciones en materia de museos y patrimonio, en tanto que generadores de riqueza cultural, calidad de vida, transferencia del conocimiento y producción científica, y generadores de desarrollo socio-económico