

## **Museoak**

Kulturaren Euskal Planaren Museoen taldearen  
bileretan oinarritutako txostena

2003ko Urria

<b>1. SARRERA: DIAGNOSTIKOA</b>	<b>3</b>
<b>. 2 AMIA ANALISIA</b>	<b>4</b>
INDARRAK	4
AHULEZIAK	6
MEHATXUAK	9
AUKERAK	9
<b>3. JARDUERA-ILDOAK</b>	<b>11</b>
<b>LEHENTASUNEZKO JARDUERA-ILDOAK: ESTRATEGIKOAK</b>	<b>14</b>

# 1. SARRERA: DIAGNOSTIKOA

Gure bazterrekin duen batasunean eta kokatuta dagoen landa-ingurunearekin duen elkarrekintzan islatzen da, askotan, euskal kultur ondarearen aberastasuna eta edertasuna, eta Museoak dira horren adibide. EAEko hiru lurralde historikoetan heterogeneoki banatuak dauden museoek kopuruan eta ezaugarrietan, eta epe motzera zein ertainera egitea aurreikusita dagoen museoek proiektuetan ageri da, bereziki, euskal kultur ondarearen aniztasuna.

Ilido horretan, koordinaziorik eza eta estrategia nahiz planteamendu bateraturik eza ikusi izan dira, nagusi, lurralde historiko bakoitzean egin diren urratsetan. Horrek eta Eusko Jaurlaritzak museoek arloari eskaini dion bultzada eskasak sekulako defizitak sortu dituzte museo-erregistroan, baliabideetan, arautze espezifikoetan eta kultura- eta ondare-interes handiko bildumen museo-estalduran. Horren eraginez, zenbait proiektu berritzaile bultzatu dira, jadanik badiren museoak birmoldatu edo berregituratu orde; "Erakusketa-espazioaren" ideari eman zaio lehentasuna maiz, "Museoarenaren" gainetik, baina jakina da Museoak badituela funtsezko beste osagai batzuk: kultur ondarearen kontserbazioa, ikerketa eta hedapena, esate baterako.

Dikotomia dugu sektorean, bada. Alde batetik, proiektu garrantzitsuenak eta nazioartean itzal handikoak aipa genitzake, eta Bilboko Guggenheim museoa dugu horren adibiderik garbiena. Horren aurrean, badira kultur interes handiko eta ondare aberatseko beste museo batzuk, baina gaizki zainduta daude edo gabezia handiak dituzte, langileei, lekuari, baliabideei, etab., dagokienez. Hain zuzen ere, museoetako profesionalen eta arduradunen trebakuntza teknikoa eta birziklatzea da sektoreko solaskide guztiek egiten duten eskaera nagusietako bat, zeren, nahiz eta aintzat hartzen dituzten haien gaitasun profesionala eta ardura, gauza batzuetan hutsuneak ikusten dituzte: iruditzen zaie arlo horretako trebakuntza teknikoko plan espezifikoak behar direla, eta trebakuntza, ikerketa, dokumentazioa etab. lantzeko lurraldez gaindiko programak.

## **. 2 AMIA ANALISIA**

### ***INDARRAK***

#### Trebakuntza eta ikerketa

- Euskal Autonomia Erkidegoak aktibo garrantzitsu hauek ditu museoen inguruan: administrazio foraletako langile-taldeen gaitasun tekniko eta profesional handia, eta hainbat erakunde publikotatik jaso den laguntza.
- Nabarmendu daiteke, puntu sendo gisa, aipatutako teknikariek hausnarketa teoriko handia egin dutela lurralde bakoitzeko museoak era praktikoan antolatzeko lehentasunen, irizpideen eta mekanismoen inguruan.<sup>1</sup>
- Foru Aldundien museo-teknikariek eta lan-taldeek ezagutza sakona dute beren lurraldeko museoen egoeraz, museo-erakundeen zati garrantzitsu baten kudeaketari esker metatu baitute ezagutza hori.
- Kultur ondarearen eta hura kontserbatzearen ardura duten profesionalak eta adituak oso saiatuak dira. Elkarre-sare garrantzitsu bat dago.
- EHU/UPVk badu museo-trebakuntzaren inguruko programa bat eskaintzeko gaitasunik, bai graduondoko ikastaroetan, bai etengabeko trebakuntzan.

#### Kontserbazioa eta zaharberritzea

- Museo-ondasunak zaharberritzeko ahalmena dago, eta hori enplegu kualifikatuen iturri garrantzitsua litzateke, baldin eta Museoen Euskal Sistema sortuko balitz sare profesionala zein sektoreko enpresa-ekimenak garatzeko.

---

<sup>1</sup> Taldean ez dago adostasun handirik puntu sendo horri buruz, baina oso garrantzitsutzat jotzen da, hala ere, teknikariek hausnarketa teorikoa egin izana.

## **Balioa ematea eta hedatzea**

- Lurraldearen egitura egokia da sare kultural bat ezartzeko. Sare horri esker, eta kultur kontsumoaren bitartez, bizi-kalitatea eta lehiakortasun ekonomikoa lortuko lituzke museo-ondareak, baita nortasun-balioak sendotzea ere, kohesioaren, aberastasunaren eta aniztasun kulturalaren agergarri.
- Euskal kultur ondarearen ondasun higigarriak eta higiezinak lurraldean oso era homogeen banatuak egonik, bada oinarriak esparru-plan bat sortzeko, eta esparru-plan horrek modu orekatuan ekarriko lieke onura foru-lurraldeei museo-eskaintzaren arloan.
- Gure kultur ondarea landa-inguruneetan barreiatua dago kasu askotan, haiekin osotasun bitxi eta interesgarria eratuz. Ondare hori aberatsa eta berezia da, baina, gainera, hastapenean diren museo-proiektuak gehitu behar zaizkio horri. Museo-proiektu horiek bi arrazoiengatik dira interesgarriak: museo-objektuagatik beragatik, eta inguruan sortuko duten prozesuagatik.

### Kultur kontsumoa

- Kultur kontsumoaren hazkunde handia nabaritzen da, herritarrek gero eta interes handiagoa dute kulturarekiko, eta museoen inguruan ere ageri da interes hori.
- Azken urteetan ikusi da zein erakargarria den EAE turistentzat, eta zein etorkizun handia dugun arlo horretan. Erakundeek egindako kultur eta turismo-sustapenerako jardueren ondoren, izugarri igo da gure produktu turistikoaren eskaria.

## **Nabarmendu beharreko beste alderdi batzuk**

- Nazioartean ezagunak diren gaur egungo artistak ditugu, eta ospe handiko erakundeak.
- Bada hemen kultura bertako eta berezi bat: euskal kulturaren berezitasuna eta garrantzia (euskara, antzinatasuna, tradizioak...); "ondare-balio bakarrak" ditugu.

- Enpresa-sarea handitzen ari da emeki-emeki museoen esparruan, eta sektorera heldu diren enpresetako batzuk ez dira babesia ematera mugatu; administrazio-kontseiluan ere sartu dira. Sektorre pribatu horrek Giza Baliabideen hazkunde handia ekarri du berekin.

## **AHULEZIAK**

### **Trebakuntza eta ikerketa**

- Ez dago inongo planik sektoreko profesionalei trebakuntza teknikoa, kualifikazioa edo birziklatzea eskaintzeko. Proiektu publikoen arduradunentzat eta, batez ere, udal-administrazio guztietako kultur teknikarientzat litzateke plan hori.
- Museo-jarduera lurraldeka antolatuta izateak eta horrek dakarren bakartzeak zaildu egiten du profesionalek elkar ikustea eta eztabaidatzea, eta zaildu egiten du, halaber, lurraldez gaindiko programa komunak edukitzea trebakuntzaren, dokumentazioaren, sustapenaren, ikerketaren eta hedapenaren alorrean.
- Ez dago museoetako hitzarmen kolektiborik.

### **Babesa**

- Nabarmendu behar da legeria eta arautze espezifikoak falta direla arlo honetan, eta, horregatik, ez dago EAEko museo publikoak elkarrekin koordinatzeko mekanismoen nazio-planik. Ikusten da, halaber, egungo administrazioak ez direla gai programak sortzeko eta mantentzeko. Programa horiek epe ertainean edo luzean bakarrik gauzatu ahal izango dira. Hori dela eta, ez da museoen erregistrorik, eta horrelako erregistro batean ezartzen dira, hain zuzen, baliabide publikoak eskuratzeko behar diren ekipamendu-, langile- eta kudeaketa-estandarrak homologatzeko oinarritzko baldintzak.

- Erakusketa-espazioak eta museoak nahasteko joera orokorra dago. Horrek arazoak sortzen ditu. Kultur ondarea babesteko nahiz dinamizatzeko asmoz udalerrriak –udal-gobernuetatik edo herritarren ekimenez— garatzen eta eskatzen ari diren ekimenek ez dituzte kontuan hartzen kontserbazioa, ikerketa, hedapena eta beste alderdi batzuk bermatzeko langile- eta funtzionamendu-gastuak, eta horrek tirabirak eta finantziario-arazoak ekartzen ditu.

### **Kontserbazioa eta zaharberritzea**

- Mugatuak dira museo-ondarea dokumentatzeko, zaharberritzeko, kontserbatzeko edo ikertzeko baliabideak; oro har, ez dago behar beste baliabide ekonomiko (aurrekontu tamalgarria museo batzuetan, ikerkuntzarako laguntzarik eza...), baliabide tekniko eta giza baliabide.

### **Balioa ematea eta hedatzea**

- Badira museo-estaldurarik ez duten bilduma garrantzitsuak, eta, horregatik, ia guztiz ezinezkoa da horiek ezagutaraztea eta publikoaren eskura jartzea gaur egun. Ez dago irizpide garbirik museo-politika osoari heltzeko orduan.
- Ez dira ongi aprobetxatzen –Bilboko Guggenheim museoaren kasuan izan ezik– euskal herriaren memoriak eta kulturak dituzten nazioarteko proiektiorako eta barne-koehisorako ahalmenak, nahiz eta memoria eta kultura hori ederki jasota eta sinbolizatuta egon hemengo museo-ondarean.
- Gipuzkoak ez dauka, oraindik, Foru Aldundiaren babespean lurraldeko museo-jarduera guztiak bilduko eta gidatuko dituen museo-zentro nagusirik

### **Kultur kontsumoa**

- Kulturaren kontsumitzaile hustzat jotzen da sistematikoki herritarra, kultura sortzeko lehen mailako baliabide publikotzat jo beharrean. Izan ere, kultura sortu egiten da, ez kontsumitu.

- Hazi egin da herritarren kultur kontsumoa, eta hazi, orobat, museoen bisitari-kopurua. Horiek, ordea, ekarri dute alderdi txarrik ere, eta ahultasun hori zuzendu egin behar da. Hazkunde horrek, izan ere, gauzaki eta gai batzuen erakustoki hustzat jo ditu ia-ia museoak, ohartu gabe ikerketa- eta kontserbazio-zentro ere badirela.

## **Nabarmendu beharreko beste alderdi batzuk**

- Udal-erakundeek gero eta eskari gehiago egiten dituzte, Foru Aldundiek laguntza ekonomikoa eman dezaten museo berriak sortzeko. Gero eta ugariago dira udal-ekimeneko nahiz ekimen pribatuko museo-proiektuak. Ildo horretan, eta nahiz eta inbertsioen inguruko ekimenak gorantz doazen, orekarik eza nabari da itxaropenen, premien eta baliabideen artean, nahi diren azpiegituren kultur amortizazioa bermatzeko. Erakunde-, eskumen- eta politika-konplexutasuna izugarria da.
- Museoen egoera orokorra oso nahasia da, eta ez da zeharkako koordinaziorik. Hona hemen gabezia batzuk: Eusko Jaurlaritzak oso presentzia txikia du lurralde arteko estrategien koordinatzaile eta homogeneizatzaile gisa, baita museo-lanaren harmonizatzaile gisa ere; ez da hiruko (museoak/Eusko Jaurlaritza/Unibertsitatea) koordinaziorik, premiak identifikatzeko eta erantzunak antolatzen; ez da premiak egiaztatzen eta irtenbideak gauzatzeko mekanismo gardenik ere. Ez da, ez estrategiarik, ez ikuspegi garbirik, ez eta administrazioaren tresnarik ere; izan ere, diren tresnak urriak dira, eta gaizki definituak; Ondarearen Legea da tresna bakan horietako bat, eta ez dira tresna hori garatzen ari.
- Politika- eta botere-auziak oztopo handiak dira, EAEko museo publikoen proiektuak garatzeko eta aurrera eramateko. Arrazoi horrengatik, proiektu ugari geldiarazi dira: bai egun diren museo batzuen birmoldaketa-proiektuak, bai museo berriak sortzekoak. Politikak gehiegizko "gidatu nahia" ageri du kulturaren munduan, proiektuak laguntzeko edo baztertzeko orduan (helburu estrategikoak ikusteko gaitasunik eza).
- Administrazioak ez du sentiberatasunik eta malgutasunik bildumagileekin eta artistekin, EAEren ondarea handitzeko.



- Egungoa bezalako museo-mapa ez da bideragarria epe luzean, ez baita bermatzen museo berrien iraunkortasuna.

## **MEHATXUAK**

### ***Kultur kontsumoa***

- Kontsumo-toki, ikusgarritasunaren eta itxura hutsaren arteko erakusleho bihurtu nahi dira museoak, horien beste funtsezko eginkizun batzuk ahaztuta. Estatistikarekiko eta errentagarritasunarekiko obsesioa dago.
- Lehia gogorra dago beste autonomia-erkidego batzuekin, eta sektore pribatuak protagonismoa hartzeak muturrera eraman lezake lehia.
- Zaharkitutako ereduak errepikatzeko arriskua dago, museologiako egungo joerak ez ezagutzeagatik.

## **AUKERAK**

### **Balioa ematea eta hedatzea**

- Sektore pribatuak ere parte hartu behar luke, museoak indartzeko orduan, malgutasun, lehiakortasun eta metodo-berrikuntza gehiago izan dadin.

### **Kultur kontsumoa**

- Kultur turismoaren merkatuarentzat marka-irudi berri bat indartzeko aukera dago. Nazioarteko, estatuko eta bertako zenbait proiektutan lortutako ospea balia liteke horretarako. Halaber, hainbat azpisistemaren traktore gisa jokatuko duten proiektu

estandarteak erabil daitezke (erabili gabeko ondare-bolumen handia dago, noiz erabiliko duten zain).

- Gizarteak jarrera ona du orain kultur gaientzat, eta horrek kultur marka berri bat sendotzen utz dezake merkatuan, eta turistak, bisitariak eta herritarrak kultura-, ondare- eta museo-zirkuitu berrietara sartzen.

### 3. JARDUERA-ILDOAK

#### 1. *Politikak, koordinazioa eta ekimen publikoak.*

- Foru Aldundi bakoitzak plan zuzendari bana idatzi behar du bere lurralderako, lurraldeko museo-zerbitzuen antolamendua zehaztuko da bertan, eta jarduera-lehentasunak ezarriko dira. Plan zuzendari horretan, Aldundiak ez ezik, parte hartzen duten museoek edo haien ordezkariak ere izan behar dute, ikuspegi gehiago kontuan hartzeko eta, finean, plana aberasteko. Horrela jokatuta, ez gara ariko soilik sektore publikoaren eta pribatuaren parte-hartzea eta lankidetzaren sustatzeko estrategia bultzatzen; parte hartzea benetakoa izango da.
- Parte-hartze eta lankidetzaren estrategia bat bultzatu behar da sektore publikoaren eta ondarearen aurkezpenerako museoak edo espazioak sustatzen, kudeatzen edo sortzen dituen sektore pribatuaren artean, eta, horretarako, Lankidetzaren eta Koordinazio Teknikoaren Mahaia baliatuko da.
- Bultzatze-, laguntze- eta lankidetzaren lana egin behar du Administrazioak, baina sekula ez ordezkatzearena.
- Ogasun Sailei –Eusko Jaurlaritzarenari eta Foru Aldundienei– eskatu behar zaie tratamendu fiskal eztiagoak ezar ditzatela museoekin eta ondarearekin lotutako jarduerentzat.

#### 2. *Baliabideak (trebakuntza, enplegua, lankidetzaren etab.) indartu behar dira.*

- Ondarearekin zuzenean lotutako sektore profesionalak eta industrialak (zaharberritzea, dokumentazioa, museografia, ondarearen kultur zerbitzuak etab.) indartu behar dira. Horrela, hiru helburu beteko dira: sare profesionala eta industrialak zabaltzea, lanpostuak sortzea, eta sektoreko agenteen antolatze- eta erantzute-gaitasunak hobetzea.

#### 3. *Erakundeak, elkarteak eta enpresa-sektorea.*

4. *Produktu-irizpideak eta zeharkako osagaiekiko (euskara, kultura, turismoa...) harremana.*

- Erakusketak eta publikoak ebaluatzeko programak eta esperientziak garatu, bereziki gaur egungo esparrurako.
- Garatzen ari diren bildumen profilak ebaluatu, eta homogeneousatzeko joera saihestu. Ardatzen osagarritasuna eta aniztasuna erraztu.

5. *Balio-katea eta kudeaketa alderdiak*

*5.1. Ikerketa eta Teknologia Berriak.*

- Arteari eta gaur egungo kulturari buruzko ikerketa-ildo bat bultzatu. Sare gisako proiektua izan liteke, EHU/UPVrekin eta kanpoko beste zentro batzuekin.

*5.2. Babesa.*

- Museoetan jasota ez dagoen ondare higigarria zaindu, eta horri buruzko legeria sortu.

*5.3. Kontserbazioa eta Zaharberritzea.*

- Zaharberritze-zentroak zentro aditutzat hartu, hots, operazio konplexu eta espezializatuak egiteko irizpidea, aholkularitza, dokumentazioa, planifikazioa eta gidaritza eskaintzen duten zentrotzat, eta saiatu ahaleginak ez bikoizten, zentro espezializatuen alorrean.

*5.4. Balioa ematea eta Hedatzea.*

- Jarduera-ildotzat sartu beharrekoa: Mugarte proiektua –mugaz, arteaz eta mugaz bestaldeko kulturaz–, Gaur-en memoria eta Irunerako (Jakueren zubi ondorako) proposatzen den sorkaria.

5.5. *Ondarearen Kudeaketa-eredua hobetzea.*

- Formula federalista sektorialak bultzatu: museo-etxeak, langileak etab. Erakunde solaskidetzat hartu federazio horiek, ikerketak eta azterketak deszentralizatzen direla, eta ekiteko eta proposamenak aurkezteko gaitasuna eman aipatutako federazioei.

6. *Kultur kontsumoa dinamizatu eta ondarea nazioartera zabaldu.*

## **LEHENTASUNEZKO JARDUERA-ILDOAK: ESTRATEGIKOAK**

1. Euskal Museo Sistema bat bultzatu, EAEko kultur eta natur ondare osoa kontserbatzeko, ikertzeko eta hedatzeko gaitasuna hobetzeko. Museoen kalitatea eta zorrotasun zientifikoa sustatzeko ikuspegitik, koherentziatik eta gai- zein lurralde-orekatik egin behar da hori beti.
2. EAEko Museoen Mapa eratu. Mapa hori tresnatzat hartuko da, eta helburu hauek izango ditu: kudeaketa hobetzea, gure museo-egoera ebaluatzea –beste nazio eta lurralde batzuetakoekin konparatuta– eta lehentasunak ezartzea, bai sorkuntzan, bai azpiegituren garapenean. Mapa hori egiten hasi aurretik, koordinazioaren, konfigurazioaren, ebaluazioaren, eta abarren irizpideak ezarri beharko dira.
3. Trebakuntza, birziklatze eta kualifikazio teknikoen alorretako koordinazio- eta garapen-sistema bat bultzatu, museoaren eta ondarearen esparruan ari diren profesional guztientzat. Horretarako, gogoan izan behar da, gainera, unibertsitate-trebakuntza aldatzeko unean gaudela, Boloniako Adierazpenaren ondotik, eta bi maila hauetan antolatuko dira erantzunak: unibertsitate-trebakuntzan etengabeko trebakuntzan eta birziklatze profesionalean (bietarako daude planak garaturik jadanik EHU).
4. Euskal Museo Sistemaren Lankidetzaren eta Koordinazio Teknikoaren Mahaia eratu. Mahai horretan denek ordezkariak izango dira, Eusko Jaurlaritzarenak, Foru Aldundienak, Udalenak eta zentro pribatuak, egoki jotzen den ehunekoetan, eta, jakina, museoak berak ere barne izango dira hor. Mahai horretan eseri beharreko beste batzuk dira erakundeetatik eta museoetatik kanpoko adituak, bestelako ikuspegiak agertzeko gai izango baitira, ez baitira arituko eguneroko eginbeharrek estuturik, eta ez baitira arituko museo nahiz lurralde bakoitzaren planen defentsa sututik. Lankidetzaren eta Koordinazio Teknikoaren Mahairako beste agente egoki batzuk dira sare gisako ikerketa-programa koordinatzeko gai diren pertsonak, estatuan nahiz nazioartean erreferentzia diren zentroak, udalen bat...
5. Martxan ipini eta gogoz bultzatu Museoen Zentroa –otsailaren 5eko 34/2002 Dekretuaz sortua–, eta martxan, halaber, hari dagozkion funtzio guztiak. Funtzio

horien artean, premiak aztertzea eta museoen alorreko araudi-aurreproiektuak eratzea da nagusia.

#### **LEHENTASUNEZKO JARDUERA-ILDOAK: ZEHARKAKOAK**

6. Museoen eta ondarearen esparruko jarduera guztiei zeharkako eta sailen arteko izaera ematen saiatu beti, eta gogoan izan horrek kultur aberastasuna, bizi-kalitatea, ezagutza-transferentzia eta produkzio zientifikoa dakartzala berekin, eta garapen ekonomikoa indartzen duela, gainera.