

El papel de los Museos en el siglo XXI

por **D. Miguel Zugaza**

*Conferencia pronunciada
el 1 de junio de 2004*

Forum Deusto

El papel de los Museos en el siglo XXI

Miguel Zugaza*

Hablar sobre el papel o la misión de los museos en nuestros días resulta especialmente interesante hoy y aquí, en Bilbao, donde este tipo de institución cultural ha adquirido una extraordinaria visibilidad y trascendencia pública en los últimos años. Casi podríamos hablar del asunto que nos trae hoy aquí tratando exclusivamente los ejemplos que nos encontramos en esta ciudad y su entorno más próximo. En Bilbao se ha formado una auténtica red de museos de diversas disciplinas, entre los que destacan el Museo de Bellas Artes y el Guggenheim Bilbao. Pero, relativamente cerca, a tan sólo una hora y media, se encuentra uno de los conjuntos monumentales más bellos de España, Burgos; por su parte, a menos de una hora podemos visitar el Centro de Interpretación de Altamira y el innovador concepto museográfico de su Neo-cueva, y, prácticamente a la misma distancia, Chillida-Leku, un lugar de encuentro con la obra de uno de los más grandes artistas internacionales de la segunda mitad del siglo pasado. No tenemos, pues, que salir a Italia, a Francia, a Inglaterra o a Estados Unidos para encontrar reunidas las experiencias más innovadoras en este tipo de instituciones. Nos encontramos situados en el centro de un auténtico laboratorio de experiencias museísticas.

Hoy quiero desarrollar tres ideas fundamentales. La primera, afirmar que el Museo es un invento contemporáneo que no ha modificado

* MIGUEL ZUGAZA (Durango, 1964) es Licenciado en Geografía e Historia por la Universidad Complutense. De 1986 a 1994 dirige la empresa de servicios culturales IKEDER. De 1994 a 1996 es Subdirector General del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía. De 1996 a 2002 dirige el Museo de Bellas Artes de Bilbao, modernizando sus instalaciones y promoviendo exposiciones de alto rango. Desde 1998 pertenece al Comité Científico de la Asociación Española de Museología. En 2002 es nombrado Director General del Museo Nacional del Prado, cargo en el que ha sido ratificado.

su misión original, que es la de conservar y extender socialmente un patrimonio. Lo que sí creo que ha cambiado es la sociedad y su demanda hacia este tipo de instituciones.

La segunda idea que me gustaría plantear es la de que el Museo desarrolla su actividad en un entorno cada vez más complejo, en un mundo globalizado e intercomunicado en el que participan diferentes agentes e instituciones. El Museo ya no se entiende únicamente desde una perspectiva cultural, sino que tiene también una dimensión política y económica.

En cuanto a la tercera idea, me gustaría reflexionar sobre el hecho de que, sin alterar su misión original, el Museo está obligado a tomar postura ante los retos que la sociedad le plantea, sacando ventaja especialmente del progreso en las nuevas tecnologías y el aprovechamiento de los medios de comunicación.

Pero, antes de hablar de las conquistas y problemas de los museos en la actualidad, debemos hacer un breve recorrido retrospectivo. El museo, especialmente el museo de arte, tal como hoy lo concebimos, es una creación contemporánea, una fórmula institucional pública concebida para la conservación del patrimonio artístico y cultural y para su democrático disfrute por la sociedad. En otras épocas históricas este mismo patrimonio se había beneficiado de otras estrategias de reunión y presentación. Los tesoros, los gabinetes, las *wunderkammer*, las galerías palatinas, son precedentes modernos de esa pasión por reunir y disfrutar de los objetos artísticos que se manifiesta en el hombre desde tiempos remotos. El Museo de hoy es heredero del proyecto ilustrado, y del deseo democratizador de la cultura y del arte impreso en los ideales de la Revolución francesa. Este nuevo ideario se materializó con la apertura de las principales galerías nacionales en Europa, en tiempos de Napoleón Bonaparte, permitiendo el acceso público a las colecciones de las principales monarquías europeas.

Con el tiempo, el Museo se ha convertido en un nuevo templo para una sociedad democrática y secularizada. Con esa misión, el Museo ha ido tomando posesión de los espacios simbólicos del poder del antiguo y del nuevo régimen, primero fueron los palacios, más tarde las estaciones de ferrocarril y, cuando así lo ha requerido, ha podido contar con el talento de los más prestigiosos arquitectos contemporáneos.

El Museo es un símbolo de la conquista social y, de hecho, con el museo surge su principal e inédito protagonista, el público, el espec-

tador anónimo, el aficionado... Pero además, los museos llevaban impresa desde su origen una alta misión pedagógica. Los museos de arte nacen como centros para promover la formación académico-histórica de las nuevas generaciones de artistas. De hecho, fueron los artistas los que tuvieron al principio, y en algún caso hasta fechas recientes, la responsabilidad que ahora tienen los historiadores y conservadores de arte. Por ejemplo, el Museo del Prado ha sido dirigido por artistas desde su fundación en 1819 hasta finales de la década de los 60 del siglo xx. Los artistas eran, pues, quienes tomaban las decisiones de ordenación de las colecciones, la restauración de las obras, la redacción de los catálogos, etc. De hecho, la aparición de los museos fue el detonante del desarrollo de la moderna historiografía del arte. La profesionalización de este tipo de instituciones todavía hoy es un proceso en marcha. Por ejemplo, los museos españoles no tienen un reconocimiento legal como verdaderos centros de investigación, como lo son en la práctica.

Pero debemos avanzar algo más. La primera gran revolución en la concepción moderna de los museos se produce a finales del siglo xix y en las primeras décadas del xx, cuando la propia evolución de los acontecimientos en el arte contemporáneo obliga a operar una fundamental transformación: la división entre la historia y la actualidad. De esta división deriva la creación de los museos especializados en arte contemporáneo. Conviene saber esta historia porque muchas veces se confunden las misiones entre los museos históricos y los museos de arte contemporáneo como si fueran la misma cosa. De hecho, muchos de los problemas que hoy afectan a los museos de arte contemporáneo, sumidos en una crisis tan coyuntural como la que un día los puso en marcha, se trasladan inopinadamente a los museos históricos.

Lo paradójico es que el Museo de Arte Contemporáneo nace como una auténtica trinchera para defender al arte de vanguardia de la hostilidad social hacia lo nuevo. El primer museo que estableció el canon de los museos de arte contemporáneo fue el MoMA de Nueva York, que se creó a principios de la década de los años veinte, efectivamente, para proteger al arte de vanguardia de una hostilidad muy fuerte por parte de la sociedad, que tenía un gusto más académico. Sin embargo, si nacen con esa vocación de defensa de lo rechazado socialmente, este tipo de arte y sus instituciones pasarán con el tiempo a convertirse en lugares que merecen un extraordinario reconocimiento público y alcanzan un alto prestigio social y político. No tenemos que irnos muy le-

jos para constatar este fenómeno. Quizás la última gran demostración del prestigio y capacidad de influencia de este tipo de museos es el Guggenheim Bilbao, verdadero motor de la revitalización económica y cultural de toda una ciudad.

Pero, antes que ahora, la idea del museo se ha puesto en crisis permanentemente por el propio arte contemporáneo. En la década de los 60 proliferan en Europa centros de arte sin colección, las *kunsthalls* en oposición a los Museos. Lo que finalmente se ha impuesto es el bifrontismo entre museo (colección, investigación histórica...) y centro de arte (creación, debate...). Sirvan de ejemplo de esta solución intermedia el propio Reina Sofía o el Georges Pompidou.

Tras esta breve descripción de la historia de este tipo de instituciones culturales es preciso señalar, en primer lugar, lo poco que han evolucionado desde su creación, desde aquellos, como decía, tiempos revolucionarios de finales del siglo XVIII. De hecho, sus fines son básicamente idénticos a los que dieron lugar a su creación, como son la conservación, estudio y enriquecimiento de sus colecciones y la más amplia extensión social de su disfrute. Entonces, ¿qué es lo que ha cambiado? Más que los Museos, lo que ha cambiado es la sociedad y su forma de relacionarse con la cultura y el arte, que no es poco.

Efectivamente, la que era casi la única responsabilidad de los museos decimonónicos —la conservación material y la exposición de sus colecciones para un público relativamente restringido y especializado— se fue ampliando a lo largo del siglo XX a nuevas misiones. Primero fue la educación —misión que se convirtió en prioritaria en los años 60— y, posteriormente, la difusión cultural. La celebración de actividades paralelas como exposiciones temporales, conferencias, etc., se han convertido en activos imprescindibles para demostrar la vitalidad de este tipo de instituciones.

El cambio sociológico que se ha producido en las últimas décadas, con la incorporación masiva de público a los Museos y sus nuevas necesidades, ha originado una cultura más compleja que la tradicional en cuanto a la relación de la sociedad con los museos. En su presentación Alfonso recordaba la inflexión que supuso la organización de la exposición Velázquez en el Prado en 1990, hace tan sólo 13 años. El público invadió el Museo —casi medio millón de visitantes— con la paradójica circunstancia de encontrarse fundamentalmente con la magnífica colección de obras de Velázquez que se muestra desde su apertura pública en 1819. Todavía el Museo no se ha recuperado de ese súbito entusiasmo público.

Para asumir esta nueva responsabilidad, los Museos se amplían, crecen y aspiran, por primera vez, a llegar a un público más amplio y de procedencias más diversas. La mejora de las condiciones físicas favorece la satisfacción de los visitantes; junto a una mejor instalación de sus colecciones se crean actividades y servicios que refuerzan la oferta y facilitan y hacen plenamente satisfactoria la visita.

El súbito interés social por los museos no ha sido aplaudido de forma unánime. Prueba de ello es la reacción o resistencia que suscita todavía hoy en determinados círculos la tendencia de los museos a asumir programas de captación y fidelización de públicos. Cualquier iniciativa de este tipo se interpreta por algún sector como una práctica mercantilista más propia de una empresa en la competitiva sociedad de consumo, que de una institución cultural. Esa tensión la hemos podido experimentar de una forma directa una vez más en el proyecto Guggenheim Bilbao. Sinceramente, creo que es absurdo negar, por principio, una de las misiones fundamentales del museo como es la de extender el disfrute del arte y la cultura a la sociedad. Indudablemente, existe un riesgo evidente cuando se programa la acción de un museo teniendo en cuenta los resultados de audiencia y los resultados económicos. Los museos, como cualquier otra plataforma de comunicación social, al aspirar a alcanzar una más amplia audiencia corren el riesgo de rebajar la calidad y exigencia intelectual de sus programas. En definitiva, los museos pueden caer en la tentación de desarrollar una «programación basura». Pero, con todo lo que se ha dicho concretamente sobre el Guggenheim Bilbao y esos peligros de vulgarización cultural, yo no he encontrado en su programación, en sus más de cinco años de funcionamiento, ningún desmayo en la calidad y su nivel de exigencia.

Entendemos que los museos se están adaptando a esta imprevista nueva demanda ampliando sus instalaciones, mejorando sus accesos, sus servicios, haciéndolos, en definitiva, más accesibles. Pero, junto a este esfuerzo material, también debemos propiciar una mejora de la accesibilidad intelectual. Este es uno de los principales retos para el futuro.

¿Qué quiere decir esto? Que debemos modificar también nuestro comportamiento con el público. ¿En qué sentido? El Museo, y éste es un triunfo de la sociedad contemporánea, está obligado a establecer una nueva relación con el público, menos paternalista y dominante que la que ha mantenido tradicionalmente. Debe mostrarse accesible, no distante y hermético. Debe adecuar sus servicios y actividades a un pú-

blico heterogéneo, de intereses, procedencias y edades muy diversas. El Museo no puede pretender, como en algún momento se propuso, amoldar a su público, tratar de imponerle una única experiencia del arte, sino, más bien, debe facilitar los más variados recursos e instrumentos de aproximación e interpretación, utilizando un lenguaje multilingüe, accesible, grato, riguroso y enriquecedor. Tratando tanto de evitar caer en un lenguaje excesivamente académico como, por supuesto, en otro excesivamente superficial y banal.

Pero, ¿cómo operar este cambio? El concepto más revolucionario es el de la comunicación cultural, concepto que debe de impregnar todo el conjunto de estamentos y actividades del museo. El objetivo de nuestro trabajo consiste lisa y llanamente en poner en contacto a un espectador singular (es decir, una sensibilidad, una persona) delante de una obra de arte singular, y que en ese contacto se produzca una experiencia emocionante y memorable. En el Museo del Prado es Velázquez el que nos enseña que de eso se trata, cuando coloca en Las Meninas al espectador en el lugar en que supuestamente se encuentran los reyes. Todos los días, cuando abrimos las puertas del Museo, nos recuerda que ese es el privilegio que administramos.

Cada día revive ante los ojos de nuestros visitantes la mirada adolescente de Durero, mientras a su lado el Bosco celebra el misterio de la existencia en el Jardín de las Delicias, cada día surge un grito de indignación delante de los fusilamientos de Goya, y así un sinfín de experiencias, reales o imaginarias.

Son variados los modos y formatos de comunicación que utilizan los Museos. Desde la simple cartela que acompaña a un cuadro hasta la página de un periódico, todas son fórmulas posibles y útiles de comunicación. En realidad, la novedad es entender que no existe un solo formato o formatos independientes, sino un conjunto muy amplio de opciones y recursos interdependientes. Lo mismo que, como veremos más adelante, ésta no es sólo responsabilidad del Museo sino de un amplio conjunto de operadores, instituciones culturales, profesionales, medios de comunicación, y es una responsabilidad también del propio público. Todos estamos comprometidos en esta responsabilidad.

Pero, hablemos en primer lugar de lo que le corresponde hacer al Museo.

Los museos tradicionales debemos caer del pedestal. El vigilante, que no toma ninguna decisión estratégica sobre la institución, tiene

más y mejor información que el director del Museo sobre sus visitantes y sus necesidades. Debemos saber descender a pie de obra y conocer con más precisión esa abstracta forma masiva que denominamos público. Debemos conocer cada uno de los tipos de visitantes, sus necesidades, sus prioridades, su nivel de formación. Debemos saber especializar la visita según esa diferencia. Debemos llegar a ellos para aconsejarles y hacérsela más fácil. Se trata, por supuesto, de una operación más compleja que la de abrir el Museo con seguridad y buen clima. Puntos de información, sistemas de audioguías, programas de preparación de la visita... son muchas las iniciativas a tomar al respecto.

Pero, sin duda, el cambio más significativo es el que corresponde al papel del conservador. El conservador es un historiador del arte que comparte con el profesor universitario el ámbito de investigación y, en menor medida, la docencia, pero a ello debe sumar otras responsabilidades como es la conservación material de las obras, su presentación pública y, en definitiva, la comunicación de sus colecciones al público. Hasta hace unos años era muy difícil exigir esta última responsabilidad a los conservadores. Hoy, por ejemplo, los conservadores de la National Gallery de Londres tienen, entre sus múltiples ocupaciones (investigar, ordenar sus colecciones, dirigir la restauración de las obras), la de ofrecer diariamente 10 minutos de explicación al público de la Galería ante una de las obras de su colección. Este yo creo que es un ejercicio sintomático de ese cambio que se está produciendo en el comportamiento del profesional de los Museos.

Las exposiciones temporales son también un gran recurso para comunicar la obra de arte, establecer un contexto inédito con otras obras del mismo artista, de otras escuelas o incluso de otro tiempo.

Por su parte, la incorporación de los Museos a las nuevas tecnologías de la información y, especialmente, a los recursos de internet, ha sido reciente y aún muy limitada. De hecho, ha existido cierta resistencia por parte de los museos ante el miedo de sustituir la contemplación directa de la obra de arte por una experiencia virtual. Sin embargo, el diseño de una *web site* significa una radical redefinición de la política de comunicación de los Museos en términos globales: total accesibilidad, total actualidad, total transparencia. Hasta ahora, este nuevo recurso ha sido utilizado con cierta cautela por los museos, como mera agenda de actividades y una información genérica sobre cada institución y su funcionamiento. Ahora nos encontramos delante de la verdadera revolución. El acceso al conjunto de las colecciones del Museo a través de una información rigurosa y actualizada con imágenes de una alta cali-

dad, la creación de canales profesionales, nos va a permitir ofrecer un instrumento inédito para investigadores, medios de comunicación y público en general.

También evoluciona la relación tradicional entre los Museos y los medios de comunicación. Junto a la principal misión de informar y orientar al público sobre las actividades del Museo, lo que se denomina la crítica de arte, los medios de comunicación ofrecen nuevas oportunidades de colaboración. Los potentes grupos de comunicación actuales, donde se reúnen periódicos impresos, diarios digitales, televisiones convencionales, televisiones locales, etc., operan a partir de ahora como principales agentes de promoción y difusión de los proyectos culturales. Un ejemplo concreto y cercano lo tenemos en el llamado efecto Guggenheim. El éxito de esta operación cultural no se hubiera producido sin la coalición de medios de comunicación que transmitieron de forma global este acontecimiento. Su influencia es decisiva y hay que reclamar su responsabilidad en esta labor. Por este motivo, los principales medios de comunicación se han interesado por participar en la organización de los Museos estableciendo una alianza inédita entre medios de comunicación y museos. Así, se da el caso de encontrar a importantes grupos de comunicación en los patronatos de los museos o, por ejemplo, nuestro principal patrocinador en una reciente exposición de obras del Museo del Prado en Japón fue un potente grupo de comunicación nipón: el Yomiuri Simbun.

Los museos se muestran más abiertos y colaboran con otras instituciones. Una expresión de esa apertura es la búsqueda de alianzas para desarrollar proyectos culturales, lo que denominamos como patrocinio. Para ello, nuestros museos han establecido programas y canales de relación con el ámbito privado. El objetivo es trazar compromisos de colaboración a medio plazo que permitan desarrollar proyectos considerados prioritarios por el Museo. La institución asociada a cada proyecto debe identificarse plenamente en sus valores y objetivos, aportando una fuente excepcional de financiación. La incorporación de estos miembros externos obliga, desde el punto de vista de comunicación, a conciliar un conjunto de intereses. Los propios del Museo y del proyecto cultural, los intereses corporativos, y en algunos casos los intereses políticos. Como ejemplo, en el año pasado se presentó en el Museo del Prado la exposición Manet, cuyo patrocinio correspondió a la Fundación Winthertur del Grupo Credit Suisse, en su calidad de miembro benefactor del Museo, al que se ha sumado la colaboración especial de la Comunidad de Madrid y Turmadrid. Cada una de estas instituciones

tiene sus propios y legítimos objetivos de comunicación y, a mi juicio, el Museo debe saber conciliarlos. La incorporación de nuevos agentes enriquece más que complica la gestión de la comunicación del Museo, reportando una interesante plusvalía recíproca.

El problema que subyace en todas estas estrategias y alianzas no es otro que el asunto de la financiación del Museo. Sobre esta cuestión existen dos modelos claramente diferenciados, el que confía única y exclusivamente en la aportación pública (modelo europeo) y el eminentemente privado (modelo americano). Sin embargo, últimamente muchos museos europeos están optando por un modelo mixto que les permita, sin renunciar a la aportación que hace la Administración, tener un ámbito de responsabilidad mayor en la financiación y gestión del museo. La primera en tomar la iniciativa fue la National Gallery de Londres, le siguió el Louvre, y ahora el Prado está también orientando su modelo de gestión en este sentido. Este modelo de gestión intermedio público-privado se basa en el concepto de la corresponsabilidad entre la Administración y las propias capacidades de generación de ingresos de los museos, que son muy pocas fuentes: por entradas, por patrocinios, por comercialización de productos... Normalmente, ese compromiso de corresponsabilidad se tasa en que el Museo sea capaz de generar un 50 % del presupuesto para su funcionamiento. Ese compromiso significa que una buena parte del trabajo del personal directivo del Museo, antes empeñado casi exclusivamente en la actividad científica y cultural, se invierta ahora en la captación de recursos. En algunos museos se ha optado por la designación de ejecutivos para la dirección de los Museos, cambiando radicalmente la jerarquía tradicional en el ámbito de dirección de los museos.

Otra consecuencia directa derivada del problema de la financiación es la progresiva mutación del ciudadano, usuario de un servicio público, en un cliente cuya aportación económica a través de la entrada, del pago de determinados servicios y de su capacidad adquisitiva en las tiendas del museo, es clave para el cumplimiento de los objetivos de autofinanciación.

Lo mismo ocurre, como decíamos, con el patrocinio corporativo o institucional. Normalmente el patrocinio cultural se sitúa en el ámbito de comunicación de las empresas. La rentabilidad en imagen es, por tanto, un elemento clave a la hora de la toma de decisiones. Por todo ello resulta inevitable que los Museos adapten sus estrategias y prácticas a las de las empresas, sean públicas o privadas; las empresas se aproximan a los museos y éstos no pueden mostrarse ajenos a las in-

quietudes y tendencias de aquéllas en un mundo globalizado e intercomunicado.

Los paradigmas empresariales como la globalización, la concentración empresarial, la deslocalización, penetran en nuestras organizaciones. Uno de los efectos más claros en este sentido es la tendencia a la concentración de instituciones culturales. En todo el mundo, los museos e instituciones culturales ubicados en sedes vecinas se han convencido del beneficio de colaborar entre sí para ofrecer una mejor experiencia al visitante que transita de unos a otros. Han surgido así distritos culturales como la isla de los museos en Berlín, el *Quarter* de Viena o el más consolidado *mall* de Washington. La concentración de grandes museos ejerce un poderoso magnetismo que atrae a nuevas instituciones, deseosas de compartir el prestigio y la afluencia de público que ésta aporta. Esa misma experiencia es la que se ensaya a una mayor o menor escala en España. De hecho, este efecto lo vimos claramente beneficioso en la relación entre el Museo de Bellas Artes de Bilbao y el Guggenheim, o lo que está ocurriendo con el Paseo del Arte en Madrid —con el Museo del Prado, el Reina Sofía y el Thyssen—, al que próximamente se unirá un nuevo espacio de La Caixa.

Otra tendencia paralela es la que podemos denominar como deslocalización del museo tradicional. El Museo tradicional basaba en su ubicación original uno de los valores centrales de su identidad y de su oferta. Ahora son muchas las experiencias de deslocalización en museos internacionales. Si el público no viene al Museo llevamos el Museo donde está el público. Como todos sabemos, el Guggenheim tiene un ambicioso proyecto de expansión (Bilbao y la expectativa de Río de Janeiro, Monterrey...). El mismo Guggenheim, junto al Ermitage, han hecho realidad un proyecto muy novedoso que consiste en la apertura de una sede común en el casino Venecian de Las Vegas. El Rijksmuseum de Amsterdam por su parte abrió una pequeña sede en el aeropuerto de Syphol.

Otra ruptura perceptible con los modelos del pasado es la tendencia a la transversalidad de los museos hoy en día. La antigua especialización entre museos, por disciplinas y épocas, se encuentra levemente cuestionada. Los museos de arte contemporáneo programan exposiciones de arte antiguo y viceversa. Por su parte, los museos arqueológicos hacen programas de arte. Da la sensación de que todo es posible.

Pero existen riesgos en todos estos cambios. No entro a juzgar estas tendencias, que en cualquier caso resultan sintomáticas, pero sí

creo que debemos saber explicarlas mejor y sobre todo cargarlas de ideología, si no lo hacemos así caeremos en algunos riesgos. De los museos interesa su expectativa de visitantes, sus ingresos, su relación con el patrocinio privado, su relación con el mercado... Muchas veces las páginas de cultura parecen páginas rosadas de economía y de negocio. Se trata de homologar al museo con una empresa, se habla de la rentabilidad social y cultural de su actividad como si se tratara de una cuenta de resultados. Y, finalmente, se ve a los responsables de los Museos como ejecutivos de una corporación, a los patronatos como un consejo de administración. Y, lo que en apariencia puede resultar más grave, se homologa al visitante con un cliente.

Los grandes Museos se han convertido en organizaciones complejas, con grandes instalaciones, importantes plantillas y presupuestos considerables. Muchos de los aspectos de la gestión de un Museo se relacionan con cualquier organización empresarial. La experiencia de organización en los ámbitos público y privado debe ayudarnos a gestionar mejor nuestros museos.

Evidentemente, además de una dimensión cultural y social, los museos tienen una dimensión económica. Sin embargo, creo que debemos superar esta tendencia cuantitativa y economicista. Recuperemos la misión original de los museos como lugares de celebración del arte, como espacios públicos democráticos donde se produce el encuentro privado de la persona con la obra de arte. Debe de ser noticia tanto el visitante número uno como el visitante dos millones. O quizás, la mejor noticia es que sea el mismo visitante. Esto significaría que hemos logrado un objetivo importante: el de la asiduidad.

Me gustaría terminar mi exposición recordando otra vez la doble misión de los Museos: conservar un patrimonio y comunicarlo a la sociedad. Creo sinceramente que los museos y su misión han cambiado poco desde su fundación contemporánea. Los museos han pasado de ser lugares poco frecuentados por la sociedad a convertirse en festivas plazas públicas donde se celebra nuestra vida comunitaria. Los museos nos encontramos haciendo un gran esfuerzo de adaptación ante esta nueva y exitosa realidad. Pero, después de esa adaptación ¿se vislumbra algún otro cambio previsible? Según crece la demanda, y esto parece imparable, los museos van a seguir ampliándose, abriendo nuevas sedes, extendiendo más su actividad. Y si las cosas siguen así, algunos museos llegarán a abrir ininterrumpidamente las veinticuatro horas del día, o incluso a plantear un sistema de lista de espera.

Otros cambios son más difíciles de anticipar. Los museos gestionamos básicamente la experiencia de obras de arte originales, y, en algún caso, eso que damos en llamar obras maestras. Mientras nuestra sociedad mantenga el paradigma de la originalidad y el canon de excelencia, no creo que se produzcan nuevos cambios a corto plazo. En cualquier caso, la modificación de los valores no depende de los museos y tampoco, por supuesto, del arte, sino de la sociedad y de sus hábitos culturales, de consumo, de ocio. Sinceramente, los Museos y los profesionales del arte en general tenemos muy poca influencia en el devenir de los gustos e inclinaciones sociales.

El arte, que es lo que principalmente se atesora en un museo, es por su propia condición original e irreplicable. Esta condición no le permite adecuarse a las normas del mercado en el mundo de hoy, tan globalizado y tan intercomunicado. La experiencia del matrimonio Arnolfini de Jan van Eyck o el Bautismo de Piero de la Francesca, sólo la puedes tener en Londres, lo mismo que para ver la Pirámide de Keops o las ruinas del Partenón, tienes que viajar a Egipto o Atenas. A Bilbao tienes que venir si deseas disfrutar de la experiencia de las Lavanderas en Arlés de Gauguin o ver la obra maestra de Frank Ghery.

Pero el cumplimiento de la misión de conservación impone unos severos límites al acceso público a los museos. El Metropolitan lo visitan más de ocho millones de personas al año, el Louvre casi seis millones, el Prado cerca de dos. Estamos en el límite de nuestra capacidad.

Y la verdad es que todos los museos tienen el mismo problema. El público quiere tener acceso, y es nuestra obligación ofrecérselo, a las obras maestras de los Museos, en el caso del Prado concretamente al Jardín de las Delicias del Bosco, Las Meninas de Velázquez o Las Majas de Goya, y poco más. Las salas donde cuelgan estas obras reciben casi el 100 % de las visitas del Museo mientras otras muchas obras y salas completas se encuentran vacías. El Museo del Prado abre diez horas al día durante seis días a la semana. Es el museo europeo con más horario de apertura pública. Si tenemos en cuenta que la contemplación de una obra como Las Meninas requiere un mínimo de cinco minutos, y si entorno a ella se concentran disciplinadamente treinta almas, a este ritmo de visita y a lo largo de un año pueden disfrutar directamente de esta obra maestra algo menos de 5 millones y medio de personas. Estas son las limitaciones de las que hablo.

Además, y paradójicamente, el cumplimiento masivo de la misión de extender el disfrute social del arte y la cultura, puede poner en peligro la

primera responsabilidad del Museo como es conservar para el presente y para las futuras generaciones el patrimonio cultural y artístico heredado. Por razones de conservación, los museos pueden tomar la decisión de proteger una obra de arte, como así ocurrió en Altamira. Entonces se pueden activar otras estrategias de comunicación cultural, como se ha ensayado en el Centro de Interpretación de Altamira, a través de la construcción de una réplica exacta del original, en este caso a pocos metros de su emplazamiento. La réplica, o la copia, se encuentra en la propia concepción del arte occidental, de hecho, y por poner un ejemplo, el arte griego clásico lo conocemos básicamente a través de copias helenísticas o romanas. Por su parte, los museos de reproducciones artísticas —y en Bilbao tenemos un ejemplo extraordinario— han permitido que generaciones de aficionados y artistas se formen a través de copias artísticas, de excelente calidad, de obras clásicas. Y me hago una pregunta, ¿por qué no tenemos ningún inconveniente en leer a Homero o a Shakespeare en una traducción moderna y no aceptamos postrarnos ante una réplica de La Gioconda?, ¿qué pasaría si el Louvre decidiera no exponer La Gioconda de Leonardo como medida de protección del original y lo sustituyera por una réplica exacta? Si además tenemos en cuenta que las nuevas generaciones parecen más interesadas en navegar por Internet y fantasear con la Play-Station que en tener un cúmulo de experiencias estéticas reales, ¿por qué no avanzar en este sentido? Quizás el futuro está, como en Altamira, en ir sustituyendo la experiencia de la obra original por otra virtual. Este cambio permitiría, entre otras cosas, construir un Museo ideal, como lo pensó Malraux, donde se reunían las obras de arte más importantes de la historia de la humanidad a través de réplicas exactas. Un museo físico virtual, que pudiera clonarse tantas veces como fuera necesario, con la posibilidad de establecer sedes en todos los puntos del planeta. Un museo universal y global. ¿Puede ser éste el futuro? Desde luego, esta fórmula tiene importantes ventajas, entre otras, sería una solución para resolver los engorrosos litigios sobre reclamaciones nacionales tan polémicas como la devolución del Partenón a Atenas, o la presentación del Guernica en el País Vasco. Desde luego, estas y otras iniciativas, no son más inconcebibles que la idea de encontrarse con un Rubens en un casino de Las Vegas o con un Rembrandt en la sala internacional de un aeropuerto europeo. Perdónenme la ironía. Mientras este futurible no se cumpla no nos queda otra alternativa que seguir haciendo lo que sabemos, convertir la visita al Museo en una experiencia emocionante y memorable.

