

La selección en los Museos

ANTONIO LIMÓN DELGADO
Museo Artes y Tradiciones Populares.
Sevilla

Soy consciente de que voy a hablar de un tema con la suficiente dosis de irracionalidad, como para que se me pueda malinterpretar con facilidad. Sólo me queda la esperanza de que la gente que ha trabajado conmigo no me malinterprete. Con eso me conformo.

Para intentar reducir ese riesgo en lo posible, me gustaría empezar acotando un par de conceptos que pudieran servir de marco al resto de las cosas que voy a decir luego.

Vamos a hablar de la selección en los museos y en eso, por una parte, está implícito el concepto de lo que sea profesión y por otra parte el concepto de lo que sea museo. En función de lo que se entienda por estas dos cosas, —la verdad es que lo que uno pueda pensar sobre la selección de personal para trabajar en los museos—, puede cambiar bastante. Por eso me interesa aunque sea de forma breve, definir qué entiendo yo en concreto por ambas cosas.

El concepto profesión para las ciencias sociales entra dentro de esa categoría científica que Elisabet Bot definió como *roles relacionales*. Pero la verdad es que yo no conozco diatriva escrita más fuerte contra las profesiones que la que escribió el viejo Unamuno. Unamuno pensaba que las profesiones son una suerte de empobrecimiento humano, de visión tarada de la realidad.

Cuando me ha tocado estudiar este concepto desde un punto de vista antropológico, he

terminado pensando de forma parecida a Unamuno. A veces tomarse la profesión demasiado en serio y confundirla con la vida, es una manera de convertirse en un idiota, hablando mal y pronto.

La profesión es a la fuerza una perspectiva entre otras muchas, pero una perspectiva sesgada por intereses muy concretos. Unos intereses que por lo menos son en una gran parte, sociales, porque en el fondo, como todos los roles, las profesiones no son más que expectativas sociales: lo que esperan los demás de nosotros. Se espera que el profesional funcione como una especie de resorte. Si se espera de él que cure un enfermo, que defienda a un delincuente, o que disponga unos objetos en las vitrinas de un museo, se espera también que eso lo haga de un modo predeterminado, automático, cuasi perfecto. Se trata de preservar un sistema de sanidad social basado en que se cumpla a rajatabla lo que se espera de cada profesional. En ese sentido, las estructuras más alambicadas de la sociedad, las que han solido llamarse superestructuras, y sobre todo el Estado, espera que las profesiones funcionen como resortes perfectos. El orden social de alguna manera requiere y pretende que esos resortes sean semi automáticos.

Sin embargo, si uno no se resigna a hacer suyo ese concepto de la profesión, ni a hacer coincidir con ella su vida, lo corriente es que se le planteen una serie de contradicciones moles-

tas. Cuando uno confronta su conciencia profesional con lo que las superestructuras esperan de uno, generalmente se convierte en el principal autocrítico de su profesión. Intenta entonces miles de artimañas para cambiarla, para amoldarla, para hacer que aquello no sea a la fuerza lo que esperan los demás de uno, sino lo que congenie más con la propia conciencia.

Este es un concepto de profesión un poco antisocial pero encierra también, tal como lo entiendo, la única posibilidad de que las profesiones evolucionen a costa de las preocupaciones individuales. El acomodarse perfectamente a la expectativa social, marcada a veces por la legislación que vomita la superestructura, no es más que un modo de fosilizarse en determinados estados de desarrollo profesional para no moverse de ellos pase lo que pase.

En este caso vamos a hablar de una profesión, la de Conservador de Museos, que tiene un nombre ya de entrada viciado. Un nombre que se ha quedado sin contenido, que históricamente ha significado algo, pero que hoy en su etimología significa relativamente poco en relación con los museos. Una inadecuación de este tipo la he conocido personalmente por mi dedicación a la Etnología. España y otros países, como Alemania, mantuvo durante mucho tiempo el término Etnología para referirse a lo que en el mundo anglosajón se llamaba Antropología Cultural. Es verdad que desde el mo-

Museo

La Selección en los Museos
Antonio Limón Delgado

mento en que se reconoce teóricamente que no hay una coincidencia entre raza y cultura, el termino Etnología, desde el punto de vista etimológico, quedó sin sentido. Sin embargo, se siguió utilizando durante mucho tiempo.

Eso mismo vuelve a pasar con el termino Conservador. En origen, todos sabemos que el matiz en el que se hizo más hincapié dentro de las funciones de los museos, fue el de conservar los objetos, conservar un determinado patrimonio, etc. Sin embargo, hoy se espera algo más de los conservadores de museos que la simple conservación de los objetos que custodian. Se puede mantener el término conservador, como se ha hecho en muchos países, siendo conscientes de que hoy tiene un contenido muy distinto, como ha pasado durante muchos años, con el termino Etnología, o bien se puede cambiar por otro más acorde con su contenido actual.

El tema de la nomenclatura parece una cuestión de segunda fila pero de hecho no lo es. Para los profesionales es intrascendente porque entre nosotros sabemos lo que hace cada uno, nos llamemos, conservadores, museólogos, museógrafos, comunicadores, o como nos llamemos. Sin embargo, tiene mucha importancia desde el punto de vista didáctico. Quiero decir que cuando se empieza a aprender qué es esto de la museología, lo primero con que tropieza el que se acerca a ella, es con la nomenclatura. O esa nomenclatura es clara y hace relación de

forma muy precisa a los conceptos que pretende acotar, o muchas veces desconcierta a los que por primera vez se acercan a un determinado ámbito profesional. De ahí que aunque estemos de acuerdo en dar muy poca importancia a la nomenclatura entre la gente que nos dedicamos a una misma cosa, sin embargo no debemos olvidar que para los que vienen a mirarnos desde fuera es una cuestión de cierta importancia cuando intentan entender con claridad a qué nos dedicamos. A veces una nomenclatura profesional farragosa, mal definida, equívoca, y mal consolidada, ahuyenta a los que vienen de fuera, que terminan pensando en esa profesión como en una especie de galimatías sin sentido.

Creo que con las reservas que he hecho sobre el concepto de profesión no se me pedirá una defensa demasiado enardecida de ese terreno.

En el caso del concepto Museo que era el otro extremo que me interesaba definir brevemente en esta introducción, se trata de un asunto que ha cambiado de manera notable en los últimos años. A mi me parece que ese cambio no ha sido suficientemente percibido por nuestro entorno social. No hemos sabido transmitirlo al entorno social tal vez porque no hemos tenido suficientes medios para hacerlo, o porque no hemos trabajado demasiado en este sentido. En cada caso puede deberse a cosas muy distintas, pero hay algunas cuestiones per-

niciosas que a mi me parece que están en la base de por qué no ha habido esa percepción por parte de la sociedad del cambio de concepto que se ha operado en el ámbito de los museos.

Uno de los factores que lastra y retrasa la posibilidad de la percepción de ese cambio, es el modo en que se ha entendido la historia de los museos. Frecuentemente se reclama como antecedentes de los museos el coleccionismo, los gabinetes de antigüedades, etc. A mi me parece que justamente eso no tiene nada que ver con la esencia de los museos. Si definimos el museo como un interpretador cultural que tiene la finalidad de identificar al ciudadano con su patrimonio, y darle acceso a él, de intentar que lo entienda como propio, como algo suyo, pues la verdad es que eso tiene bastante poco que ver desde el punto de vista funcional con el coleccionismo. Otra cosa es que dé la casualidad de que para cumplir su función social, los museos deban también manejar colecciones. El aprecio funcional que se hace desde el punto de vista conceptual de esas colecciones por parte de un coleccionista y por parte de un museólogo, no tienen absolutamente nada que ver entre sí. Por tanto se ha estado contando una falsa historia de los museos desde mi punto de vista, incluso cuando se toma como antecedente más próximo de ellos, la apertura al público de las Colecciones Reales.

Pero esa falsa historia, además, está en los temarios de las oposiciones a museos, lo que quiere decir que la hemos hecho nosotros. No es que nos la hayan hecho otros con fines más o menos malévolos. Somos nosotros los que no nos hemos dado suficiente cuenta de que una cosa es que utilicemos el mismo material que la afición coleccionista tan viva en toda la cultura occidental, muy bien conocida por lo menos desde el mundo romano. y otra cosa bien distinta es que en la actualidad, la función social del museo tenga algo que ver con aquello.

Somos nosotros quienes hemos reclamado como historia de los museos esos antecedentes basados en lo raro, en lo escaso, en lo caro, en lo antiguo y en lo bello; y esos supuestos antecedentes son los que siempre han estado bajo todo coleccionismo. Aunque con frecuencia esos atributos están presentes en las colecciones museológicas, no se usan precisamente para los mismos fines que promovió y promueve el coleccionismo. Es cierto que muchas veces, las colecciones de los museos se han formado con los mismos criterios que han utilizado los coleccionistas, pero hoy el concepto de museo tiene poco que ver con esos criterios con que se formaron sus colecciones. Decía antes, que incluso en el caso de los fenómenos que se producen durante el siglo XVIII con la apertura de las Colecciones Reales resulta inútil buscar la esencia de nuestra idea actual de museo.

Museo

La Selección en los Museos
Antonio Limón Delgado

Una cosa es que las realezas europeas quisieran mostrar al público las riquezas que habían acumulado, con fines más o menos ilustrados o despóticos, según se mire, y otra que tuvieran la provisoria intención de que los ciudadanos se identificaran con ese tipo de patrimonio y lo sintieran como suyo.

Creo en resumen que el concepto de museo, es extraordinariamente imberbe. Tal como hoy lo entendemos, es cosa recientísima. Todo lo otro puede ser antecedente de la estructura material de los museos: los edificios que se hicieron o habilitaron para albergar las Colecciones Reales, las colecciones que se formaron luego como resultado de sucesos muy variados, en el caso español, la Desamortización, en el caso francés, los despojos de la Revolución; las expediciones científicas del XVIII y el XIX, las donaciones de mecenas e investigadores, todos ellos son antecedentes materiales pero no conceptuales de lo que hoy entendemos por museo.

Contemos a partir de ahora con un poco de más veracidad la historia de los museos y no sigamos insistiendo en que esos son nuestros verdaderos antecedentes, cuando en realidad, ha sido precisamente en una sorda lucha contra ellos como se ha pergeñado el concepto actual de museo. En esos cacareados antecedentes no hay intencionalidad clara de ninguna pedagogía pública, no hay tampoco ninguna intencionalidad

de interpretación cultural que recontextualizando los objetos, procure la identificación del ciudadano con su patrimonio cultural. Antes de la década de los años diez o veinte de este siglo, no aparece en Europa algo parecido a esto. Hay antes, eso sí, intuiciones aisladas, no todas precisamente relacionadas con el mundo de los museos, pero en pocas se aprecia con claridad que haya esa intencionalidad. La manifestación pública con ecos colectivos de esa intencionalidad no cave buscarla en la historia de los Museos más allá de las primeras décadas de este siglo.

Entendiendo así la historia de los museos, uno se explica porqué ahora mismo no tienen una función social demasiado relevante. Las expectativas sociales sobre nuestra profesión, ese resorte que, como decía antes, esperan los ciudadanos de nosotros, está extraordinariamente poco acomodado a lo que podría ser el contenido social de una disciplina que en gran parte está aun sin sistematizar.

Hay más cosas que han influido en que este panorama que estoy pintando, siga teniendo vigencia. Tal vez uno de los factores que más han contribuido a mantenerlo, es que hayamos seguido insistiendo en que la conservación de las colecciones es extraordinariamente importante. Cuidado, no quiero decir que no lo sea, quiero decir que, no es precisamente la finalidad primordial de los museos, sino una de sus funciones mediáticas. Otro factor que nos ha favore-

cido muy poco ha sido también el carácter aleatorio e incluso pintoresco de la formación histórica de las colecciones con que hemos intentamos ejercer la museología. Las colecciones no se han formado con la idea de cumplir la finalidad social expresada, sino que en la mayor parte de los casos nos las hemos encontrado hechas por circunstancias extramuseológicas. Raro es el conservador que pueda decir: he procurado reunir esta colección con la finalidad de ejercer un determinado tipo de pedagogía pública, de modo que, voy a intentar ofrecer con ella una interpretación cultural que haga entender a los ciudadanos que estas cosas están relacionadas con su propia vida o con los antecedentes de ella. No. Se han topado con colecciones aventadas por los sucesos más variados; en el caso de los museos provinciales, como hemos dicho antes, por la desamortización, y han tenido que apechar con ellas. Sencillamente, la mayor parte de las veces no eran colecciones adecuadas para dar ningún mensaje de identificación patrimonial, salvo que con ellas se quisiera explicar machaconamente la paradoja de cómo un rey, al parecer tan piadoso como el rey de Nápoles, queriendo combatir el poder fáctico de la Iglesia, terminó llenándonos los museos de santos. Y sin embargo, eso es lo que hay.

Algo ha contribuido esto a que esta profesión y la función de los museos, no sean aún suficientemente entendidas por nuestra sociedad.

Hay luego, ya hechas estas precisiones, algunas otras cosas que son causas más próximas y directas de la situación de nuestra profesión. Entre ellas, una, que es al fin y al cabo de la que hemos venido a hablar aquí: la selección del personal de los museos.

Por cierto, que este título de *La selección «en»* (las comillas son mías) *los museos*, que le han puesto los organizadores, se presta al equívoco, porque da la impresión de que la selección se hace «en» los museos. En los museos no se hace ninguna selección de su personal, nos la hacen fuera. Los museos intervienen mínimamente en esa selección. Es un título un poco equívoco. «La selección para los museos» hubiera sido más apropiado.

Pero en fin, querría decir antes que nada, que en estos asuntos de la selección del personal anda siempre rondando la propia organización de los museos. Una profesión es capaz de delimitar bien sus funciones cuando las faenas a las que se dedica están bien delimitadas. En el caso de los museos, esas delimitaciones funcionales han sido debilísimas. Si echamos un vistazo a lo que la administración política suele llamar organización de los museos, la verdad es que nos encontramos con una truculenta sorpresa. La ley del Patrimonio Histórico del año 85 dice textualmente en su disposición transitoria segunda lo siguiente: «En el plazo de un año (...) el Gobierno (...) dictará el Reglamento de organización, funcionamiento y *Personal* (las mayúsculas

Museo

La Selección en los Museos

Antonio Limón Delgado

son más) de los Archivos, Bibliotecas y Museos de titularidad estatal (...)» . Tal reglamento apareció, para los museos algunos años después y en él no hay modo de encontrar una sola palabra referente al personal de los museos, a sus categorías laborales, a los requisitos para su formación o a su selección. Después de 10 años aún no se ha cumplido que yo sepa, lo que manda la ley del año 85. A partir de esto, a nadie podrá extrañar que el perfil profesional de las personas que trabajan en los museos esté un poco desdibujado. Las propias funciones de los museos, no están bien delimitadas, porque a su vez no hay una práctica cotidiana y normalizada de un ejercicio profesional que dé contenido a esas funciones.

Pero por otro lado, esta indefinición tiene una confluencia malévolamente con la falta de una titulación específica para cumplir esas funciones. Está claro, que lo que generalmente hace más daño a una profesión, entendida como expectativa social, como decía antes, es que no se sepa bien qué hay que aprender para ejercerla, y encima, que ni siquiera tenga el refrendo social que al menos otorga ese papel al que suelen llamar «título». Esto me ha tocado conocerlo también, desde el terreno de la Antropología, porque la gente que nos hemos acercado a ella, antes de que hubiera especialidad en España, hemos andado peregrinando por otras especialidades, o saliendo fuera, hasta que se ha conseguido instituir en una serie de Facultades la titulación

específica. Tal como yo lo he visto en este otro terreno, significó un paso de gigante en la institución de la disciplina. Ese paso no garantiza nunca que se sepa más. No nos engañemos: el paso del rubicón administrativo que permite decir, ya hay especialidad académica, no sube notablemente la sabiduría del personal que se ampara bajo esa etiqueta, pero sí pone las bases para que empiecen a desarrollarse y a acumularse los conocimientos de una disciplina. La especialidad con título específico no es más que un modo para que esté claro dentro de qué límites se va a mover una determinada profesión y por tanto, es la base para que no se desmadejen demasiado sus esfuerzos y los concentre en una determinada dirección de acción social.

Si en el caso de los Museos estamos en una situación parecida a la que tuvieron los antropólogos, hace 20 años, tal vez sea porque los antropólogos a pesar de las diferencias de formación y dedicación que tenemos, confluimos al menos en ciertos aspectos formales a la hora de aunar esfuerzos para reivindicar el reconocimiento académico de la especialidad. Sin embargo, no sé si hay suficientes elementos de coincidencia como para que una estrategia común parecida pueda establecerse entre la gente que hoy trabaja en los museos. No sé si podríamos hacer una defensa clara, precisa, concreta y bien guiada de nuestra actividad profesional, de esto que llamamos museología, hasta conseguir

una implantación académica adecuada. No sé si hay suficiente consenso, si se confluje lo suficiente, tanto en el modo de concebir los museos, como en el modo de concebir la profesión, como para que se pueda decir que estamos trabajando todos en la misma dirección. Yo sospecho que no. Todos queremos tener una titulación específica. Hasta ahí estamos de acuerdo. ¿Cuál deba ser su contenido y de qué nivel? esto ya es harina de otro costal. Creo además, que reconocer sin complejos esas dificultades de confluencia es el único camino para comenzar a afrontarlas.

Parece que deberíamos concentrar nuestros esfuerzos en resolver por un lado la falta de una definición clara de las funciones del museo y de su personal y por otro lado, la falta de un perfil profesional concreto, avalado por una titulación académica específica. ¿Por dónde empezar? Ambas cosas son como la pescadilla que se muerde la cola. Por cualquiera de los dos lados hay salida. Una articulación clara de las funciones del museo, empezaría a hacer ver que hace falta unos profesionales muy concretos, o bien, unas titulaciones muy concretas que se dirigieran a formar al personal para el ejercicio de esas funciones, llevaría a la necesidad de estructurarlas adecuadamente. Cualquiera de las dos cosas podría dar resultados satisfactorios.

¿Porqué digo que no hay una definición clara de las funciones de los museos cuando en

pocas cosas hay tanta confluencia internacional como en la definición auspiciada por la UNESCO?

Pues porque la definición internacional que se ha hecho de los museos, y de eso somos también bastante culpables, no es más que una yuxtaposición de funciones que no las articula sino que solo las acumula, las junta. Los museos, conservan, investigan, exponen, etc. Se agolpan unas tras otra las funciones que debe cumplir el museo, y no es que no sean pertinentes todas ellas, sino que para articularlas es necesario decir primero cual de ellas es la función principal y cuales otras sirven a esa función principal, o lo que es lo mismo, qué otras funciones supeditadas a ella, deben ejercerse para que sea posible la principal.

Si nosotros declaramos como función principal la interpretación cultural destinada a la identificación del público con su patrimonio, evidentemente, conservar esas colecciones, restaurarlas, exponerlas, etc deberá estar dirigido a que sea posible la función principal.

Una gran parte de los desenfoces que hoy se producen en los museos, en los departamentos de investigación, de pedagogía, de documentación, cuando parece que no están trabajando para una idea conjunta que los articule, sino cada uno por su cuenta, se debe a que no se ha insistido lo suficiente, ni siquiera desde la definición de museos, en que hay una finalidad

Museo

La Selección en los Museos
Antonio Limón Delgado

principal y luego una supeditación de funciones para que esa finalidad sea posible. Ahora cabe replicar: es que todas esas funciones son importantes y deben desarrollarse de modo armónico. Esto es por ejemplo, si no se conservan previamente las piezas de una colección mal podremos exponerlas y llegar a interpretación cultural alguna. Muy bien. El argumento que se ha empleado es parecido al de la prioridad de la semilla sobre la carne de una fruta. Viene a decir: mire, el hueso, la semilla de una fruta «es» antes que su carne, luego es tan importante o más que la carne, ¿no?. Luego antes «es» conservar los objetos y luego enseñarlos a la gente, sea con la finalidad que sea. Ahora bien, desde el punto de vista de la sucesión material o del desarrollo de un fenómeno, que una cosa «sea» o suceda antes que otra, no quiere decir que la más importante sea la que sucede antes. Quiere sólo decir que es imprescindible que suceda antes, pero no que sea desde el punto de vista funcional, la más importante. Si lo más importante es el hueso de la ciruela pues, comamos el hueso y tiremos la carne, porque si no hubiera hueso no habría ciruela. A veces lo último, la función última que se cumple consumado el proceso que debe suceder antes, es lo verdaderamente importante.

Pero digamos de una vez por todas que la definición de museos que hizo el ICOM, tan en boga en los años 70 que fue seguida de ma-

nera un poco borregil, y perdónenme el término, por los países europeos en general, no es adecuada. Está enajenando y desenfocando lo que se espera de los museos. Lo que se espera de los museos no es que sea igual la conservación, que la exposición, que la difusión, no, no, no. Lo que se espera de los museos es que difundan una determinada interpretación cultural, de un determinado contenido, y si para eso hay que hacer armoniosamente el resto de las cosas: conservar, difundir, exponer... pues hágase. Pero dígase de una vez por todas, que lo principal es eso otro.

Estos son algunos de los factores que forman el marco que se nos ofrece para seleccionar a los profesionales de museos: un concepto de museo poco claro, una historia de los museos medio espúrea, una nomenclatura profesional farragosa, una indefinición legal acusada del personal que debe trabajar en ellos, una falta absoluta de titulación académica específica, una falta de organización clara de sus funciones y una definición internacional de los museos que contribuye sutilmente a que se mantenga la confusión.

Con este panorama la verdad es que, no se puede esperar mucho de los modos de selección del personal de los museos. La verdad es que los sistemas actuales de selección, en razón de algunas de las causas que he venido describiendo, son bastante aleatorios. De eso todos somos conscientes. Es más, me atrevería a decir

Museo

La Selección en los Museos
Antonio Limón Delgado

que si hemos llegado a saber algo sobre los museos la gente que trabajamos en ellos, se debe más a la práctica diaria de nuestro trabajo que a las exigencias del modo de selección a que hemos sido sometidos.

¿Quién mantiene ese estado de cosas? Pues, en el caso de España, donde los museos de cierta envergadura, salvo excepciones, son museos públicos, la propia administración pública. Pero cuidado, la administración pública lo mantiene porque no hay una presión profesional lo suficientemente fuerte y organizada como para hacerle modificar sus criterios. No echemos la pelota fuera. La administración pública, tiende a ser el receptáculo de los deseos de sus usuarios. Eso sí, retarda esos deseos porque como toda estructura cultural orientada a asegurar la reproducción del tejido social, es retardataria y procura que las cosas no se muevan de su estado. Ahora bien, los responsables de que no hayamos sabido hacerle cambiar sus criterios en muchos de los temas de los que acabamos de hablar, somos nosotros. Puede decirse que hay quien lo ha intentado, e incluso que algo se ha hecho. Si, pero no lo hemos conseguido. No hemos tenido ni la suficiente fuerza, ni la suficiente organización, ni hemos sido tal vez, el número de profesionales suficientes como para hacer cambiar esos criterios a la administración.

Creo que uno de los problemas más serios y que más ha contribuido a que se siga se-

leccionando al personal de los museos de una manera pintoresca, por emplear un término suave, y también a que no se difunda un concepto moderno del museo, se deriva de una suerte de inercia administrativa y tal vez también, profesional. Administrativa en mayor grado porque esa inercia ha sido guiada y tutelada por la propia administración pública.

Pongamos un caso. Cuando se usa el término investigación en los museos, hay siempre una confusión de a qué investigación se refiere tal término. Comúnmente se refiere a investigación temática, a la investigación sobre una determinada especialidad cuyo ámbito está más o menos relacionado con los objetos que forman las colecciones de los museos. Pero raramente ese término se refiere a investigación museológica, es decir, a la investigación que estudia el modo de hacer interpretaciones culturales utilizando el lenguaje visual de los objetos museológicos o las relaciones que existen entre esas interpretaciones culturales y la estimulación que produce la exposición de un museo en sus visitantes. Esto no se investiga en los museos. Se investiga sobre romano, flamenco, bantú, rococó, música o prehistoria. Pero no sobre el modo de relacionar el objeto convertido en símbolo, con el visitante. Naturalmente, estoy hablando con carácter muy general. No quiere decir que no haya quien haya percibido la necesidad de esa otra investigación, de hecho hay unos cuantos trabajos aislados,

Museo

La Selección en los Museos
Antonio Limón Delgado

pero solventes, que atestiguan la inexactitud de mis afirmaciones. Pero pónganlos Vds. al lado de los otros trabajos de investigación temática sobre las colecciones, verán qué diferencia. Resulta que la investigación museológica que debería utilizar en su provecho la investigación temática realizada en los museos, es suplantada por esta última. Por esta razón las interpretaciones culturales que proporciona esta clase de investigación, casi nunca son comprensibles para los visitantes de un museo. No es que la investigación temática no sea importante, la paradoja es que termina sustituyendo a la investigación museológica que le da sentido dentro de los museos. De eso también somos responsables nosotros. Ahora bien, cuando llega el momento de la selección, todos invocamos el sagrado papel investigador de los museos, recogido por cierto en la ley de 1985, como quien enarbola un irredento estandarte. Pero qué investigación reclamamos ¿la que se hace en la Universidad o en el Consejo? la que elabora interpretaciones culturales para especialistas o si Vds. me apuran, divulgaciones para lectores aficionados, o ¿caso reclamamos la investigación que intenta hacer llegar esas interpretaciones a los visitantes de los museos utilizando un lenguaje principalmente visual, basado en la recontextualización simbólica de los objetos de sus colecciones? Léanse los *curricula* de los conservadores cuando había *curriculum* en las oposiciones de museos, y se verá cuánta in-

vestigación temática hay en ellos y qué poca investigación museológica. No nos rasguemos las vestiduras ahora ante lo que hemos cultivado y fomentado. Para investigar sin llegar a transformar lo que se investiga en lenguaje museológico, ya están la Universidad y otras instituciones paralelas. Para hacer investigación museológica sólo están los museos y, o la hacen, o serán suplantados en su función por quienes tienen otras cosas que hacer.

Vayamos al grano, la organización me advierte que solo me quedan cinco minutos. Con todo lo que llevamos dicho se comprenderá que el tema de la selección del personal de los museos, no se resuelve en una discusión sobre si hay que optar por funcionarios o por laborales. El tema de la relación laboral con el Estado, en el caso particular de nuestro país donde los museos son del estado o mayoritariamente pagados con dinero público, cosa que parece olvidarse con frecuencia, no es precisamente el tema esencial, pues lo cierto es que la Constitución Española, manda a la administración civil que se nutra de funcionarios. Sobre esto cabe poca discusión. No creo que optar por una u otra fórmula de relación laboral resuelva nada. Cada una tiene sus ventajas y sus inconvenientes. La fórmula funcionarial, ofrece en teoría, mayores garantías de estabilidad, de seguridad jurídica, de independencia profesional frente a los avatares de la administración política. Por

otra parte enseña a veces, la cara no muy agradable del corporativismo, que no parece que sea precisamente el caso de los que trabajamos en los museos del Estado, cuando hasta hace falta asociaciones profesionales para intentar agruparnos... o reconfortarnos, según se mire.

La clave no está en la fórmula de relación laboral. Está en una formación adecuada que luego sea objeto en el interior de los museos de un proceso práctico de aprendizaje, de un *cursus honorum* que permita recorrer con normalidad las distintas escalas de la profesión.

Los dos fallos principales de las antiguas oposiciones de seis ejercicios que hicimos quienes ya tenemos algunos años, se hallaba primero, en el desequilibrio que había entre los ejercicios de museología: uno sólo y raquítico, frente a los otros dirigidos a examinar la preparación temática, más o menos especializada, de los opositores y, el segundo, se hallaba en la arbitrariedad a veces manifiesta, de los tribunales.

La Administración, en lugar de haberse esforzado en corregir esos dos defectos, ha respondido a través de la ley de la Función Pública:

1º. Eliminando la valoración del *curriculum*,

2º. Reduciendo los ejercicios a la mínima expresión y comenzándolos por una prueba «objetiva» no baremada que sin embargo, se corrige como si estuviera baremada.

3º Constituyendo tribunales en que la mayoría de sus miembros no pueden ser de la profesión a que se van a dedicar los que opositan,

4º. Convirtiendo la dirección de los museos no en cargos, sino en plazas (hay una sutil pero notable diferencia) de libre designación, que pueden ser ocupadas incluso por personas que no sean conservadores de museos,

5º. Haciendo caso omiso de la ley del Patrimonio Histórico que incluye entre las funciones de los museos, la investigación, ni siquiera reconoce que su personal se seleccione con criterios parecidos al de otras instituciones similares, como lo ratifica la no inclusión de los museos entre las instituciones acogidas a la ley de la Ciencia.

Ante tan alagüeña perspectiva no me extraña que los profesionales de los museos terminen sufriendo de lo que aquellos modernísimos postmodernos llamaron «crisis de identidad». Ya incluso empezaría a resultar difícil saber qué somos. Por eso para terminar y a modo de resumen, me gustaría proponer sólo seis cosas que a lo mejor pudieran servir de contrapeso a tanto desconcierto.

1ª. Es necesario una nueva articulación y renovación del concepto de museos. Creo que todos debemos intentar insistir en esto, porque me parece una de las más hondas raíces de nuestras desventuras. Por lo profundamente que anda soterrada y por su cariz teórico, no se deja ver fácilmente y termina apareciendo en

forma de muy variadas flores: desde una definición mostrenca aunque internacional de los museos, hasta esa dejadez de caer en aceptar que la investigación temática en los museos pueda ser una inquilina que se hace la loca para no quedar supeditada de alguna manera, a las reglas de la casa que la cobija.

2ª. La titulación museológica que de respaldo social a los conocimientos museológicos, debería ser una titulación de tercer ciclo. Creo que hace falta primero especializarse en una materia determinada y luego aprender cómo desde esos conocimientos de una determinada materia se puede construir un discurso que con un soporte eminentemente objetual, ponga en manos de los ciudadanos interpretaciones culturales que le ayuden a valorar, conocer e identificarse con su patrimonio.

A parte del tercer ciclo universitario, hay otras formulas académicas, como el master, no dependiente de los programas de los Departamentos de una Facultad sino de los Rectorados de cada Universidad, o bien una enseñanza de postgrado programada por el ministerio de Cultura y concertada con el de Educación. Podríamos discutir sobre la idoneidad de una formula u otra pero parece claro que la enseñanza de la museología debe situarse en el terreno de los estudios de postgrado, lo que no está reñido con que distintas especialidades universitarias ofrezcan programas de primer y segundo ciclo

que incluyan materias de introducción y fundamentos de esta disciplina.

Aunque cada formula tiene sus ventajas y sus inconvenientes, personalmente me inclino por la formula del tercer ciclo y me conformaría sólo con tres asignaturas específicas en la licenciatura, una de introducción situada en el primer ciclo y dos en el segundo ciclo: una de historia de la materia y otra de exposición general de su contenido. Desde las licenciaturas que tuvieran ese perfil como mínimo, podría accederse a los niveles de ayudante y de conservador de base, mientras el tercer ciclo de museología debería exigirse para el acceso a los encargos de secciones y a las direcciones de los museos.

3º. La selección y organización interna del personal de los museos, mejoraría si partiendo de tres escalas profesionales, (ayudantes, conservadores-base y conservadores encargados de sección) además de un acceso directo adecuado a las dos primeras escalas, se promoviera un desarrollo que por concurso interno, fuera recorriendo las tres escalas, de manera que la selección se hiciera con más participación del interior del museo que del exterior del museo, y más sobre los conocimientos prácticos adquiridos y el trabajo desarrollado que sobre conocimientos exclusivamente teóricos, como ocurre ahora.

Eso garantizaría además que esa falta de práctica que habitualmente se esgrime como

Museo

La Selección en los Museos
Antonio Limón Delgado

una de las más graves carencias del personal que entra por primera vez a trabajar en los museos, a veces incluso directamente en plazas de la escala más alta, fuera resolviéndose paulatinamente.

4ª. Los museos deben tomar la iniciativa en la organización de cursos de formación interna para sus propios técnicos, aprovechando la infraestructura de que disponen. Este me parece el único modo efectivo para elevar el nivel profesional de los que ya andamos dentro de este mundo, olvidándonos de por qué tortuosos procedimientos de selección ha entrado cada uno en él. Las dificultades con que seguramente toparemos en este terreno serán por un lado, la escasez de personal bien formado en que apoyarse y por otro, una infraestructura en general deficiente. Aun así creo que hay que aprovechar al máximo lo que tenemos si queremos salir de este confortable callejón a que nos hemos dejado conducir ingenuamente. A pesar de todo, una buena organización de estancias de técnicos en los museos mejor organizados, al modo en que lo llevan haciendo desde hace más de 30 años países como Francia en sus museos nacionales, revitalizaría el interés por mejorar los conocimientos y mitigaría las estrechas perspectivas o la resignación con que frecuentemente se trabaja en los museos más modestos.

Me temo que los mayores obstáculos con que se encontrarán las iniciativas de este tipo vendrá de la propia administración política

y de otros poderes fácticos que como tales, operan de modo mafioso en el fondo más oscuro de los entresijos oficiales.

5ª. Creo también que hoy por hoy, la estructura de la organización y gestión de los museos es un grave obstáculo para que se produzca un desarrollo adecuado de la conciencia de sus profesionales. La gestión es poco transparente y sobre todo poco participativa. En los casos de los museos en que empieza a haber un número de personal apreciable, se concede a este personal poca iniciativa y responsabilidad. Las decisiones se toman basándolas demasiado en un concepto de autoridad de la dirección de los museos, que a mí no me parece francamente el más adecuado para incorporar y articular bajo un proyecto común tanto el aprendizaje como el trabajo cotidiano en los museos.

En ese sentido creo, que los museos podrían optar por fórmulas parecidas a las que se han ideado para organizar los departamentos universitarios, eliminando algunos aspectos demagógicos poco edificantes: una dirección elegida de entre los técnicos por ellos mismos y por un determinado período. Eso permitiría que un Consejo de Dirección, como los que ya se han prefigurado en algunos Museos Nacionales, fuera el núcleo que articulara e hiciera mucho más participativo el trabajo de los profesionales de los museos. La fórmula obligaría a la dirección a arbitrar y armonizar las propuestas y opiniones de los técnicos en torno a un proyecto común

Museo

La Selección en los Museos
Antonio Limón Delgado

que aunque surgiese en principio como propuesta de la dirección, debería ser discutido, perfilado y adaptado a los recursos de cada museo hasta ser aceptado por la mayoría del Consejo de Dirección. Esto me parece que revitalizaría la vida en los museos y daría nuevas perspectivas conceptuales al trabajo que se realiza en ellos.

6ª. Es necesaria una razonable autonomía de gestión en los museos. El modo habitual de administrarlos es muchas veces completamente surrealista. Cuando uno lo cuenta se arriesga a que nadie se lo crea. Entre el organismo autónomo con caja fija o pagadora y el museo de provincia que hasta para arreglar una cisterna de un retrete necesita montar un expediente para que alguien pague tan modesta reparación fuera del museo, en otra instancia administrativa, hay un vacío pavoroso. No hay formulas intermedias flexibles que agilicen la gestión administrativa diaria. En la mayor parte de los casos, el escaso personal técnico de que disponen los museos medianos y pequeños pierde el tiempo miserablemente haciendo papeles que en ocasiones valen más ellos mismos, que el monto de la justificación que soportan.

Lo indignante es descubrir que esas formulas administrativas intermedias existen en la ley del Estado, pero nunca han sido aplicadas al caso particular de los museos públicos sea por ignorancia o sea por incuria de nuestra administración política.

La falta de autonomía afecta no sólo a cuestiones de administración económica, sino, lo que es más grave, a decisiones y a iniciativas que deberían quedar razonablemente dentro de la esfera de la dirección de los museos: un acuerdo de colaboración con un Departamento universitario, el reconocimiento de personalidad jurídica para hacer la petición de un proyecto de investigación, la firma de un convenio para publicar un catálogo con una entidad privada, o la venta al público de sus propias publicaciones, están vedados a la inmensa mayoría de los museos públicos. Cuando la dirección de un museo se empeña en emprender alguna iniciativa de este estilo, termina perdiéndose en vericuetos que acaban requiriendo la firma de directores generales, consejeros o incluso ministros.

No se trata sólo por tanto, de una imposibilidad de gestionar el dinero con criterios razonables y ágiles, sino que esa falta de autonomía se extiende a los terrenos más elementales y genuinos de la gestión profesional de la museología.

Y nada más, lamento haberme salido de mi tiempo, y no haber podido tratar otra serie de asuntos también seguramente importantes, que rondan este terreno de la selección del personal de los museos. Muchas gracias.