

EL MUSEO: FUNCIONES; PERSONAL Y SU FORMACION

LUIS CABALLERO ZOREDA

En este artículo, que fue antes una conferencia, parto de mi propia experiencia personal, que es la de profesional en un Museo del Estado. He intentado abarcar los problemas genéricos del Museo, pero concertándolos en sus aspectos meramente profesionales. Creo haber tomado en cuenta la problemática de todos los tipos de Museos, pero en cambio he eludido puntos de vista no profesionales, pues, ciertamente no es éste su lugar.

El Museo es de por sí una institución compleja. Si queremos definir Museología y Museografía no tenemos más remedio que referirnos a todas las funciones del Museo, y del mismo modo tendremos que hacer referencia a todas ellas si queremos reflexionar sobre la formación de los que trabajamos en el Museo.

MUSEÓLOGO Y MUSEÓGRAFO, UNA DISCUSIÓN INÚTIL

Hablar de Museología y Museografía a mi parecer conduce a un callejón sin salida. Ambas hacen referencia a Ciencias de los Museos. La primera, no incluida en la edición del 70 del Diccionario de la Real Academia de la Lengua, más bien el saber, o a la parte más intelectual o teórica de los Museos; la otra a la descripción, o a la parte física o práctica de ellos. Pero en el primer caso no parece lógico que un museólogo sea sólo el conocedor teórico de los Museos (en Argentina, llevando al extremo, museólogo es el que mejor conoce la Historia de los Museos), pero queda en duda si es él o es el museógrafo quien lo conoce «de verdad».

Esta aparente contradicción incluso ha dado lugar a otros nombres, como el de «Museonomía», la Ciencia que conoce el Museo, o sea la que abarca todas las técnicas y saberes de él. Esta curiosa solución de compromiso lo que intenta es decirnos que Museología y Museografía son de hecho lo mismo.

Aún aceptando, lo que parece la opinión más corriente, que museólogo hace referencia el investigador que estudia los Fondos del Museo y ofrece una base científica para su descripción, exposición y divulgación, y que el museógrafo hace referencia al técnico experto en los problemas de arquitectura, organización, catalogación e instalación del Museo (como dice el Diccionario de la Lengua), no llegaremos a una solución aceptable.

FINES DEL MUSEO

Los problemas que plantea un Museo moderno son de tal índole que aunque llegásemos a ponernos de acuerdo en la definición de estos dos conceptos, las funciones que abarcarían seguirían siendo efectuadas por más de dos profesionales. Existen por tanto distintos tipos de museólogos o de museógrafos, como se prefiera. Y mientras no sepamos qué funciones tienen que cubrir mal podremos hablar de su formación.

Para mí son cinco los fines del Museo, y por lo tanto son cinco las principales profesiones que deberían estar representadas en un Museo, de modo unitario y sin que en principio ninguna prime sobre las demás.

CONSERVAR Y DEFENDER

La primera y quizás más específica función del Museo es la de acopiar, conservar lo acopiado y defenderlo. No me puedo avergonzar de decir «acopiar». El Museo nace del acopio e incluso del expolio. Hoy y ayer es justamente éste el problema del Patrimonio. El abandono natural, o el cambio de uso en el mejor de los casos, de los inmuebles trae consigo su ruina y la destrucción presumible de lo que ellos contienen. Este proceso es genéricamente irreversible y pensar otra cosa es engañarse. El Museo surge como una solución a este proceso, muy variado en sus detalles. Una vez acopiadas las piezas en un lugar donde su defensa sea más fácil (nunca definitiva) se acomete una labor continua de conservación.

La defensa se inicia antes de que la pieza entre en el Museo. El Museo tiene, o debe tener, una actividad fuera de sus muros con este fin. Por ello tradicionalmente e incluso legalmente, a los Museos provinciales se ligan una serie de funciones de custodia y defensa del Patrimonio monumental y arqueológico de la provincia.

Con respecto a los profesionales de esta función primordial del Museo, tenemos claramente definido uno de ellos, *el restaurador*, encargado de la defensa directa de la pieza a través de técnicas físicas y químicas determinadas.

El resto de las funciones de acopio, defensa y conservación las realiza el conservador del Museo. Se encarga de proponer las piezas que, por encontrarse en su ubicación natural en peligro, deben adquirirse para pasar a conservar en el Museo, y una vez aceptada su adquisición de gestionar este cambio de ubicación de la pieza; o de proponer se ejercite sobre ellas cualquier otro tipo de acción encaminado a su defensa.

Dentro del Museo se encarga de proponer y gestionar los medios más adecuados a la definitiva conservación de la pieza. Históricamente los comisionados de las Juntas de Defensa del siglo XIX en España efectuaron en concreto la primera labor.

Como arqueólogos, nombre que tuvimos hasta hace siete años, antes del de conservador, es lógico que el Patrimonio mueble encontrado en los yacimientos nos preocupe para trasladarlo de inmediato, como está legislado, a un lugar seguro con vistas a su conservación.

Pero también nos debemos de acordar de las funciones de catalogación informativa del Patrimonio en la zona a que pertenece el Museo. Al

decir informativo quiero indicar que todo catálogo debe indicar justamente el estado de pertenencia, conservación real y peligro en que se encuentra la pieza, previendo su adecuada defensa, lo cual como vemos entra directamente en la definición de esta primera función.

Evidentemente la función de conservar y defender se concretará en toda una serie de actuaciones concretas en las que no podemos entrar y que según su caso determinan incluso la presencia, necesaria, de técnicos concretos. Esto ocurre también con todas las funciones que veremos a continuación, aunque, igual que con ésta, tampoco podamos desarrollarlas. Pensemos por ejemplo, dentro de la función con que estamos, en la climatización de un Museo de cierta envergadura, o de ciertas características, como Altamira, que sólo él necesita un equipo dedicado a esta actuación, permanente y concreta, de conservación.

INVENTARIAR Y CATALOGAR. CENTRO DE DOCUMENTACIÓN

Lógicamente a partir del momento en que la pieza se conserva debidamente en el Museo, debe conocerse su historia reciente y su situación. Esta función es otra de las reservadas, sin problemas, al conservador del Museo. Pero, como acabamos de decir, no debe dedicarse sólo a los fondos ya en el Museo, sino también a los fondos del Patrimonio fuera de él (nacional, provincial o de zona, según el tipo de Museo) y si se quiere que la primera función esté debidamente atendida.

El inventario y el catálogo del Museo creo que deben estar directamente encaminados a la historia de la pieza. O sea, si interesa reflejar en las fichas los datos morfológicos o los datos de investigación de ella es por saber cómo ha evolucionado en su estado de conservación y de defensa, por ejemplo.

El inventario-catálogo del Museo creo que deben estar directamente encaminado a otros fines posteriores. El inventariar va a servir a la sociedad para que pueda disfrutar de la pieza. El conservador del Museo cataloga racionalmente las piezas de modo que otros profesionales, o él mismo si posee la formación adecuada, pueda utilizarlas con el menor número de problemas, en provecho general. No se trata de un inventario notarial, o de registro, que en el Museo ha de existir en el expediente de la pieza; sino de un instrumento de trabajo más.

Por ello inventario y catálogo no tiene por qué ser algo fijo y congelado, sino que deben ser ante todo manejables con facilidad. Se debe evitar la multiplicación de fichas y numeraciones, mal que tiene justamente la reglamentación actual de nuestros Museos.

El Museo debe convertirse de este modo en un verdadero *centro de documentación* de la cultura material, histórica o arqueológica, artística y etnológica. El Museo posee los profesionales adecuados para ello, formados científicamente y vinculados desde su creación a la labor de ordenación. Evidentemente reconvertirlos por medio de esta función, en centros de documentación es algo ya iniciado en muchos centros extranjeros, pero que en España necesita de un esfuerzo empeñado, primero de nosotros, los profesionales de Museos, decididos a cambiar de mentalidad; luego del Estado que celoso de acaparar esta función, no cae en la cuenta de que los

únicos funcionarios que posee dedicados a la documentación de la cultura material son los que tiene en los Museos.

Mi propuesta, pues, es que los Museos son por definición centros de documentación, no sólo de los materiales que ellos incluyen, sino del Patrimonio inmueble y mueble de la zona que cubren. Para que ello sea cierto es necesario que los Museos posean medios y personal adecuado, teniendo en cuenta los modernos medios de archivo de datos y de información. La experiencia indica la dificultad no sólo de realizar sino también de poner en marcha los catálogos del Patrimonio, y aún en caso de que éstos actuaran lo serían de modo no unitario, sino fragmentario.

Además los Museos deben ser centros de evaluación sobre los datos de ese Catálogo, pero ésto es una consecuencia lógica de que los catálogos esten dirigidos a una información válida y actualizada, incluyendo los datos de uso de todo el Patrimonio.

INVESTIGAR. CENTRO DE INVESTIGACIÓN

No sólo es función del Museo la defensa de las piezas de cultura material, sino también de su estudio y conocimiento. El conocimiento es el mejor modo de defensa. En nuestro país, además, el funcionamiento del Museo ha estado ligado a esta función de estudio, tanto que su nombre acogió el del «arqueólogo», o sea el científico dedicado al estudio de la cultura material de nuestra antigüedad. El Cuerpo de Profesionales de Museos ofrece una buena lista bibliográfica, buen ejemplo de que la acogida de esta labor no es meramente teórica.

En los Museos provinciales estos investigadores serán el arqueólogo, el historiador del Arte y el etnólogo. Es curioso a este respecto, por ejemplo, como los directores del Museo del Prado, en una cierta parte de su historia, fueron pintores (el caso, por ejemplo, de Picasso), haciendo sin duda referencia a que como tales eran los mejores conocedores, teóricos y prácticos, de la pintura. En otros Museos especializados el investigador será el de su especialidad, el naturalista en el Museo de Ciencias Naturales, o el ingeniero en el Museo de la Técnica.

Evidentemente, pues, aquí estamos ante una función que requiere un profesional no específico. Si pudiéramos conseguir un teórico equipo para un Museo, habría que contar con investigadores dedicados a engrosar un *centro de investigación* dentro del Museo, con la misión de ofrecer sus datos al resto de profesionales, por ejemplo, datos para efectuar las labores didáctica y expositiva, o para realizar con mejor conocimiento de causa las funciones de conservación y restauración.

Creo que no hace falta que aluda al tratamiento debido al investigador que viene de fuera del Museo a conocer y estudiar sus piezas. La defensa de los derechos de estudio y autoría es sólo uno de los principios éticos de los profesionales de Museos, tanto hacia dentro del propio Museo como hacia los estudiosos que acuden a él.

Dentro de esta función se encuentra tradicionalmente *la Biblioteca*, instrumento de trabajo necesitado de profesionales determinados. Pero hoy en día un centro de investigación necesita también otros instrumentales muy determinados. Unos deben de existir ya en todos los Museos y pue-

den servir a varias funciones a la vez, por ejemplo, fotografía, dibujo, o algunos métodos que se emplean casi cotidianamente en restauración, pero que son una buena ayuda a los investigadores. Sin embargo, los Museos que ocupen cabecera de red deberán tener incluso otros instrumentos más sofisticados o gabinetes de investigación, o al menos aseguradas las relaciones con los centros de investigación que los posean.

DISEÑAR, EXPONER, COMUNICAR

Es la función normalmente asimilada a museografía. Se trata fundamentalmente de la exposición en las salas. Ahora bien la exposición empieza antes de entrar en ellas. Ya desde la construcción del edificio. *El edificio* lógicamente marca no sólo las posibilidades de conservación, sino también la exposición, y en menor grado, pero también de modo importante, el resto de funciones. Este es un tema de por sí, que podemos resumir, por ejemplo, en la polémica entre el uso de Museos de nueva planta frente al de Museos en edificios histórico-monumentales.

Ya dentro de la sala aparece el diseñador, figura que recientemente toma cada vez más importancia, diferenciándose tanto del arquitecto como del conservador-científico. En un primer acercamiento a su figura podemos decir que es el técnico especializado en conformar desde la idea (dada por un equipo más científico) el resultado final expuesto. Sin duda necesita una metodología concreta y por lo tanto una investigación y su puesta a punto continua. Desde aquí podemos proponer esta segunda definición, más amplia y por lo tanto quizás más museológica: el museólogo-expositor será el técnico encargado de la preparación global del entorno de la pieza (la investigación) para integrarla definitivamente (exponerla y divulgarla) en el Museo.

Para algunos, más allá aún, desde este punto debe pasar a coordinar el equipo del Museo dado su carácter generalista y de centro entre el interior del Museo y el visitante exterior.

La acción sin duda más importante de la exposición es la de comunicación divulgativa. Pero el evidente problema es si lo fundamental, y por lo tanto lo que toma la primacía, es al mensaje comunicado, o la forma de comunicarlo. Si es cierto que un mensaje mal comunicado no cumplirá su misión, también lo es que es imposible comunicar si no existe mensaje, o que la comunicación, aunque esté bien realizada será negativa si el mensaje es negativo. Si el mero expositor quiere ampliar su actuación asumiendo en la de exponer otras funciones, distintas de ésta que le es propia, pierde gran parte de su fuerza.

Eso no quiere decir que el conservador de Museos no requiera una formación, específica, compleja y nada fácil, sobre diseño y exposición. Además alrededor del diseño y de la exposición se mueve todo un equipo que creo que, al menos en sus mínimos, debía poseer cada Museo. Me refiero a los técnicos u obreros encargados de materializar el diseño. Pero en esto existen también tradiciones y una parte de la española consiste en dejarlo en manos de casas industriales, expertas y magníficas, foráneas al Museo. Esto, que resuelve muchos problemas, especialmente el de personal, sin embargo, le constriñe a la existencia de unos presupuestos extra-

ordinarios, pues los ordinarios desde luego no dan para ello. De la inexistencia de estos equipos mínimos se deduce la incapacidad del Museo para variar cíclicamente sus exposiciones, a nivel incluso de poner al día un cartel, o de realizar otras actividades divulgativas.

ENSEÑAR

El fin culminante del Museo es ciertamente divulgar unos conocimientos a la sociedad. Aquí ya no se trata de cómo se comuniquen, sino de que lo que se comunica sea entendible, que sea positivo a la sociedad. Aparecen así, en el gabinete didáctico o en el gabinete pedagógico, el animador cultural, el educador, el pedagogo o el sociólogo. Nuevas profesiones a añadir al museólogo o conservador de Museo.

El problema a que se orienta esta función es a aplicar debidamente el lenguaje del Museo, o sea, el de las piezas expuestas en el Museo, a desentrañar las claves de su lectura, o como gusto de decir a «enseñar a leer» con el abecedario propio del Museo.

De algún modo este fin es el más noble del Museo y se contrapone al de acopio con el que iniciábamos la lista de funciones, tanto que se ha llegado a decir que el fin didáctico del Museo es una coartada buscada por nosotros los profesionales de Museos para ocultar nuestra verdadera misión, la de acopio o expolio de objetos de la cultura material. Existe sin duda un fondo de verdad en ello, pero aunque en ocasiones hayamos realizado actos que nos puedan haber dejado mala conciencia, no por ello hemos de negar que la pieza es uno de los lenguajes legados por nuestra antigüedad y que sólo ella nos puede informar directamente de aquella cultura desaparecida mejor que cualquier otro lenguaje.

Otro problema es el de si la enseñanza, que es específica de la Escuela, puede efectuarse en el Museo de modo independiente (dado que la semántica y, diríamos, el abecedario del Museo le es sólo propio a él), o debe realizarse dependiendo de los planes y programas de las instituciones educativas.

LA INTERRELACIÓN DE FUNCIONES EN EL MUSEO. HACIA UNA DEFINICIÓN DEL PROFESIONAL DEL MUSEO

Acabo de decir que la función didáctica o divulgativa tiene una mayor nobleza que las demás. Antes dije que la función propia del Museo es la de acopio, defensa y conservación; y luego que la investigación informa de hecho toda la labor del Museo; o que el expositor se encuentra en una posición privilegiada a medio camino entre la información científica y su divulgación.

¿Quiero decir que existe una función que posee primacía sobre las demás? Yo no lo aseguraría. Cada una de las funciones posee su independencia con respecto a las otras, y además su propio valor insustituible. Alguna tendrá, quizás, según las circunstancias, una función más medial, y ello hará que parezca tener de hecho mayor importancia, dado que las demás

giran alrededor de ella. Esto no quiere decir que no se apoyen unas en otras. Hemos visto cómo al hablar de cada función no teníamos más remedio que referirnos a las demás, una por una. Ahora bien, dentro de esta independencia entre ellas y semejante necesidad de existencia, se da una red de interrelación.

Malamente se podrá efectuar dignamente ninguna de las funciones sin que exista algo común a todas ellas: la investigación, y la investigación no sólo utilizando los propios métodos típicos de cada profesión, sino aplicándolos tomando como punto de referencia los propios fondos del Museo. Cada uno realizará su Ciencia específica, pero lo que les unirá, como museólogos, es justamente que tendrán la misma referencia, la pieza museística. Entonces es cuando, sin dejar de ser el profesional que cada uno sea, además será museólogo.

Sin ninguna duda parece que la investigación de cada profesional del Museo es necesaria a todos los demás. Esta opinión es evidente que no suele ser compartida. Así, y esto es sólo uno de los muchos ejemplos que se pueden aducir, la discusión entre museólogo y museógrafo que encubre de hecho, a mi parecer, una dialéctica de poder entre el científico y el expositor: Las piezas, se arguye, salen del despacho del investigador acompañadas de una información exhaustiva e imposible de exponer, mientras que la mera colocación de la pieza en la sala, siguiendo las leyes de la comunicación, puede ser más educadora.

Estamos de hecho ante el problema de quién debe dirigir el Museo. Un Museo organizado de acuerdo con el esquema de funciones relacionado se convierte de hecho en un equipo interprofesional, que necesita más que una dirección, una coordinación. Este coordinador sería el verdadero museólogo, pero es también lógico que esta dirección de coordinación deba apoyarse en un equipo, pues estas profesiones son muy distintas entre sí.

DISTINTOS TIPOS DE MUSEOS

No debemos dar una contestación final al problema, evolucionado ahora al de quién es el museólogo-director, pues cada Museo posee su personalidad, derivada entre otras cosas de la función que prima en él, de sus fondos, de sus circunstancias históricas especiales. Sólo así se pueden entender profesiones como la actual de conservador de Museos en España que, de hecho, al menos, agrupa dos profesiones en sí como ya dijimos antes, y sin duda varias de las funciones propuestas.

FORMACIÓN DE ESPECIALISTAS

Quien dentro del Museo ostente una formación multiprofesional sin duda tendrá una clara primacía dentro de él. Sin embargo, que los actuales directores-conservadores de Museos tengamos encomendadas una multiplicidad de funciones no quiere decir que cumplamos todas. Es imposible que un sólo funcionario en un Museo provincial cumpla, a la vez, todas.

Se cumplen las imprescindibles, o según su urgencia, simultaneándolas, o desdoblándose, como se dice popularmente, para poder realizar varias. Por otra parte que se intente su cumplimiento, o simplemente que las tengamos encomendadas no quiere decir que nuestra formación sea la óptima para ocuparnos de ellas.

Nuestra formación no ha sido específica para el puesto que ocupamos, sino hasta cierto punto para la de investigador. Lo cual no quiere decir que no sirva para ocupar los puestos que ocupamos. Ante esto es fácil comprender que en el momento actual el Museo español posee una crisis de identidad.

Las oposiciones, por las que hemos pasado a ocupar un puesto de Museos, piden únicamente una formación de científico, donde interesa distinguir la tipología de las piezas que llenan los fondos del Museo y conocer su bibliografía científica, pero de hecho son aún muy pocos los temas que tratan específicamente sobre el Museo.

A la formación del opositor se une sólo un año de prácticas como trabajador infravalorado de Museos, pues las prácticas son un año de trabajo no remunerado. Luego, ganada la oposición, la enseñanza práctica de todos los días. Por esto digo que pasa por crisis de identidad pues de hecho se está planteando el problema de dejar paso a otros especialistas que no sean científicos y evidentemente esto es necesario.

Históricamente la situación actual tuvo su razón de ser ya he dicho como la investigación, tomando como punto de referencia las piezas que definen el Museo, es una labor a efectuar por los distintos profesionales que llenen el Museo, con lo que se da la razón al hecho histórico.

La formación óptima debería venir a través de una *Escuela de Museología*, como prácticamente existen en todos los países avanzados. Pero evidentemente esta Escuela es absurda mientras que los Museos no admitan más personal, sino ocurrirá igual que con la Escuela de Restauración, proveedora de parados a la sociedad.

Es necesario decir y explicar a la sociedad que las funciones del Museo no están cubiertas y que hay que promover el número de puestos necesarios para que nuestros Museos cumplan mínimamente sus funciones (y esto a corto plazo es multiplicar genéricamente el personal actual de los Museos al menos por 10), y a la vez que para ello hace falta un centro de formación especializado.

En esta Escuela no haría falta, al menos en principio, ofrecer todas las especializaciones completas desde un primer nivel de formación. Parece lo lógico que licenciados en distintas profesiones puedan entrar en ella para allí, según sus profesiones, obtener una especialización museológica final.

Es muy probable que la transferencia de los Museos a las Autonomías no va a facilitar, a corto o a medio plazo, ni la creación en número mínimo de plazas, ni la creación de esta Escuela; y el Estado posiblemente tampoco sentirá una u otra necesidad si ve decrecer el ya corto número de los funcionarios dependientes directamente de él dedicados a los Museos. Pero son también las Autonomías las que deben ser conscientes de ambos problemas (personal y su formación) si quieren defender y conservar el Patrimonio material, a partir de instituciones vivas y de rico contenido. Parece mentira que muchos Museos en muchas provincias actuen

cubriendo las funciones básicas con sólo un profesional especializado a su frente.

OTROS PROBLEMAS

Además hay que tener en cuenta otros problemas que complican y enriquecen el ya grave del personal y su formación. Primero la necesaria existencia de distintos niveles, actualmente reflejado en la existencia de los cuerpos de conservadores y ayudantes, además de los pocos administrativos, obreros (montadores, empacadores), personal técnico auxiliar y subalternos. Tampoco debemos olvidar la formación de todo este personal y del no citado y también necesario. Es sabido por ejemplo, desde hace años, que la formación de los subalternos es uno de los problemas fundamentales cara al público de los Museos.

Por otra parte la formación debe ser continua, por la que se deben propiciar los cursos de reciclaje y cursillos especializados, donde se consiga primero completar formaciones incompletas; luego poner al día del avance de las técnicas actuales que hoy se sabe cambian con rapidez; y finalmente la formación del propio grupo de museólogos, que sólo en su contraste de opiniones clarifica sus fines y por lo tanto se pone en camino de mejorar su formación de acuerdo con la claridad con que distinga su función.

No debemos olvidar tampoco la existencia de los problemas de administración que necesitan su personal específico y del que en el estado de nuestros Museos depende en gran medida que funcionen en primera instancia.

Espero que sin haber intentado decir grandes cosas ni ideas nuevas haya contribuido a esclarecer el por qué de nuestros Museos y la necesidad evidente de su potenciación, especialmente en cuanto a personal y a su formación, para que así cumplan como es debido con sus funciones. Como es sabido, esto es con todas las funciones simultáneamente y a un nivel mínimo de efectividad en todas ellas.