

AUSA · XXI · 153 (2004) p. 245-267 © Patronat d'Estudis Osonencs

EVOLUCIÓ DELS MUSEUS A OSONA I PERSPECTIVES DE FUTUR

JOAN SURROCA I SENS
Museòleg

History of the museology of Osona and prospects for the future

La comarca d'Osona, per les seves especials característiques geogràfiques, històriques i culturals pot esdevenir un nou «cluster» turístic. La tesi de l'article és que val la pena una reflexió prèvia a fi de no caure en els mateixos errors que varen cometre les àrees turístiques pioneres. Es defensa una aposta decidida des de la mateixa comarca per la cultura en general i pels museus en particular com a centres dinamitzadors. Un treball coordinat, realitzat amb fe i passió portarà Osona a esdevenir una comarca pilot, capdavantera en un tipus d'oferta avui inèdita més enllà de l'àrea metropolitana.

Paraules clau: museologia, equipaments culturals, patrimoni cultural, política cultural.

The region of Osona, due to its special geographic, historic and cultural characteristics can become a new tourist "cluster". The thesis of this article is that it would be worthwhile to first consider certain points in order to avoid making the same mistakes that have been committed by earlier tourist areas. It defends a firm commitment, on the part of the region itself, to culture in general and to its museums as centres for stimulating cultural activity in particular. A coordinated effort made with both faith and passion will make Osona a pilot region that is a leader in offering a specific kind of attraction for tourism that is currently unavailable outside the metropolitan area.

Keywords: museology, cultural facilities, cultural heritage, cultural policy.

Introducció

La comarca d'Osona és un clar exemple de com van néixer els museus a Catalunya. El recull de les peces artístiques que formaren la base del futur Museu Episcopal de Vic tenia la mateixa clara voluntat de salvar el país que tingué l'esforç per conservar la naturalesa (la creació del Centre Excursionista de Catalunya fundat l'any 1876 n'és una prova). Mn. Gudiol, no només estava preocupat per salvaguardar el patrimoni artístic, sinó que també era un membre destacat del Centre Excursionista i opinava que l'excursionisme s'ha d'interessar més per l'«ànima dels pobles» que «pel cos dels individus». Tal com indica Josep Ballart,¹ en el darrer terç del segle XIX la ciutat de Vic i la seva zona d'influència proporcionen els exemples més significatius de la relació que s'estableix entre recuperació del patrimoni històric i sentiment particularista. Amb la figura de Jaume Balmes es desenvolupa una activitat que acabarà amb la fundació del

1. BALLART, Josep. *El patrimonio histórico y arqueológico: valor y uso*. Barcelona: Ariel, 1997, p. 200.

primer museu de la comarca. Figuerola² ja esmenta que el mateix bisbe Morgades va enviar, el juliol de l'any 1889, una comunicació a tots els sacerdots de la diòcesi en la qual justificava la creació del Museu Arqueològic Episcopal.

No és estrany que la comarca d'Osona fos capdavantera en tenir cura de les obres d'art que estaven en perill per diferents motius. Osona és rica en patrimoni i, a més, es tracta de béns prou diversificats com per captar l'interès de nous visitants de manera creixent i amb moltes oportunitats en el proper futur. Però al marge de les possibilitats que ofereix el patrimoni, i l'econòmica n'és una d'evident, no cal perdre de vista l'obligació que tenim de conservar el llegat rebut. Per sort es comença a generalitzar el sentiment que el patrimoni sigui vist més com un llegat del passat que com un préstec del futur. Són les properes generacions les propietàries d'allò que ara gaudim i no podem malmenar-ho, ans al contrari, cal preservar-ho perquè els que vindran puguin també fruit-ne. Heus aquí com mimar la política museística esdevé una obligació de primer ordre al marge de qualsevol rendibilitat econòmica.

Estem en un moment d'ofuscació, de materialisme, d'incapacitat de gaudir d'allò que l'ésser humà ha estat capaç de crear amb tant d'esforç i enginy. Somnio en un país que hagués fet la seva trajectòria sense impediments externs en matèria cultural, sense dictadures, en el país que la Mancomunitat de Prat de la Riba va iniciar. No oblidem que la Junta de Museus és d'aquella època. Les competències migrades de la Mancomunitat es van saber aprofitar al cent per cent i així, amb pocs recursos de tot tipus, nasqueren institucions tan prestigioses com la Biblioteca de Catalunya, l'Institut d'Estudis Catalans, l'Institut d'Educació General, l'Escola de Bibliotecàries i l'Escola de Bells Oficis... També des de l'Ajuntament de Barcelona s'impulsà la Comissió de Cultura al Patronat Escolar. Aquesta política tan sensible als valors culturals va ser recollida per la Generalitat republicana. Malauradament, la seva curta durada i el final tan descoratjador van impedir que el somni de tantes persones es fes realitat.

Novament ens trobem en un moment especialment interessant per canviar el que calgui en matèria de museus a Catalunya. Ens cal disposar d'un diagnòstic de la situació actual i d'un plantejament per al futur. Les coses milloraran, naturalment també per als museus d'Osona, si des del Departament de Cultura de la Generalitat hi ha prou valentia per fer neteja a fons i posar ordre. La recuperació de les llibertats i de l'autogovern en la dècada dels setanta del segle vint va fer néixer moltes expectatives després de tants anys de migrats resultats culturals. Els nous ajuntaments democràtics es llançaren a una activitat tan formidable que, en alguna ocasió, va mancar la sempre necessària reflexió prèvia i es va perdre la visió de conjunt. L'explosió d'iniciatives per afavorir la cultura va afectar també els museus. Cada ajuntament va voler disposar del seu propi centre museològic com una manera de sortir del gran túnel fosc que va suposar viure tants anys de dictadura sense cap interès per la preservació del patrimoni cultural. Aquesta nova dinàmica ens va portar a esdevenir un dels països amb més quantitat de

2. FIGUEROLA, Jordi. *El bisbe Morgades i la formació de l'Església Catalana Contemporània*. Barcelona: Publicacions de l'Abadia de Montserrat, 1994, p. 335-337.

museus en relació amb el seu nombre d'habitants. Els museus naixeren sense prou assessoraments i sovint de manera desordenada.

Que Catalunya tingui molts museus no és un mal, és un bé immens. Però ara toca dotar-los dels mitjans per fer-los atractius i obrir-los a la societat com a llocs per ser sovintejats. És imprescindible aprofundir en allò que es va iniciar tot just estrenada la democràcia i que posteriorment ha quedat excessivament parat. Aleshores es feren càrrec de la gestió dels museus un conjunt de persones professionalitzades que iniciaren el camí de la recuperació d'una tradició que venia de lluny. Tal com indica Fina Parés, en el llibre redactat per Jardí i Juncosa,³ l'any 1902 va sorgir la «Comissió organitzadora per a la creació de museus municipals en tots els pobles de Catalunya», precisament en el si del Centre Excursionista de Catalunya. L'any 1907 es va crear la Junta de Museus de Barcelona i iniciatives posteriors que programava el Consell de Cultura de la Generalitat republicana es veieren frustrades per la situació política.

La nova empremta que requereixen els museus passa primer de tot per garantir el suficient personal especialitzat i, a més, saber potenciar el voluntariat que tan bons resultats està donant en alguns països. L'oferta ha de ser plural i no té perquè haver-hi necessàriament dos museus iguals. Més encara, manca potenciar museus d'estils diferents com els centres d'interpretació, els parcs arqueològics o els ecomuseus.

1. Les dificultats dels museus osonencs

La Llei de museus aprovada pel Parlament de Catalunya l'any 1990 distingeix entre museus i col·leccions. La voluntat dels legisladors era clarificar i fer una tria entre els molts establiments museístics del país. El fet d'exigir que per inscriure un museu calia superar una sèrie de requisits legals va ser una sortida per fer una selecció reduïda de museus amb possibilitats de tenir algun tipus de suport. La gran majoria de centres museístics quedaren al marge i oficialment són simples col·leccions. En realitat va ser una manera molt subtil d'amagar els escassos recursos disponibles per ajudar els museus. El criteri de selecció té l'inconvenient que, a la pràctica, per a la difusió hom prefereix utilitzar el nom habitual i prestigiós de «museu», encara que sigui una «col·lecció». Així, tot segueix pràcticament igual, però amb la dificultat de supervivència dels petits museus que viuen desemparats, a la intempèrie i sense ajuts.

A la comarca d'Osona hi ha una vintena de museus d'entre els quals només un, l'Episcopal de Vic, ha passat a ser considerat museu; tots els altres són col·leccions. La proporció ja indica que el tall entre museus i col·leccions s'ha fet de manera excessivament còmoda per part de les administracions que tenen cura del nostre patrimoni. Entenc que una col·lecció és un conjunt d'unes quantes peces reunides per un particular o una associació sense finalitat de difusió. Però, podem qualificar-ho de col·lecció si les peces són prou nombroses i d'innegable interès? Molts països sense la riquesa patrimonial de què afortunadament nosal-

3. JARDÍ, Eulàlia; JUNCOSA, Glòria. *Guia de museus de Catalunya*. Barcelona: Edicions 62, 1999, p. 7-9.

tres disposem en farien un museu de primera magnitud. Podem ser tan poc generosos i escatimar el nom de *museu* a establiments que estan oberts amb horari al públic, tenen personal especialitzat per a la seva cura i fan una feina pedagògica i cultural encomiable? No és lamentable que persones que hi han dedicat un esforç, a vegades de tota una vida, no vegin recompensat el seu voluntariat amb un més ampli reconeixement?

Vint museus i escaig són molts museus per tenir-los tots ben atesos. Però els anys d'autogovern no han estat pas favorables a les petites realitats culturals (que són les que formen xarxa i cohesionen el país). Els recursos han anat a satisfer els grans museus nacionals situats a la capital, alguns d'ells veritables pous sense fons de diner públic. Un diner que ha estat més pendent de les obres arquitectòniques que dels projectes museològics i museogràfics. A més, la necessitat de donar utilitat a edificis històrics condueix a la solució d'obrir-los reformats com a museus. Sempre el recurs és un museu; això comporta una despesa superior a la que s'hauria d'invertir en edificis de nova planta, impedeix aconseguir bons resultats per realitzar els circuits interns adequats i no soluciona de manera òptima les barreres arquitectòniques.

Si aquest nostre país dediqués ara a la cultura l'atenció que va merèixer en altres èpoques, no hauríem de dir de cap manera que tenim massa museus. La quantitat està bé, en canvi la qualitat no està a l'alçada del temps. Finlàndia, per exemple, amb una població semblant a la catalana, té nou-cents museus. Al Regne Unit s'inaugura un museu cada quinze dies. La dedicació pressupostària d'aquests països no té res a veure amb la que hi dediquem nosaltres. Evidentment que en aquests països, i en altres també, hi ha un públic avesat a visitar exposicions, museus, etc. de manera regular. Els nostres museus han d'estar excessivament pendents de les visites que ens facilita el turisme, precisament en bona part de persones de països del nord. Un museu està desequilibrat si la part majoritària dels seus visitants són turistes o escolars. Cal tenir en compte l'esforç realitzat per la majoria de museus per atendre degudament els escolars i la magnífica resposta que s'ha rebut per part dels educadors i educadores. Han superat entrebancs i riscos per fer possible una educació de qualitat en la qual les visites externes són sovintejades. Però el que manca són visitants adults del país. Fins que aquesta situació no es normalitzi anirem coixos perquè indica un menyspreu per la cultura i una manca d'interès que aprova, d'alguna manera, els escassos recursos amb què actualment s'han d'administrar els museus.

Un article que es pot llegir en aquesta mateixa publicació, de Marta Costa i Sílvia Cordoní, ofereix una panoràmica dels museus d'Osona. Aporta totes les dades necessàries per observar la situació actual dels museus comarcals. De la lectura d'aquest estudi s'extreuen aquestes dades principals: la majoria dels museus han nascut amb els ajuntaments democràtics (abans de l'any 1975 solament hi havia quatre museus en tota la comarca). Estan ubicats en la seva major part en edificis reutilitzats. Domina la temàtica etnològica. Només quatre d'ells tenen possibilitat de realitzar exposicions temporals. Solament un terç tenen horari d'obertura.

Aquest estudi arriba a unes conclusions i estableix punts forts i punts febles. Entre els primers, cal destacar l'arrelament de les col·leccions al territori, la descentralització geogràfica i l'especificitat d'algunes col·leccions que les fa

úniques. Com a punts febles es destaca que són museus poc coneguts, o la dificultat d'accés, l'heterogeneïtat de les col·leccions, la falta de recursos i la falta d'adequació dels locals, entre altres. És un treball esplèndid que se suma a un estudi anterior de Maria Ocaña i Carme Torrents.⁴

Aquesta radiografia, juntament amb els articles monogràfics sobre els diferents museus que segueixen en aquesta publicació, són material suficient per tenir una orientació de la situació general dels museus d'Osona en aquests moments. Lliure, doncs, d'estendre'm en aquest apartat, puc dedicar-me a donar pistes per al futur i a oferir unes reflexions més generals. Faria mal fet si abans no recordés una qüestió que, tot i ser òbvia, podria generar malentesos: les reflexions que seguiran només són consideracions personals, perfectament discutibles, amb probables errors de percepció, però precisament el que falta en aquest país de certes es són tesis capaces de generar debat, pensament, i que reverteixin en entusiasme el que ara massa sovint és son profund, avorriment per qui té creativitat, dimissió per part dels qui veuen arribisme en la política i gremialisme on hi hauria d'haver visions transversals i poca instal·lació.

2. L'impossible canvi sense participació externa

No és possible pretendre un canvi de la situació museística a la comarca d'Osona a partir únicament dels recursos propis. És ben cert que no calen excuses a l'hora de planificar on es vol anar, quin trajecte es vol seguir, els objectius, el treball a fer i el ritme. És més, s'ha de reivindicar que aquests aspectes surtin de la inquietud de la pròpia comarca, bàsicament. Però caldria admetre que per donar un impuls de qualitat a la vintena de museus actuals cal comptar amb dissenys generals de país i rebre suport econòmic de les diferents administracions.

Es pot dir que l'únic intent que hi ha hagut per aconseguir posar ordre als museus va ser en les beceroles de la Generalitat restaurada, en temps del conseller Max Cahner. Tot i que el seu pla ordenava els museus en el territori, partia d'una premissa equivocada, al meu entendre. Va dissenyar de manera artificial el mapa de museus. Els museus neixen a partir de les col·leccions i si es pretén construir l'edifici i després cercar la col·lecció el resultat és el fracàs. La realitat és d'una manera determinada i des de l'administració s'ha d'intentar impulsar quan convé, i frenar en el moment oportú, però no convertir-se en vehicle de tot i arreu. Trobar el punt dolç entre un excés d'intervencionisme i uns museus que neixen espontàniament no és pas del tot fàcil. Hom ha d'estar disposat a la revisió i a l'autocrítica contínua per rectificar de rumb gairebé constantment. Pretendre, per exemple, que a cada capital de comarca hi havia d'haver un museu comarcal és partir d'una excessiva racionalització i és no tenir presents les extraordinàries diferències comarcals en matèria d'extensió del territori, de demografia, de riquesa patrimonial o, simplement, els enormes contrastos entre les diferents

4. OCAÑA I SUBIRANA, Maria; TORRENTS I BUXÓ, Carme. «Els museus a Osona en el canvi de segle». A: *Memòria Congrès de Cultura d'Osona*. Barcelona: Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya, 1998, p. 98-103.

realitats locals i comarcals quant a creativitat o especialització. Per arribar al punt dolç del qual parlava, crec que s'haurien d'efectuar uns canvis notables en l'organització general. Alguns d'ells els detallo a continuació:

2.1. Museus referents, capçalera o nacionals

Tenim necessitat d'uns museus referents, capçaleres, mares, o com els vulguem dir. Aquesta funció hauria d'estar reservada als museus nacionals. Actualment tenim el Museu Nacional d'Art de Catalunya, el Museu Nacional d'Arqueologia i el Museu Nacional de la Ciència i de la Tècnica. Falta convertir el Museu d'Història de Catalunya en el Museu Nacional d'Història, capaç d'emparar els nombrosos museus d'història local. També cal crear el Museu Nacional d'Etnologia (hi ha un consens bastant elevat perquè la seu central d'aquest museu sigui administrativa, però que les seues expositives i els serveis estiguin repartits pel territori per afavorir la descentralització). Encara podríem considerar la conveniència d'un centre capçalera dels museus d'art contemporani, centres d'art i sales d'exposició. És a dir, un total de sis centres mare haurien de donar serveis i prestacions, assessorament i suport de manera capil·lar arribant a tota la xarxa museística.

Osona, com tot el territori català que no està dins de l'àrea metropolitana, té una dificultat de partida. Massa sovint sembla com si la classe política, que resideix majoritàriament a l'àrea metropolitana, tingués el dubte de si hi ha vida més enllà del seu territori. Hem anat creant un país com un capgròs, accentuat encara més a l'hora de parlar de política cultural. Cap administració no podria suportar comprometre's en el manteniment, transformació en museu, difusió, dotació de personal, etc. de col·leccions de particulars o d'associacions que aspiren a esdevenir museus. Caldria agrupar determinades col·leccions i evitar tant com fos possible noves obertures de museus, almenys mentre els existents no tinguin les dotacions mínimes. El que realment és costós d'un museu, més que la seva edificació, és el manteniment, poder obrir cada dia amb les dotacions de personal adequades per garantir la seguretat, la conservació i la rendibilitat que s'espera del centre, etc. En els darrers anys els recursos s'han repartit d'una manera desequilibrada per vestir el país d'infraestructures nacionals instal·lades totes elles a la capital. Això està bé, però ara necessitem la segona part; és l'hora de les comarques i Osona pot ser-ne una gran beneficiada si se sap col·locar a la davantera, com a comarca pilot de l'embranchida en matèria cultural que necessita Catalunya.

Si bé els museus nacionals –aquests sis de què parlava– poden ser un referent per a molts museus, ben segur que no poden arribar a satisfer totes les demandes. Caldria disposar d'altres mecanismes de suport. Per exemple, si la divisió territorial de Catalunya de què tant es parla s'arriba a materialitzar, hi podria haver un servei a cadascuna de les regions o vegueries, no necessàriament caldria construir un centre nou, a manera del SAM (Servei d'Atenció als Museus) que ja funciona a Girona. Aquests centres de suport podrien estar vinculats a un museu potent d'aquestes regions amb la missió d'assessorar els petits museus. No caldria que cadascun dels museus de Catalunya tingués especialistes en seguretat, difusió, educació, registre de peces, exposicions temporals, etc. i, en canvi, seria possible

compartir els tècnics adients i ben formats que estarien en els centres caps de regió.

2.2. Restauració i conservació preventiva

La restauració i conservació preventiva és un capítol a part. Massa sovint és oblidat perquè els efectes d'una mala gestió en aquesta matèria no tenen repercussions negatives de manera immediata. El Centre de Restauració de Béns Mobles, ara ja en una nova seu, ofereix uns serveis insuficients per atendre la totalitat de les necessitats del país. Hi ha museus que estan fent feina externa (el MNAC, per exemple). Cal ordenar tot el que fa referència a restauració i conservació preventiva. Segurament aniria millor desvincular totalment el centre de les tasques físiques de restauració per adjudicar-li un paper més de formació, d'inspecció, de recerca, de lloc des d'on surten les direccions generals, etc.; i, en canvi, potenciar els tallers de restauració d'alguns museus que cobriessin les necessitats de les diferents especialitats. És evident que no pot haver-hi un sol punt de restauració de pintura, mentre que per a altres especialitats només cal un lloc ben dotat. Per exemple, Osona podria comptar amb un centre de restauració de peces de pell, tal com ara ja hi ha en el Museu de l'Art de la Pell, però amb bona dotació, i aconseguir, així, ser un referent a nivell internacional.

2.3. El Servei de Museus

A Catalunya disposem del Servei de Museus vinculat a la Direcció General de Patrimoni Cultural. És un servei nascut en el primer moment de l'etapa d'autogovern i amb voluntat de veritable servei als museus. Cal redefinir les funcions d'aquest Servei; necessita rebre un nou impuls de l'administració per recobrar el seu paper dinamitzador. L'experiència de l'actual equip de museòlegs vinculat al Servei fa pensar que esperen directrius clares i engrescadores. Els museus modestos volen saber de quin suport econòmic i de personal disposen per fer les adaptacions necessàries per entrar en el registre de museus en ple dret. El Servei ha de tornar a tenir la funció dinamitzadora.

Resumint: els museus d'Osona, com els de la resta de Catalunya, crec que haurien de poder disposar dels següents suports: els grans museus, directament dels museus nacionals de la pròpia especialitat; els més petits, del centre cap de regió o vegueria. I tots ells haurien d'estar vinculats, segons l'especialitat, a un centre restaurador i també haurien de ser dependents directament del Servei de Museus quant a les directrius generals. És evident que en aquesta nova etapa, que cal començar, es necessita redefinir el paper de la Junta de Museus.

3. L'impossible canvi sense l'entusiasme des d'Osona

Com acabo d'analitzar, és imprescindible comptar amb voluntats que superin l'àmbit local i comarcal, però no és menys cert que és a partir del que es fa des de cada lloc concret que s'aconsegueix donar el tomb. El bon treball, la tenacitat i la tossudesia per tirar endavant projectes fan que s'hi acabin implicant fins i tot els més escèptics. És una excusa massa fàcil culpabilitzar sempre els altres. La

comarca pot aconseguir grans fites per ella sola i acabar portant el peix al cove si aprofita tots els seus ressorts. En detallo alguns:

3.1. Els Amics dels Museus d'Osona

Per les característiques concretes de la comarca d'Osona i per les dels seus museus penso que aquests tenen un bon futur. Cal impulsar el que ja s'ha començat tímidament, és a dir, una major vinculació entre tots els museus de tal manera que, deixant a cadascú la llibertat d'organitzar-se, s'aconsegueixi una difusió més forta, més compacta i que animi a realitzar visites lligades a diversos centres. És un punt difícil perquè cada museu té administracions diferents al darrere, però res no impossibilita la seva coordinació, perquè és en benefici de tots.

Algú ha de fer el primer pas i potser no hi ha ningú més adequat per fer-lo que la pròpia associació d'Amics dels Museus d'Osona. Són feines que no poden fer-se amb presses. Caldria preparar els objectius que es pretenen i, un cop dissenyat un mínim esborrany de possibilitats, el millor seria convocar un Congrés dels Museus d'Osona amb la participació de representants de les administracions, del Servei de Museus, de les direccions dels museus, dels patronats quan n'hi hagi..., en fi, de tothom que hi tingui alguna cosa a dir, perquè un Congrés no és bo que estigui tancat. Potser la redacció d'unes recomanacions podria ser la manera de no obligar a res, però podria invitar a emprendre els canvis que calen fer per situar-se en bona posició en aquest començament de segle.

Tot i que fa pocs anys es va celebrar el Congrés de Cultura d'Osona i disposem de plans estratègics, etc., penso que cal un esforç dedicat monogràficament als museus amb la ferma voluntat d'estudiar objectius, de dissenyar unes accions concretes per donar compliment als objectius, de proposar-se un calendari realista i de concretar de quina manera es faria el seguiment per avaluar la feina que es va realitzant. Si no és així, es fan proclamacions bellíssimes, però ningú no veu resultats concrets. El que estic proposant, en tot cas, és un congrés més en format de jornades de treball que de proclamacions de bones intencions, unes jornades que haurien de posar les bases per als propers vint-i-cinc anys, amb la implicació de les administracions des d'un primer moment. Hem de reconèixer que ens manca l'hàbit del treball a mig termini. Estem instal·lats encara en una cultura de la improvisació. Són ben pocs els museus que tenen cura de planificar a cinc anys vista, per exemple, cosa altrament ben necessària si es volen potenciar les exposicions temporals de producció pròpia i que aquestes tinguin el suport d'un treball de recerca previ.

3.2. La necessitat d'una oferta diferenciada

Totes les comarques tenen museus, arreu hi ha de tot. Però l'oferta no és solament el contingut dels museus; el que pot donar el segell distintiu són els serveis diferenciats. Hauríem d'anar per aquí. Anem a veure un exemple concret: el tema de l'accessibilitat. Si algú tingués cura de planificar les millores a fer a la vintena de museus en aquesta línia, segurament ens sorprendríem dels bons resultats: moltes persones en sortirien beneficiades. Naturalment no es tracta solament de

l'accessibilitat amb cadires de rodes, em refereixo a qualsevol tipus d'accessibilitat. Hi ha persones amb deficiències visuals, auditives o psíquiques, i molt sovint són oblidades.

Haig de confessar que els motius d'alegria més grans que he tingut quan he treballat en diferents museus han estat les mostres de satisfacció per part de persones que s'han vist reconegudes, ateses en les seves necessitats. Dol molt assistir a inauguracions de museus nous de trinca que, no és que no tinguin cap programa per a les persones amb discapacitats, sinó que els dissenyadors sembla que s'hagin divertit posant-los obstacles. No costa gens posar les retolacions, per exemple, a una alçada adequada per als qui van en cadira de rodes. I ni això tan elemental no es té en compte l'any 2004! Ja no parlem d'adaptar el museu als cecs! L'accessibilitat és només un exemple de la possibilitat de treball conjunt, però hi ha un bon seguit de qüestions que, tractades de comú acord, no farien res més que beneficiar a cadascun dels museus.

3.3. El treball coordinat

No seria bo pensar una oferta comuna de tots els museus d'Osona en el camp escolar? Aquí es podrien optimitzar els recursos, que és del que es tracta. L'objectiu hauria de ser traslladar el millor de cada museu als altres. Si en un dels museus hi ha una persona especialment preparada, anem a suposar, en la qüestió didàctica i la direcció prioritza aquest servei, per què no fer d'aquest nucli inicial quelcom més potent, amb capacitat per idear programes interessants per al conjunt de museus? I el mateix podríem dir en el terreny del disseny, de la difusió, etc. Conjuguar bé la personalitat de cadascú amb una coordinació i una oferta flexible de serveis podria donar sorpreses positives. Pensem que sense un polsim d'utopia un museu es mor per manca d'energia. Val més equivocar-se en alguna cosa que estar petrificats sense oferir cap innovació. Només cal observar allò que porta anys funcionant bé en determinats països i traslladar-ho a casa nostra. La gent no és pas tan diferent d'un lloc a un altre.

Per treballar coordinadament hi ha dificultats al marge de la part tècnica. No es pot obviar que els nostres museus tenen una variada dependència institucional. Generalitat, Diputació, consells comarcals, església, particulars... Propietats i gestió a vegades són ja compartides. Potser no tenim tradició de sumar al marge de la titularitat. És convenient que els museus tinguin el seu patronat i, en tot cas, un consell format per les mateixes administracions titulars, però també per representants de les associacions culturals o persones d'avalat prestigi. Els debats que es generen en els patronats solen donar resultats molt més afinats que si els museus es deixen sota la protecció dels únics titulars. Les administracions públiques estan representades per polítics democràticament elegits, però un centre museístic no pot caure en l'arbitri dels gustos personals d'un alcalde, per exemple. A vegades s'ha vist com una magnífica tasca portada a terme per un polític era truncada pel seu successor. La pluralitat d'institucions és possible que alenteixi algunes decisions, en tot cas no és pretext perquè les eternitzi. En canvi, la presència de diferents institucions i persones afavoreix la consolidació d'un projecte i evita caure a mans de l'atzar de la bona disposició d'una única persona o dels vaivens dels periòdics canvis polítics.

3.4. *Noves tecnologies*

No cal dir que en alguns aspectes la suma dels museus per aconseguir un objectiu aportaria resultats altrament difícils d'obtenir. En el terreny de les noves tecnologies hi ha molt a fer, però trobar bons programes i saber-los aplicar és tot un art. Recordo que una vegada vaig fer un primer assaig de col·locar una pantalla en una de les sales del museu en la qual el visitant podia rebre tot tipus d'informació sobre les peces. Però després d'observar el comportament dels visitants vaig comprovar que era incompatible mostrar les peces i la pantalla en la mateixa estança. Què feien molts dels visitants? En entrar a la sala i descobrir una pantalla, sobretot el públic jove, eren xuclats per l'aparell, que captava la seva atenció una bona estona. Després, sortien de la sala sense ni mirar un instant la peça real i autèntica que tenien al davant. Vaig decidir, conjuntament amb els meus col·laboradors, col·locar les informacions d'aquesta mena en espais complementaris al llarg del museu, però separades de les sales d'exposició. És un petit detall, però són errors que podem anar repetint si no aprofitem les experiències i el consell d'experts en la matèria.

Un sol museu difícilment pot fer front a aquestes necessitats; repeteixo que amb un bon pla conjunt aconseguiríem meravelles. En tot cas, la tecnologia sempre ha de ser una eina al servei del visitant, però no ha d'esdevenir la protagonista. Un museu no té la finalitat primordial d'oferir la consulta a partir d'una pantalla. El que caracteritza precisament els museus és que ofereixen el que mai no podrà donar cap aparell, ni cap llibre, amb tota la importància que aquests puguin tenir per la cultura. El museu té com a objectiu propi mostrar les peces autèntiques i la missió de generar emocions, estima i qüestionar a partir del que és real.

3.5. *Museus, punts de trobada*

El que resulta totalment insostenible és un museu que es limiti a obrir les portes esperant el públic visitant. Un museu ha d'obrir-se a la comunitat si vol incrementar el nombre de visitants. La majoria de museus, a més d'exposar les seves col·leccions permanents i organitzar exposicions temporals, han de ser el cor dels pobles, viles i ciutats on es genera recerca, esdevenint centres d'estudis, arxius i oferint un fons documental que, per les seves característiques, esdevingui únic. Si el museu ho fa així, si sap organitzar activitats paral·leles a partir d'un nucli central –per exemple una exposició temporal–, el museu no serà mai mort i hom comprendrà perquè val la pena dedicar una part del pressupost al seu manteniment.

Com més pretextos hi hagi per entrar en un museu, més tindrà el suport de la ciutadania. Fa poc era inconcebible que un museu oferís res més que les seves col·leccions permanents. Ara, sense oblidar aquesta missió bàsica, un museu és un centre dinàmic i que requereix molts espais que complementin les sales d'exposició. Aquest és un punt que rarament es té en compte. S'ha calculat la relació existent entre les sales d'exposició i els espais públics i d'altres serveis. En el segle XIX la proporció era de nou a u, actualment és de u a dos (naturalment només en els bons museus). Els museus d'Osona, per les seves dimensions i ubicació en nuclis urbans de tipus mitjà i petit, s'han de plantejar aquesta múltiple

utilitat pública, aquest saber rendibilitzar no solament econòmicament, sinó culturalment, un centre. Si els museus esdevenen punts de trobada mereixen el suport de tothom. És bàsic per a la seva consolidació esdevenir dignes d'atenció per part del públic i de les administracions.

3.6. *Els museus d'Osona i la cultura*

Un dels més forts debats sobre museus, obert des de fa temps, és el de fins a quin punt un museu és un centre cultural o un centre d'entreteniment. El debat no és innocent perquè amaga, en el fons, el problema de sempre: la cultura interessa a capes minoritàries; en canvi, hi ha demanda en el camp de l'entreteniment. Els polítics i una bona part dels gestors culturals estan més preocupats per la rendibilitat econòmica que per la rendibilitat cultural. Les fronteres abans ben definides entre un museu i un parc temàtic han anat quedant difoses perquè res ven tant com mantenir el vernís cultural, pel prestigi que encara té el segell de museu, i oferir, en canvi, diversió. Això és el mateix que els polítics àvids de vots que es diuen d'esquerreres i fan polítiques de dretes; en aquest cas, tenen vots d'arreu i guanyen. Igualment, posar el nom de museu a un espai on s'organitzin activitats lúdiques que no obliguin a pensar, a estudiar, a reflexionar, resulta la quadratura del cercle! Es diuen museus, però no ho són de veritat.

El dilema està mal plantejat. La qüestió és passar d'uns museus que solament interessaven a uns pocs erudits a uns altres que tinguin capacitat comunicativa, que sàpiguen apassionar a partir dels seus guions expositius. Un museu ha d'emocionar. Ja no n'hi ha prou de posar un quadre darrere un altre, cal saber oferir una narració a partir de la qual el visitant s'interessi pel tema, s'engresqui, s'ho passi bé, sense deixar d'interpel·lar-se, de qüestionar-se, etc.; perquè una bona exposició introdueix el dubte, el debat posterior, etc.

Per exemple, i sempre segons el meu entendre, dues bones exposicions que darrerament s'han pogut veure a Barcelona en la línia que comento són «Les presons de Franco», al Museu d'Història de Catalunya, i «Dalí, cultura de masses», a CaixaForum. Han estat dos muntatges comparables a les millors exposicions de països que fa anys han optat per aquest model expositiu. La capacitat comunicativa de la primera exposició ha estat proverbial; hom no en sortia indiferent. La segona ha cercat les diferents cares del mateix personatge, indiscutiblement un geni de la comunicació, perquè el visitant es formuli les seves pròpies preguntes i arribi a les seves conclusions, que poden ser favorables o desfavorables, sobre l'artista que presenten. Una exposició, la de CaixaForum, ben diferent de la que algú pot recordar que es va poder veure fa uns anys al Palau de Pedralbes de Barcelona. Era una gran exposició tradicional, per contemplar només les obres, però sense oferir material d'estudi i d'interpretació. Una mostra inquieta i competent que havia visitat l'exposició de CaixaForum volia acompanyar-hi els seus alumnes, però em va manifestar la seva preocupació davant d'algunes de les particularitats de Dalí. Vaig animar-la en el sentit de tenir a mà una bona oportunitat per, a partir de l'exposició, educar l'aspecte crític dels joves visitants. Una exposició ha d'oferir elements per facilitar que el visitant es formuli les seves pròpies tesis. És a dir, que sigui com llegir un llibre, com anar al cinema o al teatre. Abans tenim els nostres criteris, la nostra tesi, després de rebre la tesi de

l'autor que veiem, llegim, sentim, etc. podem arribar a una síntesi que en realitat es converteix en la nostra nova tesi i així avancem.

En unes recents declaracions, Glenn D. Lowry, director del Museu d'Art Modern de Nova York (MOMA), va manifestar que els museus solament sobreviuran si poden diferenciar-se de l'espectacle. Deia: «L'entreteniment té a veure amb la diversió, amb distreure el personal i fer-lo pensar en una altra cosa. Els museus han de relacionar-se amb l'educació i amb l'experiència. La seva supervivència dependrà de la seva capacitat de diferenciar-se, distingir-se de l'espectacle. Del fet que puguin deixar clar que són part del món de la cultura...». A mi m'agradaria que a l'hora de fer aquest salt endavant els museus d'Osona tinguessin molt en compte aquesta qüestió.

Sempre he defensat que un museu ha de ser apassionant, ha d'entusiasmar, ha de proporcionar satisfacció al visitant, però no necessàriament ha de ser divertit. Per què tot ha de ser divertit, ara? La banalització arriba arreu. Un museu és una institució cultural. És clar que no hi ha massa acord sobre què és cultura. Hi ha llibres dedicats a oferir les diferents definicions de cultura. Personalment, penso que és la cultura la que ens permet engrandir els nostres límits. És allò que diu tan bé Raimon en la seva cançó «Animal d'esperances i memòria»: «Límits, conec molt bé tants i tants límits. / I visc pugnament contra aquests límits. Límits. / Sol i acompanyat prove de ser útil. / Amb cançons d'amor, amb cançons de lluita». Cultura és, doncs, com el mateix cantant ens diu, no resignar-se a ser, poc més poc menys, com una fera. La música, les arts plàstiques, l'arquitectura, les arts en general, així com la visita a un museu, ens permeten créixer com a persones i allunyar-nos de la fera.

3.7. *Els museus d'Osona i l'educació*

Perquè Osona esdevingui pionera també és important dedicar esforços a les possibilitats educatives dels museus. Només caldria crear un òrgan de coordinació i col·laboració entre cultura i educació. Gairebé sempre són dues realitats que caminen d'esquena. Massa sovint entre educació i cultura no s'estableix el diàleg que es necessita, calen polítiques transversals per redreçar l'actual divorci. S'endevina, de vegades, un conflicte gremial més que cap altra cosa. No farem res de bo si no entenem que no hi ha cultura sense educació ni educació sense cultura. Els museus són un bon lloc per agermanar els professionals de les dues branques i són una bona oportunitat per ajudar a resituar l'educació al lloc elevat que li correspon. Sembla que es parla massa d'ensenyament, d'instrucció i, sobretot, des de fa uns anys, s'ha estès l'error de creure que si els joves saben manejar amb habilitat les noves tecnologies, ja tindran la vida guanyada i, per tant, no val la pena esmerçar més forces per educar-se en temes que, aparentment, no aporten res al futur camp laboral. És molt encertada la reflexió que fa Pittman, citat en el llibre de Hooper-Greenhill,⁵ sobre aquest tema: «L'educació en el museu és un element massa important per deixar-la solament en mans dels responsables de

5. HOOPER-GREENHILL, Eilean. *Los museos y sus visitantes*. Gijón: Trea, S.L., 1998, 259 p.

l'àrea educativa. Ha d'impregnar a tots els que treballen allà (...) la política del museu ha de ser una política educativa (...) l'educació és el component clau en la *raison d'être* dels museus».

Es recomana que el personal educatiu en un museu suposi com a mínim el deu per cent del personal total, però pocs museus arriben a aquesta xifra. Algunes vegades es confien les qüestions educatives a estudiants en pràctiques sense l'imprescindible suport dels professionals. Hi ha un debat molt estès entre la branca de museòlegs conservadors i els que formen part dels departaments d'educació. Sol haver-hi problemes perquè sovint hom creu, erròniament, que el departament d'educació només ha de tenir cura de la mainada. Tristament, hi ha alguns museus de relleu en què els educadors no tenen ni vot ni veu a l'hora de prendre decisions importants. Això no pot anar així. En els països anglosaxons, en canvi, els educadors sempre han tingut molta importància a l'hora de decidir els grans projectes, tant és així que els directors i directores dels millors museus solen venir del camp de l'educació i no és rar que fins i tot els comissaris d'exposicions importants d'art, i molt més d'història o de ciències, siguin «educadors» o «educadores». Aquí seria un veritable escàndol. Aquesta diferència de criteri té el seu fonament. Països com Canadà, EUA i altres, tot i que tenen una història ben llarga, no compten amb una tradició artística en el sentit que entenem l'art a occident i no disposen de tanta peça museable. Per això no és estrany que els museòlegs es trenquin més el cap que no pas nosaltres, que tenim tanta riquesa patrimonial, per atraure els visitants. A poc a poc, però, fins i tot els països amb més patrimoni, com és el cas d'Itàlia, van adaptant-se a la nova museologia. Han passat molts anys abandonats perquè tenien el públic assegurat. A la Galleria degli Uffizi sempre hi ha cua, independentment dels serveis que ofereixi, perquè en té prou amb l'extraordinària vàlua de les seves peces.

La didàctica no només ha de tenir presents els escolars, sinó que també ha de ser sensible a les necessitats del públic en general que en poquíssimes ocasions és especialista en la matèria que exposa el museu. Hi ha visitants d'un bon nivell cultural, que van al museu a gaudir i a aprendre, però que no tenen els coneixements propis de l'especialista. Aquest és un dels grans errors: difícilment un gran especialista conservador del museu es posa a la pell del visitant comú. Creu equivocadament que tothom està a la seva alçada de coneixements. És, ara per ara, un problema molt més important, crec jo, que la manca de recursos econòmics. A mi m'agradaria que Osona, com a comarca compacta, amb tantes possibilitats per liderar un moviment de nova museologia, empenyés la resta de Catalunya i liderés el canvi que ens mereixem. Els museus poden convertir allò que és complex i difícil en quelcom comprensible per als diferents nivells de públics. No hi ha un públic, hi ha públics, i s'ha de procurar que cadascú surti amb la impressió que ha gaudit d'una visita feta a mida, que ha menjat a la carta.

3.8. Els drets culturals a Osona

Tot això que estic comentant va lligat als pressupostos; d'on surten els diners per als nostres museus? Hem de partir de la idea que la cultura és deficitària, com ho és l'educació, però en el nostre temps hi ha poca capacitat per admetre aquesta realitat. Moltes vegades s'escatimen els recursos que la cultura es mereix. Ales-

hores, per defensar la cultura, hom parla de drets culturals. Quan falla un servei que considerem bàsic hi ha una veritable revolta ciutadana: manifestacions, declaracions, cartes al director, etc. amb la consegüent presència en els mitjans de comunicació. Però si no funcionen degudament els serveis culturals, si no hi ha bons museus, llastimosament la queixa queda reduïda a un petit nucli de persones a les quals ningú no fa cas. Qualsevol persona sap quines són les prestacions de la seguretat social i dels sistemes sanitaris, educatius i àdhuc esportius, però no hi ha consciència de quins són els serveis culturals de què hom té dret a gaudir.

Podem constatar que els pobles que han aconseguit un bon desenvolupament cultural, cívic i econòmic són aquells que han establert mesures reequilibradores sense discriminacions socials, ni de procedència o de residència. Hauríem de tenir més assumit que els drets culturals formen part ja dels drets humans, són una expressió i una exigència de la dignitat humana. Tenint en compte el que acabo d'exposar potser el Consell Comarcal d'Osona podria establir alguna mesura per definir els mínims drets culturals dels osonencs. Potser és una iniciativa difícil de prosperar perquè els polítics poden interpretar que això suposaria tirar-se pedres al seu propi teulat. Indicar els drets dels ciutadans és donar peu a noves queixes si els serveis o infraestructures fallen. Tot i així, hi ha precedents, com ara la Carta dels Drets Culturals de Barcelona. Bé, si els polítics no es decideixen, no podria sortir una iniciativa semblant del Congrés que proposo de fer en aquest escrit?

Pensar que les despeses que genera la cultura han d'esdevenir negoci, o que no hi ha d'haver pèrdues, és deixar a àmplies capes de la població sense possibilitat de gaudi i, a més, tenir unes activitats culturals esbiaixades, vistes només des de l'òptica dels interessos econòmics i ideològics dels grups amb capacitat d'esponsorització. En ser diner públic cal garantir una administració acurada i evitar qualsevol tipus de malversació, així com programes faraònics. A les grans ciutats sovint s'organitzen unes exposicions temporals sense miraments en les despeses. Segurament que amb el cost d'una sola d'aquestes exposicions es podria donar vida a molts museus locals. De diner n'hi ha. La qüestió és com el gastem.

3.9. La mirada en la qualitat més que en la quantitat

Estic molt d'acord amb la reflexió que es fa en el mencionat treball de Marta Costa i de Sílvia Cordoní, on podem llegir: «No donarem dades sobre el nombre de visitants dels museus comarcals, malgrat que els museus tenen comptabilitzades les persones que els visiten. Pensem que aquestes no són comparables quantitativament, ateses les importants diferències entre els museus d'Osona. Volem fugir de la tendència a fer prevaler la rendibilitat d'un museu pel nombre de visitants. (...) La rendibilitat social d'un museu no es pot mesurar només pel nombre de visitants, s'ha d'entendre el museu com un espai generador de cultura; (...) així, les actuacions i estudis s'han de fixar en aspectes més qualitius que quantitius». Un bon museòleg, Georges Henri Rivière, es manifestava en aquest mateix sentit: «L'èxit d'un museu no es mesura pel nombre dels seus visitants, sinó pel nombre de visitants a qui ha ensenyat alguna cosa».

La xifra de visitants és només una part de la veritat; no és l'únic indicador de la marxa d'un museu. N'hi ha d'altres que s'han menystingut. Ben pocs museus tenen estudis de públic; si aquests estan ben fets, poden aportar una molt bona

informació i a la vegada ser una eina útil per valorar, aleshores sí, la qualitat del museu en qüestió. Cal descobrir, per exemple, el públic que no visita els museus i només així tindrem elements per rectificar i poder arribar a un públic potencial que, una vegada s'ha iniciat, es converteix en un visitant habitual.

Els beneficis de la cultura no són immediats. S'ha d'entendre la cultura com un bé formidable, però els seus fruits no es veuen fins al cap d'un bon temps. Si hom està d'acord en aquesta afirmació s'ha de fer el possible per impulsar els béns culturals. A nivell local, les administracions han de trobar fórmules imaginatives per aconseguir els fons per dedicar a cultura, per fomentar i preservar el patrimoni, per dignificar els museus. Sabem que s'ha assajat l'ecotaxa, però amb el canvi de color polític a la comunitat autònoma on es va implantar no es va experimentar prou temps per veure quins eren els resultats. Existeix també el *planning gain*, un sistema impositiu mitjançant el qual els promotors immobiliaris financen un projecte públic per a una instal·lació cultural, a canvi de permisos de construcció.

3.10. Els pressupostos

Malauradament hem passat uns anys dolents per al patrimoni en general i per als museus en particular. D'ençà que bufaren els vents impulsats per Thatcher a la Gran Bretanya i per Reagan als EUA, la cultura va passar a ser una mercaderia més, subjecte a mantenir el que era rendible econòmicament i a eliminar el deficitari. Aquest estil altament expeditiu i sense contemplacions va arrelar tan fort que una bona part no només de polítics sinó també de gestors culturals se sumaren a una mentalitat més propera a la d'un gestor eficaç que a la d'una persona que procura oferir pensament, crítica i joia als usuaris. Com no podia ser d'altra manera, a poc a poc va recobrant espai la idea que la cultura és sempre deficitària, que no pot deixar-se, per tant, exclusivament a mans de la iniciativa privada, que ha de tenir el suport dels diferents governs com a garants que permetin la creació, la preservació, la difusió i l'educació de les noves generacions sense desvirtuar ni falsificar la realitat. Amb això no vull dir que els governs hagin de tenir la primera i la darrera paraula en qüestions com la dels museus, sinó que aquests no han d'estar tan pendents de l'esponsorització privada. Una bona solució, crec, és el funcionament a manera de fundacions, entitats autònomes, amb presència de les administracions i de la societat en els patronats. És una fórmula que garanteix que els governs vetllin per la cultura, però a la vegada fa que aquesta no estigui sotmesa als canvis periòdics de personal i de grups polítics.

3.11. Fonts d'ingressos

He de confessar que des de sempre he estat un ferm partidari de l'entrada gratuïta als museus. A Osona hi ha pocs museus de pagament. Fer pagar per entrar a un museu és, des del meu punt de vista, un error, ben intencionat, però error en definitiva. El que guardem dins dels museus són peces públiques, de tots, és el nostre patrimoni heretat dels avis i moltes vegades dels avis dels nostres avis. Si hi pensem bé és un contrasentit haver de pagar per allò que és de tots. Tinc por que a poc a poc hàgim de pagar per transitar, per consumir l'oxigen que respirem

i per gastar els carrers pels quals passem! Estem malacostumats i no som bons visitadors de museus. Un museu és per visitar-lo ben sovint, mai s'acaba del tot, sempre es poden descobrir noves lectures de les peces, per tant és bo entrar-hi repetides vegades durant l'any, la qual cosa és més difícil que passi si hem de pagar sempre una entrada.

És més, el que sovint obliden els polítics –àvids de fer diners i mandrosos a l'hora d'afavorir que la cultura arribi a tothom– és que amb els diners de les entrades no s'arriba a cobrir gaire res; gairebé sempre suposa un ínfim percentatge del pressupost dels recursos. Hi ha alguns centres que per les seves especials característiques són l'excepció del que estic dient. El Teatre-Museu Dalí n'és un, però estem parlant d'un teatre, no d'un museu pròpiament dit.

Els qui argumenten a favor del pagament solen esgrimir invariablement dos punts: primer, allò que no es paga no té valor. Si no es paga no es dóna importància a allò que es visita. És una falsedat absoluta. Tot allò que es pot pagar amb diners té un valor relatiu, és precisament el que no podem pagar amb diners el que val de veritat. Qui pot garantir amb diners, només amb diners, la bona salut? Qui pot comprar amb diners el bé tan preuat de l'amor? En aquest darrer terreny, si hi ha diners hi ha prostitució. En fi, el bé formidable que genera una visita a un museu pot arribar a ésser sublim, pot ser una de les estones que justifiquen una existència. No fa pena, doncs, posar-lo al costat, pel cost, d'una llauna de Coca-Cola?

Un segon argument que utilitzen els partidaris de fer pagar entrada: si es paga quan anem al teatre, al cinema, quan comprem un llibre o un disc compacte, per què no s'ha de pagar per aquest altre bé cultural? La meua resposta és la que ja he ofert unes ratlles més amunt. El que s'exposa en un museu és patrimoni de tots, és un espai públic, el perllongament de les nostres places, carrers i passeigs. Caldria diferenciar, però, la visita a les sales permanents d'un museu de la visita a les sales temporals. Una exposició temporal és un muntatge efímer, per al qual s'han esmerçat unes despeses extraordinàries que van més enllà de la mostra del patrimoni habitual. He conegut diversos museus en diferents països que precisament mantenen la gratuïtat de l'entrada a les sales permanents i, en canvi, les exposicions temporals són de pagament, a vegades a un preu relativament alt. Això no ho trobo malament.

Quan defenso la gratuïtat no penso en els serveis que presta el museu. Sovint es fan visites guiades, o tallers per a la mainada, etc., és normal que es paguin totes les activitats que necessiten monitoratge. Queda demostrat que si un museu ofereix l'entrada gratuïta a les sales permanents els usuaris solen fer una despesa equivalent a la del cost d'una entrada, o més, en l'oferta complementària de l'establiment. Hi ha com unes ganes de col·laborar i hom compra objectes a la seva botiga o es pren alguna cosa a la cafeteria o restaurant, quan n'hi ha. En molts museus que he visitat i que són d'entrada lliure hom pot col·laborar dipositant una aportació voluntària en una caixa col·locada a l'entrada. En aquesta caixa, sovint artística, s'explica a què aniran destinats els diners, normalment a l'adquisició de nous fons. Val a dir que vaig assajar aquesta possibilitat quan dirigia el Museu d'Art de Girona i l'aportació va ser ridícula tant si es té en compte la quantitat de persones que van col·laborar com les quantitats monetàries recollides. Pura xava-

lla. Ens falta cultura de contribució, de donar sense esperar un bé material a canvi. No ens sentim els museus nostres perquè falta pedagogia en la línia que deia: el que els museus exposen és de tots, tots en som propietaris i cal sentir-nos-en responsables. Defenso l'accés a la visita quan ens plagui, però aquells a qui la seva economia els ho permeti han de contribuir a fer possible que els establiments culturals i les manifestacions culturals en general siguin motiu d'orgull per nosaltres.

Londres em va caure simpàtica des del primer viatge que hi vaig fer i encara ara la ciutat em segueix captivant. Crec que aquesta atracció ve originada pel descobriment d'uns museus de primera als quals hom podia entrar i sortir lliurement. Això es va acabar en l'època de Thatcher (els visitants als museus van baixar en picat, exactament un quaranta per cent, a partir de la imposició d'entrades de pagament). Afortunadament, fa poc temps els museus a Londres i a la resta del país han tornat a la gratuïtat i, per sort, s'ha pogut demostrar que l'ús dels museus ha augmentat de manera espectacular, que és el que interessa, en definitiva.

El que sí que he pogut demostrar en cadascun dels museus en què he treballat és que amb una bona planificació d'activitats –cursos, excursions, etc.– es poden obtenir més beneficis que no pas els que es treuen del preu de les entrades. Hem de tenir en compte que bona part dels visitants tenen l'entrada gratuïta sigui per l'edat, per ser soci de determinades associacions, etc. Estem més, doncs, davant d'una qüestió de principis que d'una veritable solució econòmica.

3.12. *Els museus d'Osona i el turisme*

Estem vivint uns canvis socials molt profunds, que demanen molta més agilitat mental de la que tots plegats estem donant proves de posseir. En aquesta dècada veurem com la indústria del turisme i dels viatges passarà al davant d'altres activitats econòmiques tan potents com la de l'automòbil, la de la informàtica o la de l'energia. Simplement el turisme està esdevenint la primera activitat econòmica del món. Per l'any 2010 es preveuen més de mil milions de viatges internacionals; Europa representarà el cinquanta per cent del mercat. Catalunya, en aquest món globalitzat, ens agradi o no, queda cada dia més com una zona de monoconreu turístic. No preparar-se bé pel que està arribant és tancar els ulls a la realitat.

Cal tenir en compte que segons estudis realitzats per Richards, citat per Delgado,⁶ un quaranta per cent de les pràctiques culturals dels europeus es realitzen en èpoques de vacances. Més de la meitat dels turistes aprofiten per visitar algun museu quan viatgen. Seria un mal plantejament no tenir en compte aquests hàbits del nou turisme; a més, les pràctiques dels qui viatgen van creixent cada vegada més favorablement cap al consum cultural.

Els que hem viscut a primera línia de la costa ja fa anys vam veure arribar les primeres onades turístiques. Va ser tan potent el xoc, l'impacte sobre els costums,

6. DELGADO, Eduard. «L'art del turisme». A: DEBATS DEL CONGRÉS DE TURISME CULTURAL. *Turisme i cultura*. Barcelona: Fundació Interarts, 2001, p. 101.

l'urbanisme, l'economia, etc., que en els anys setanta vam creure absolutament necessari organitzar el Debat Costa Brava per intentar ordenar el sector turístic en les diferents branques. La veritat és que es va fer ben poc cas de les conclusions, i el resultat és a la vista. Tot i que a la costa s'han salvat zones d'un gran interès paisatgístic, hom parla d'establir una moratòria constructiva en determinades àrees si no volem perdre allò que feia de la Costa Brava un lloc atractiu per als qui ens visitaven. Recents mesures polítiques van en aquesta direcció i hi ha la decidida voluntat de vetllar seriosament per la preservació d'uns quants quilòmetres de litoral.

El turisme mal administrat pot tenir conseqüències nefastes i irreversible. Per això hi ha qui parla del turisme com una espasa de doble tall. A *Des dels marges*⁷ es fan interessants reflexions i s'assenyalen com a conseqüències del turisme de masses els danys a l'entorn i als llocs històrics del patrimoni cultural, la inflació dels preus de les terres, els alts nivells de consum i la desaparició o la distorsió tant d'estils tradicionals de vida com de la identitat cultural.

Malgrat les errades que s'han realitzat fins avui, encara tenim zones idíl·liques que constitueixen un reclam turístic de primera magnitud. El turisme no sempre ha estat tan negatiu com sembla. Gràcies a la vinguda del turisme hom ha après a valorar el nostre patrimoni natural i cultural de tal manera que el que s'ha salvat és també gràcies a la nova consciència que tenim del valor patrimonial natural. Hi ha qui veu el turisme com una amenaça constant, quelcom a defugir per principi. Tenim males experiències, és clar, però un turisme ordenat només pot aportar avantatges i beneficis de tota mena. El primer d'elles, gens menor, és el de facilitar-nos l'obertura mental. Catalunya sempre ha estat oberta gràcies a la facilitat de comunicació, a la constant arribada de noves mentalitats; propers com estem a d'altres països, les idees circulen i la cultura s'envigoreix.

L'atractiu innegable de Catalunya, a diferència d'altres països, no queda cenyit a la seva façana marítima, sinó que es perllonga terra endins. En aquests moments tot l'Empordà està saturat, la ciutat de Girona ha esdevingut un focus importantíssim d'atracció turística i la conquesta cap a l'oest, talment com una taca d'oli, no deixarà d'avançar a mesura que el descobriment sigui efectiu. He pogut comprovar que a Osona aquest moment s'espera amb inquietud. Però arribarà i per això val la pena preparar-se per oferir uns serveis apropiats. Una terra pot acollir un determinat gruix de turisme, però no més del que li permet la seva digestió. Algunes poblacions de la costa han d'esdevenir l'antimodel a seguir per Osona.

Potser algú pot pensar que és exagerat el que estic dient, però és ben bé cap a on anem. El que passa és que ens manca perspectiva perquè el sector turístic és molt jove, encara. Pensem que la revolució industrial va necessitar dos-cents anys per desenvolupar-se. El nostre país té una experiència a nivell turístic que no va més enllà dels cinquanta anys. Només aquelles àrees que tinguin l'avidesa de saber-se col·locar bé en aquests moments aconseguiran situar-se en una posició avantatjosa, tal com va passar amb el pas d'una economia agrària a una d'industrial.

7. CONSELL D'EUROPA. *Des dels marges*. Barcelona: Edicions 62, 1999, p. 387.

Osona es convertirà en pol d'atracció de turisme internacional, però també de turisme interior. No és menyspreable la xifra de trenta milions de viatges anuals que realitzem els mateixos catalans. Osona no té cap més escapatòria que organitzar-se com un espai «clusteritzat» i oferir-se per una oferta turística amb un atractiu diferenciat. És evident que el golf de Roses és un espai receptor organitzat, un «cluster». Ho és la Vall d'Aran, ho és Barcelona. Actualment, només el cinc per cent del territori català està preparat per rebre turisme a un nivell prou potent com per esdevenir-ne l'activitat econòmica motora. Per què no pot ser el cas d'Osona? Evidentment que no es pot improvisar, però si l'èxit dels «clusters» està en relació amb la quantitat i qualitat dels serveis rebuts, Osona ja té un entorn físic immillorable, té una idiosincràsia difícilment superable. La cultura, el patrimoni i els museus han de convertir-se en el motor de cohesió.

3.13. *Els museus d'Osona, una oportunitat per generar noves ocupacions*

La defensa, a vegades amb vehemència, que he fet dels museus com a llocs de cultura no m'impedeix admetre la seva forta repercussió econòmica. Estem veient que ciutats que han dedicat esforços en la construcció de museus han canviat de manera radical. A vegades els museus han servit de pretext per refer l'urbanisme o per modernitzar barris que estaven oblidats. Una de les repercussions que comporta apostar per la cultura i pels museus en particular és que a l'entorn de les activitats museístiques es genera un filó d'ocupacions, de noves professions que ajuden a revitalitzar la zona i a assentar la població jove, sovint fortament atreta per les grans urbs.

Hi ha un bon estudi desenvolupat per la Fundació Interarts⁸ que arriba a unes conclusions que s'haurien de tenir en compte. Es constata, entre altres coses, que els museus locals han permès endegar múltiples projectes que, a més d'articular i difondre la identitat i la memòria locals, han donat nova vida al territori. «Molts dels centres estudiats són autèntics fars de desenvolupament local», es diu en aquest estudi. Remarca que existeix una forta necessitat d'inversió en infraestructures culturals en les àrees rurals de Catalunya. S'ha dit, en aquest sentit, que «cal un pla Liceu per a la infraestructura cultural de les comarques». Proclama que convindria un programa, a escala de tot el país, que estabilitzés, estructurés i difongués, amb noves dotacions pressupostàries, aquestes activitats situades en la cruïlla de l'art, la cultura, l'educació i l'entreteniment que es realitzen en contextos rurals i que tant poden enfortir el «turisme creatiu». Pot afirmar que moltes de les activitats que s'organitzen en els museus de les comarques han permès als visitants passar del «consum» passiu a la participació activa, amb el consegüent benefici per a la creació d'hàbits de participació tan necessaris per a la cohesió i l'enfortiment democràtic en la nostra societat. És partidari de realitzar més recerca i la recerca ha d'anar associada a la publicació, la difusió i el debat. Un dels punts en què posa èmfasi és en la necessitat de la formació. Una formació

8. *Fars de cultura i art: Una aproximació des dels nous filons d'ocupació.* És un projecte desenvolupat a la Fundació Interarts per Elisenda Belda, Maria Franch i Jordi Pascual i Ruiz. Va comptar amb l'avaluació i l'assessorament de Fernando Barreiro, director de recerques de la Fundació CIREM.

adaptada a les realitats de les comarques, centrada en els coneixements de gestió cultural, però que tingui molt presents les dimensions socials, econòmiques i identitàries de museus, ecomuseus i centres artístics.

3.14. La col·laboració entre museòlegs i arquitectes

El mal de molts museus comença quan es projecta la construcció del mateix museu. Sovint qui marca les directrius és l'equip d'arquitectes, sense cap contacte amb la persona que haurà de dirigir el centre. El resultat sol ser nefast en tots sentits. Hi ha arquitectes responsables i competents però, com a totes les professions, n'hi ha que tenen com a primer objectiu el lluïment personal. Els museus han esdevingut les catedrals actuals i el més cobdiciós per a un arquitecte és rebre l'encàrrec de dissenyar un nou museu. El client és gairebé sempre l'administració pública i l'experiència ens diu que no hi ha prou responsabilitat pel que fa als costos d'edificació i molta menys pel que fa als costos de funcionament. Es fan tot tipus de despropòsits a l'hora de planificar els museus. Evidentment que el disseny està bé i és gratificant, però en un museu cal ser molt acurat a l'hora de distribuir espais, s'ha de procurar pels diferents serveis i tenir present la importància de la bona conservació, de la seguretat del que s'exposa, a més de resoldre problemes de llum i garantir unes bones condicions atmosfèriques generals.

No és estrany que es facin tantes barrabassades i que per a més desesperació aquestes siguin sovint irreversibles. Aleshores, quan els polítics s'adonen del que caldrà invertir anualment per mantenir l'edifici, el que sol passar és que el museu queda privat de l'adequada prestació de personal que, en trobar-se presoner d'uns pressupostos tan prims, s'ha de limitar a fer la viu-viu. Es busquen esponsoritzacions, normalment amb escàs èxit perquè no tenim lleis que convidin a aquest tipus d'inversió cultural per part de les empreses. Quan no queda cap més recurs hom creu que amb el preu de les entrades es pot solucionar tot.

M'agrada posar d'exemple la Fundació Miró de Barcelona com a museu encertat. Va tenir un bon naixement, amb una persona competent per dirigir-lo que va poder comptar amb un arquitecte excepcional per dissenyar un continent per a un esplèndid contingut. Va ser un centre cultural molt innovador a Catalunya i va organitzar, des del primer moment, activitats paral·leles, especialment per a la mainada els diumenges al matí; aleshores era tota una novetat. Com que va tenir un bon inici ha seguit el seu camí esplèndidament amb la direcció actual i el centre s'ha pogut ampliar físicament gràcies a la previsió inicial d'un creixement modular.

3.15. Els museus d'Osona i la societat

Els museus, en general, solen ser elitistes. Cal trencar aquesta situació que imposa barreres, no físiques però sí mentals, entre moltes persones i els museus. És urgent que els responsables de museus intentin abatre aquestes barreres que priven el gaudi de tants visitants potencials. Els museòlegs oferim massa sovint una imatge sagrada d'aquests establiments culturals. Inconscientment expulsem d'aquests nous temples les capes més modestes de població i oferim els serveis

exclusivament a un determinat públic. Contra el criteri d'altres persones, que respecto, sempre he intentat popularitzar els museus que he dirigit. Obrir-los a manifestacions artístiques no necessàriament professionalitzades. Les peces més sublimes d'un museu no perden res si comparteixen espai amb altres, fruit dels intents de persones del nostre temps per ser igualment creadores. Popularitzar no ha de voler dir, en cap moment, renunciar a una netedat impecable i a un silenci respectuós.

Els museus d'Osona ho tenen bé per esdevenir participatius. Tots ells estan situats en poblacions relativament petites on la gent es coneix i necessita un lloc de trobada, un punt on exercir la seva creativitat. Aquest dret a la participació cultural queda contemplat en el pacte 15 de la Declaració dels Drets Humans de les Nacions Unides. Fer uns museus com més oberts millor, sense barreres de cap mena, ajudarà que deixin de ser un *sancta sanctorum* al servei d'uns pocs.

La bona marxa i utilització dels museus d'Osona no depèn del tot, com ja he dit, del fet que es facin les coses bé des de la pròpia comarca. Que els museus siguin visitats sí que depèn de preparar les noves generacions, de no posar massa barreres entre el carrer i el museu, de la difusió, de la creativitat i enginy dels museòlegs, etc., però no hem d'oblidar que una visita a un museu és un acte que es fa en un moment de lleure i, per tant, estem en una situació adversa perquè sembla com si tothom disposés cada vegada de menys temps lliure. Les jornades laborals són excessivament llargues i després hi ha encara una nova feina a la llar. Hom queda cansat i esperant el cap de setmana per fugir de l'ambient habitual. No és estrany que moltes persones aspirin a divertir-se i prou.

Els museus estan supeditats als horaris, als costums laborals. Als països del nord les jornades laborals acaben d'hora i queda tota una vesprada per a la lectura i l'assistència a activitats culturals. L'excés de treball és l'enemic número u dels museus i no permet fer les visites de forma descansada i engrescada. Vaig comprovar, durant anys d'estada a museus, que fins i tot les persones que gaudien de vacances, entraven amb un excés de malhumor o, si res més no, sense l'alegria necessària per passar una estona rodona. Sé que és un problema general i que s'escapa de les nostres mans per més que intentem millorar els nostres museus, però és bo que hi pensem i que cadascú s'organitzi d'una millor manera, que eduquem les noves generacions per altres estils de vida alternatius als ritmes frenètics i als valors equivocats que ara estan tan de moda. Si del que es tracta és de millorar els museus d'Osona vol dir, d'alguna manera, que estem fent un ferm propòsit de deixar de banda alguns dels valors avui imperants i començar a creure més en les possibilitats creatives de cada persona.

3.16. *Els museus d'Osona, mirant Europa*

És absolutament imprescindible veure què passa més enllà de les nostres fronteres. A vegades és difícil que una sola persona pugui tenir informació i coneixements sobre les darreres novetats museogràfiques que es donen en els diferents continents. Però una bona coordinació entre els professionals interessats en estar al dia pot facilitar la feina. No hi ha res millor que trepitjar molts museus per conèixer-los i aquesta recerca constant és la millor de les universitats. Hi ha poques coses que no s'hagin inventat i experimentat. Val la pena constatar el que

ja funciona en llocs punters, en aquells països on hi ha una bona tradició i uns governs atents a les necessitats dels museus, uns governs que hi creuen i que els estimen.

Osona no es pot tancar, ha de veure què hi ha a fora, s'ha de donar a conèixer i establir contactes. Una bona manera de projectar-se i de multiplicar les seves possibilitats és establir lligams amb centres europeus. També es pot demanar un ajut a la Comunitat Europea. El programa de Cultura i Desenvolupament Territorial ha permès portar a terme bons projectes que han beneficiat els socis que hi participen. Aquests projectes estan publicats i en consultar-los es pot comprovar que són veritables oportunitats, gens utòpiques, per aconseguir allò que a vegades tots somniem.⁹

Algunes altres consideracions

Tenint en compte les reflexions que acabo de fer valdria la pena impulsar el nou debat monogràfic sobre museus que proposo. Considerar el conjunt dels museus comarcals com una veritable xarxa. És requereix un estudi inventari de l'oferta actual per poder observar possibles llacunes i evitar repeticions en el possible. No és fàcil la racionalització de l'oferta perquè els museus neixen de col·leccions que, en un principi, no consideren si hi ha una col·lecció idèntica a pocs quilòmetres. Però l'oferta pública ha de procurar evitar la dispersió actual si volem atendre la diversitat de públic potencial. Cal debatre i estudiar la viabilitat econòmica d'apostar fort comarcalsment per la cultura, el patrimoni i els museus. Saber avançar-se en el temps és el que ara es necessita. Precisament, com més dificultats, més convenient és apostar en aquesta línia. Michael D. Higgins, ministre de llengua i cultura a la República d'Irlanda, ja ho va dir en una ocasió: «...és precisament quan l'economia s'estanca quan pots crear llocs de treball amb el sistema antic. Quan la gent se sent pressionada pel racisme, és el moment d'invertir en cultura perquè fer-ho és invertir en tolerància, invertir en diversitat, invertir en creativitat i en imaginació». Invertir avui en museus és estalviar demà en l'apartat de benestar social i és una de les millors fórmules per construir una societat més feliç.

Bibliografia utilitzada

- ALONSO IBÁÑEZ, María del Rosario. *El patrimonio histórico. Destino público y valor cultural*. Madrid: Civitas, S.A., 1992, 454 p.
- BALLART, Josep. *El patrimonio histórico y arqueológico: valor y uso*. Barcelona: Ariel, S.A., 1997, 268 p.
- BALLBÉ I MALLOL, Xavier; PADRÓ I WERNER, Jordi; PRUJÀ I NOÉ, Ramon. *Les professions de la cultura*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, 1997, 358 p.
- BUSQUETS, Jordi. *El sublim i el vulgar: Els intel·lectuals i la «cultura de masses»*. Barcelona: Proa, 1998, 212 p.

9. EUROPEAN UNION. *Culture and territorial development*. Brussel·les: Bardouin, 1996, 67 p.

- CONSELL D'EUROPA. *Des dels marges*. Barcelona: Edicions 62, 1999, 387 p.
- DEBATS DEL CONGRÉS DE TURISME CULTURAL. *Turisme i cultura*. Barcelona: Ormoprint, 2001, 125 p.
- ECO, Renate. *A scuola col museo*. Milano: Fabbri, 1986, 217 p.
- EUROPEAN UNION. *Culture and territorial development*. Brussel·les: Bardouin, 1996, 67 p.
- GARCÍA, Andrea. *Museus d'Art de Barcelona: antecedents, gènesi i desenvolupament fins l'any 1915*. Barcelona: Novagràfik, S.L., 1997, 695 p.
- GARCÍA BLANCO, Ángela. *Didáctica del museo: El descubrimiento de los objetos*. Madrid: Pañalara, S.A., 1988, 171 p.
- GONZÁLEZ, Camil·la [et al.]. *Museos abiertos a todos los sentidos*. Salamanca: Varona, 1994, 273 p.
- HERNÁNDEZ HERNÁNDEZ, Francisca. *El museo como espacio de comunicación*. Gijón: Trea, S.L., 1998, 325 p.
- HOOPER-GREENHILL, Eilean. *Los museos y sus visitantes*. Gijón: Trea, S.L., 1998, 259 p.
- INIESTA I GONZÁLEZ, Montserrat. *Els gabinets del món: Antropologia, museus i museologies*. Lleida: Pagès, 1994, 259 p.
- INSTITUTO DE ESTUDIOS NORTEAMERICANOS. *MuseoMuseum: Organización, gestión y comunicación*. Barcelona: Consulado General de los Estados Unidos, 1996, 93 p.
- INTERARTS. *Cooperación cultural euroamericana*. Madrid: FotoJAE, S.A., 2001, 151 p.
- JARDÍ, Eulàlia; JUNCOSA, Glòria. *Guia de museus de Catalunya*. Barcelona: Edicions 62, 1999, 414 p.
- KOTLER, Neil; KOTLER, Philip. *Estrategias y marketing de museos*. Barcelona: Ariel, S.A., 2001, 448 p.
- LEÓN, Aurora. *El museo: Teoría, praxis y utopia*. Madrid: Cátedra, S.A., 1995, 378 p.
- LORD, Barry; DEXTER LORD, Gail. *Manual de gestión de museos*. Barcelona, Ariel, S.A., 1998, 255 p.
- MOORE, Kevin. *La gestión del museo*. Gijón: Trea, S.L., 1998, 446 p.
- RIBAS I BRUGUERA, Maria. *Públic en els museus*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, 1995, 32 p.
- SALGADO, José Antonio. *Informe SGAE: Sobre hábitos de consumo cultural*. Madrid: Desk, 2000, 174 p.
- UNIVERSITAT DE GIRONA. *Debats de museologia*. Girona: Servei de Publicacions Editorial Àligues, 1998, 108 p.