



Fundación
Arte y
Mecenazgo

CÍRCULO ARTE Y MECENAZGO

Síntesis de la conferencia

THE NEW! MUSEUM?

CHRIS DERCON

Director de Tate Modern, Londres

CaixaForum Barcelona

© del texto, su autor
© de las imágenes, sus autores
© de la traducción, su autor
© de la edición, Fundación Arte y Mecenazgo, 2011
Avda. Diagonal, 621, Torre 2, Planta 3, 08028 Barcelona

The New! Museum?

Documento de síntesis

Chris Dercon

Director de la Tate Modern, Londres

Introducción

Escribí un artículo escandaloso, *Indiana Jones y la ruina del Museo Privado*. En 2040, Indiana Jones descubre un museo privado en algún lugar de México, el museo está en ruinas. ¿Por qué? Es muy sencillo. Por un lado, porque no es fácil administrar un museo privado: cuesta mucho dinero y no siempre se obtiene el reconocimiento de la prensa, el público o incluso el artista; por otro, porque muchos museos privados están dirigidos por empresarios, y los empresarios buscan la rentabilidad. En los museos públicos hacemos las cosas de manera diferente. No mejor, diferente. La gran diferencia es que somos accesibles a muchos tipos de público y que tenemos tiempo no solo para trabajar en las colecciones y con las colecciones. Es posible que no seamos tan rentables, pero somos accesibles. Queremos que entre el mayor número posible de personas todos los días. Esa es la diferencia entre un museo privado y un museo público. Aunque, por otro lado, tenemos que pensar qué es eso de atraer públicos. ¿Significa conseguir más y más visitantes o significa trabajar de una manera diferente con el público? ¿Significa hacer que lleguen visitantes o captar su interés para que se establezca con ellos un nuevo tipo de relación? Eso es de lo que voy a tratar, del *core business* del museo del siglo XXI: artistas, obras de arte y público. El periodo en que veíamos al público como problema ha llegado definitivamente a su fin.

La presencia del público

En 1961, el arquitecto Cedric Price tuvo una visión: quería crear una especie de nuevo museo, el Fun Palace (Palacio de la diversión). El proyecto de Price no versaba solo sobre diversión, trataba de un tipo de museo diferente del que hemos estado leyendo los últimos años en las revistas; es decir, no hablaba de crecer a base de ladrillos. Quizá el hecho de que sigamos ampliando nuestros museos dice algo que sentimos de una manera inconsciente. A lo mejor todo ese susurrar “expansión, expansión, expansión” es una manera de decir “diferente, diferente, diferente”. Pero no tenemos la respuesta a hacer las cosas de manera diferente.

En una entrevista que dio William Rubin en 1974, cuando era director del Museo de Arte Moderno de Nueva York (MoMA), confesaba que el concepto de museo no podía extenderse indefinidamente, cosa que atribuía a la escisión entre las categorías tradicionales de pintura y escultura, por un lado, y land art y arte conceptual, por otro. Según Rubin, el arte conceptual y el land art requerían una presentación completamente diferente en los museos y, probablemente, requerían un tipo de un público distinto. Al decir que el concepto de museo no se podía extender indefinidamente, no solo se refería al museo como organización espacial sino también exactamente al tipo de problema vinculado al nacimiento del museo; es decir, el museo como institución que se pone al

servicio de la formación y la autoformación del ciudadano. De repente, decía Rubin, existía un arte para el que no se le ocurría museo y tampoco se le ocurría que hubiese gente que quisiera ver ese tipo de obra. Es decir, empezó a dudar de su propio medio.

Tres años más tarde, en París, cuando el Centre Pompidou abrió sus puertas, el sociólogo Pierre Bourdieu predijo que la profanación de varios objetos de valor cultural en un entorno mundano que asumía diferentes funciones culturales estaba convirtiendo el museo en un ejemplo excelente de museo público. Según la previsión de Bourdieu, el Centre Pompidou iba a tener que hacer frente a un nuevo tipo de público. Ni Bourdieu ni sus compatriotas vieron este cambio como un problema, sino como una solución al problema del museo como institución para la educación y la autoeducación del ciudadano.

¿Quién tenía razón, William Rubin o Pierre Bourdieu?

Rubin no fue capaz de prever que veinte años más tarde otra ronda de reformas y ampliaciones de su MoMA marcarían una discusión muy inusual. En un artículo publicado en *The New York Times*, Bill Viola utilizó una metáfora que plasmaba el futuro rediseño y reorganización del MoMA. Dijo: «El nuevo MoMA será una página de Internet que permitirá al espectador moverse a través del tiempo vertical y horizontalmente de forma simultánea», iba a ser un museo heterotópico, un nuevo modelo con múltiples espacios no programados. Veinte años después, ni el concepto del MoMA de William Rubin estaba decidido ni nadie tenía una idea clara de cómo reinventar el MoMA.

Al mismo tiempo y de forma similar, Bourdieu y otros defensores del Centre Pompidou tuvieron que admitir que la democratización de la alta cultura en París era un asunto secundario, si no un espejismo. El público del Pompidou era el mismo que en todas partes, si bien había una diferencia respecto al pasado, el número de visitantes había aumentado de tal forma que la estructura de las propias actividades y del edificio empezó a resentirse. De repente, la esperanza de la democratización de la alta cultura se había convertido en un tsunami al que no sabían cómo enfrentarse.

En definitiva, y desde una perspectiva histórica, antes de 1960 la presencia del público en el mundo del arte creció gradualmente; después, sin embargo, empezó a crecer de manera explosiva. El motivo: el público acudió en masa a los nuevos museos de arte moderno y contemporáneo. Así que nosotros mismos creamos ese problema, si es que realmente había un problema.

Cambios

La accesibilidad universal a los museos y los acontecimientos derivados de la producción industrial han cambiado profundamente la naturaleza pública de los museos. ¿Cómo podemos diferenciar entre la preocupación por las obras de arte y la preocupación por el público? ¿Queda esta pregunta reflejada en los museos actuales o en los planes de expansión más allá de agrandar el vestíbulo, la tienda y la cafetería? Incluso se podría argumentar, a estas alturas, que los modelos alternativos de museo —los palacios

restaurados, las construcciones industriales, los parques o castillos reconvertidos—siguen en pugna con ideas del pasado más que con el futuro. Sean más o menos dignas de elogio, estas instituciones sitúan la obra de arte y los artistas en el escenario principal. Tanto su arquitectura como sus actividades reflejan la convicción de que lo que es bueno para el artista debe ser bueno para el público. Pero esta estrategia ya no funciona, se acabó. Ahora somos testigos de una situación en la que se considera genial el sistema museístico al completo, no solo como un lugar donde se toman decisiones mágicas sobre lo que constituye arte y lo que no.

El museo, efectivamente, se ha convertido en un lugar en el que se plantean todo tipo de preguntas sobre ecología, sostenibilidad, sexualidad, multiculturalismo, sobre qué son las familias; suelen ser preguntas que van más allá de las obras de arte en sí mismas. ¿Vamos a decirle al público que no le está permitido hacer esas preguntas? Necesitamos urgentemente modelos innovadores en relación con la organización de nuestras instituciones para seguir desarrollando un museo de esas características.

En un ensayo excelente, *El archivo sin museos*, el teórico norteamericano Hal Foster presentaba numerosos ejemplos de lo que la gente cree que quiere de los museos. En principio, en una presentación museística esperábamos una secuencia enciclopédica de imágenes sobre paredes blancas, en orden cronológico o por estilos. Hoy el público es claramente consciente de que un proyecto museístico abarca mucho más, actualmente la gente exige sus derechos públicos y se dirige directamente al museo diciendo: «Nos interesa, pero nos interesan muchas cosas al mismo tiempo.» El proyecto museográfico está por todas partes, no solo en *Artforum*, sino quizá también en *Vogue* y en otras revistas.

Por otra parte, el espacio digital está obligando a los museos a espabilar. Ya no se puede decir: «Tengo el dinero y controlo la información porque conozco a todo el mundo.» Dentro de diez años eso ya no será así y los museos tienen que tenerlo en cuenta, tienen que tener en cuenta que estas nuevas formas de transparencia hacen que la idea de exclusividad del público del arte se haya acabado. Piensen en el Google Art Project. Cualquier persona con acceso a un ordenador puede dar un paseo virtual de 360° en diecisiete de los principales museos del mundo, sin hacer colas, sin gente que le estorbe y con la posibilidad de observar cada obra en impresionante detalle.

El *homo precarius*

¿Qué pasa entonces con el proyecto de Google o con los miles de jóvenes trabajadores inmateriales que presentan sus obras en YouTube? ¿Se irá volviendo gradualmente superflua la diferencia entre el visitante y el público? Además del principio del trabajo gratuito, el ocio está, en muchos aspectos, igualando el trabajo. Esa es la situación habitual de miles de jóvenes: en términos económicos, son trabajadores inmateriales presentes en nuestras así llamadas *ciudades creativas*: Londres, Berlín y otras tantas. Nosotros celebramos que realicen proyectos, que sigan blogueando gratuitamente, que sigan viniendo a nuestros museos, pero no queremos darles un valor financiero, queremos que lo hagan gratuitamente porque tienen entusiasmo. Y el entusiasmo se está convirtiendo en una especie de autoexplotación.

El *homo ludens* (el hombre que juega) ha sido obligado a convertirse en *homo faber* (el hombre que hace) y el *homo faber* ha sido tuneado, no convertido sino tuneado, para ser *homo precarius*. Muchos de los miles y millones de visitantes de nuestros museos son exactamente eso, viven una vida precaria. ¿Qué podemos hacer para que el museo sea un espacio consciente de esa realidad y capaz de proponer una alternativa? Cuando hablamos de museos democratizados no deberíamos pensar exclusivamente en exposiciones de mucho público o meras imitaciones de espacios de reunión, tenemos que mostrar nuestra disposición a tener verdaderamente en cuenta todos los factores relevantes en relación con qué constituye el público en la actualidad y la disposición de llevar a cabo actividades pedagógicas completamente diferentes con los recursos de nuestros museos. Serían actividades que ya no identificaríamos más con las áreas o departamentos en los que tienen lugar, sino por los efectos que producen, de manera que el espectador pueda convertirse en colaborador y como tal tener relación con lo que nos gusta llamar «las colecciones».

La colección como archivo

Tenemos que empezar a pensar en las nociones de exclusividad y propiedad de la colección de forma radicalmente diferente. Por ejemplo, no sería mala idea concebir la colección como un archivo. Un archivo permite incluir muchos tipos de objetos distintos y que todo tipo de cosas y documentos coexistan y sean compartidos de múltiples maneras. En los museos deberíamos aprender de las bibliotecas científicas, de las bibliotecas en general e incluso de la gestión de la información. El proceso de archivo produce en tanto que documenta los acontecimientos, especialmente en la era digital. Considerar la colección como un archivo significa, por tanto, pensar en la colección no solo como almacén, sino también como espacio imaginativo, con límites en constante cambio.

El museo como medio

En los museos hay muchas contradicciones: entre las obras de los muertos y las de los artistas vivos, entre las culturas occidentales y no occidentales, entre los valores monetarios y estéticos, entre los juicios de círculo interno y el público general, en el funcionamiento del museo, entre la alegría de un público nutrido y la desconfianza de ese mismo público, entre las ideas del pasado y las ideas del futuro. Si uno empieza a hacer una lista de las contradicciones en los museos, es fascinante. Y no hay medio de comunicación de masas, con excepción del museo —sí, empezamos a pensar en el museo como medio de comunicación de masas—, que permita la existencia de estas contradicciones y que pueda hacer que estas contradicciones sean productivas.

Empezamos a pensar en el museo como medio de comunicación de masas, pero aún tenemos que entender cuáles son las reglas que rigen estos medios. Por otro lado, debemos aceptar que tenemos que revelar cuáles son nuestras propias reglas y por qué y cómo tomamos decisiones artísticas. Esto es esencial si queremos captar el interés de nuestros públicos.

Un espacio para el ciudadano

Tal como dice una y otra vez el historiador de arte Boris Groys, el museo es irremplazable porque tiene las características ideales para cuestionar las afirmaciones de un *zeitgeist* marcado por los medios de comunicación. De hecho, los museos son máquinas fácticas que interpretan el presente, e incluso lo generan, a través de una comparación entre lo viejo y lo nuevo, lo idéntico y lo diferente; es decir, dotando de sentido a los objetos que, por otra parte, no significan nada. Sería un error desastroso que el museo emulara la estrategia de autoengaño y luchara por satisfacer la afirmación de que solo muestra a la gente lo que quiere ver. En vez de una relación de espectador pasivo, debemos crear una situación de complicidad. Desde esta perspectiva, el museo no es, ni siquiera principalmente, el lugar para exponer objetos; más bien los objetos funcionan como herramientas en un ritual de civilización del individuo. No es solo el lugar donde los valores e ideologías se presentan como obras de arte, también es el lugar donde estos valores se convierten en un ejercicio mental y corporal. El logro histórico y cultural del museo reside básicamente en el hecho de haber construido un ritual histórico y cultural que permite la formación y autoformación del ciudadano.

Cómo se adapta la Tate

Un gran desafío de mi puesto en la Tate Modern es, sin duda, la renegociación de la relación entre el museo y sus visitantes. Ciertamente no queremos renegociar nuestra política de admisión gratuita: entre las muchas otras vidas, pensamos en las vidas precarias. La Tate Modern, al igual que el resto de la Tate, quiere aumentar progresivamente el entorno socialmente inclusivo para un aprendizaje que dure todo el ciclo vital. La admisión gratuita es, por tanto, una condición previa.

Por otra parte, el departamento educativo de la Tate es muy consciente de que solo un nuevo enfoque ofrece las condiciones más efectivas para el aprendizaje. Nuestro proyecto llamado *Transformar la Tate Modern* no solo tendrá como resultado la mejora del entorno espacial y la infraestructura técnica, no; el aprendizaje de largo recorrido formará parte de todas y cada una de las actividades que realicemos en relación con cada una de las exposiciones, porque ese tipo de aprendizaje de largo recorrido nunca se puede implementar de manera adicional, tiene que abarcar todos los aspectos de nuestra organización y todas nuestras acciones.

En cuanto al departamento de medios de comunicación de la Tate Modern ahora se llama Tate Medios y Públicos. El cambio de nombre por si solo no será suficiente para acercar a los públicos al centro de los procesos de toma de decisiones de la Tate. Acercar a los públicos al corazón de la Tate debe ser una prioridad de la organización durante los próximos años.

La Tate ofrece una quinta sede donde los visitantes de todo el mundo pueden relacionarse con el museo. Tenemos entre 4 y 5 millones de visitantes activos con un promedio de 1,4 millones de visitantes mensuales que usan nuestra web y nuestros medios sociales. Y ahora hablo como hombre de negocios, porque estas personas no vienen a la Tate, pero tienen un efecto en la venta de nuestros catálogos. Esta es mi otra cara, mi sombrero de Jano. Tenemos página web, tenemos medios sociales, queremos

ofrecer medios para entablar una relación, para comentar. Mensualmente unas 140.000 personas nos escriben blogs que nosotros no controlamos, aunque lo intentamos: tenemos un departamento de siete personas que responden a estos blogs y es fantástico ver que estas personas realmente hacen preguntas impresionantes. Y tenemos un departamento educativo enorme y un departamento de nuevos medios enorme y, la verdad, es rentable. Señoras y señores, la Tate Modern ha dado a Londres una cara contemporánea. Lo que tenemos que hacer ahora es transformar la Tate Modern para que esté lista para la siguiente etapa.

Cómo se transforma la Tate Modern

Me preguntarán: ¿cuándo estará acabada la transformación de la Tate Modern? Nunca estará acabada. No debería, no puede. Un museo siempre está en marcha, al igual que el arte que quiere mostrar y explicar está en el límite de algo nuevo y diferente. Así que no podemos decir que acabaremos, porque cuando hayamos acabado empezaremos de nuevo. La Tate Modern es un museo en constante movimiento, no es solo un lugar para las obras de arte. También es un lugar en el que se hacen efectivos valores sociales y culturales y queremos capacitar a nuestros públicos, increíblemente grandes, a concentrarse no solo en el arte, sino a tener también una percepción nueva de sí mismos. Lo que pido, por favor, es que se piense en el museo ampliado no solo en términos de espacio sino también de conceptos. Lo que quiero es una expansión de las ideas porque, por divertido que parezca, cuando hablamos del público nos fijamos en él como si fuera el de los aeropuertos. Hay muchos museos que trabajan con gestores de aeropuertos para crear recorridos de visita extensos, visitas exprés, visitas de interés especial para medios o centros específicos. ¿Eso es lo que queremos?

En la Tate Modern estamos trabajando con coreógrafos porque creemos que son ellos, junto con los estudiantes, con quienes se trabaja mejor a la hora de pensar en este espacio y porque entienden la *realpolitik* y la cinética y cómo nos movemos en formación con otras personas o solos y cómo observamos a otras personas que se mueven solas o en grupos. Es decir, no queremos estructuras como las de los aeropuertos, queremos crear ejercicios mentales y corporales con coreógrafos. Queremos evolucionar, queremos *crear* un lugar contemporáneo, no *dar* una cara contemporánea. Este es el reto; en eso consistirá, en mi opinión, la siguiente etapa.

Conferencia publicada en:
www.fundacionarteymecenazgo.org

Fundación Arte y Mecenazgo
Avda. Diagonal, 621, 08028 Barcelona
aym@arteymecenazgo.org



Fundación
Arte y
Mecenazgo



Obra Social "la Caixa"