

BUENAS PRÁCTICAS EN CENTROS PÚBLICOS ARTÍSTICOS, TRANSPARENCIA Y PARTICIPACIÓN

Elena Vozmediano

Crítica de arte y presidenta del [Instituto de Arte Contemporáneo](#)

La gestión pública de la cultura, para ser más efectiva, democrática y estable, debería evolucionar adoptando de manera generalizada unas "buenas prácticas" que el sector está demandando. Hemos de exigir la máxima transparencia en la gestión, autonomía administrativa de las instituciones, órganos de gobierno en los que los profesionales tengan cabida y elección no sólo de sus directivos sino también de su personal mediante convocatorias abiertas en las que jurados independientes valoren los méritos y, sobre todo, los proyectos. Frente a la cultura politizada, la gestión profesional y participativa.

Hasta el 15 de octubre está abierto el plazo de presentación de candidaturas al [concurso para la dirección artística de la Compañía Nacional de Danza](#). No me corresponde opinar sobre si el relevo en la dirección era o no necesario. Pero sí puedo afirmar que, sea cual sea el resultado, el procedimiento que se ha elegido para cubrir la vacante es el correcto. Seguramente habrá en la convocatoria detalles que se puedan mejorar pero ése es el camino a seguir, el que demandamos muchos profesionales. Estamos viviendo en toda España un momento de una enorme relevancia en la evolución de la gestión pública de la cultura, con logros impensables hace sólo cuatro años. Es sólo el comienzo: queda muchísimo por hacer. Daremos aún muchos pasos en falso hasta conseguir que estas nuevas prácticas se normalicen, hasta que no tengamos que reclamarlas a cada momento y en cada administración, y hasta que las experiencias positivas acaben de vencer las desconfianzas y las resistencias que aún existen. Pero no me cabe duda de que, más pronto o más tarde, este proceso se tendrá que completar.

Por una sencilla razón. Va creciendo en España un estado de opinión favorable a la "democracia participativa", un modelo político que concede a los ciudadanos la capacidad de asociarse y organizarse con el fin de ejercer una influencia directa en las decisiones públicas, y que va un paso más adelante que la democracia representativa -de partidos-, el sistema por el que nos regimos. Existen ya, en diferentes comunidades autónomas o ayuntamientos leyes o normativas de "participación ciudadana" que van ya estableciendo las herramientas para que esa democracia participativa comience a andar. El primer paso para que esa participación se extienda al sector cultural es la estructuración del mismo en asociaciones profesionales. Este paso, en el terreno de las artes plásticas, se está todavía consolidando, con algunas asociaciones aún muy jóvenes, como la que presido. Pero en el ámbito del teatro y la danza está ya bien asentado.

No sé si este será un listado exhaustivo, pero hay 34 asociaciones reconocidas por la Sociedad General de Autores y Editores -entre las que se echa de menos una asociación de críticos de artes escénicas- como participantes en los Premios Max:

(AAI) Asociación de Autores de Iluminación

(ABET) Associació Balear d'Empreses Productores de Teatre

(ACPTA) Asociación de Compañías Profesionales de Teatro de Asturias

(ACTA) Asociación de Compañías y Empresas de Teatro Andaluzas

(APTEMDE) Asociación de Productores de Teatro, Música, Danza y Empresarios de Espacios Escénicos

(ARTEAR) Asociación de Empresas de Artes Escénicas de Aragón

(ARTEMAD) Asociación de Empresas Productoras de Artes Escénicas de la Comunidad Autónoma de Madrid

(ARTESA) Artes Escénicas Asociadas de Castilla y León

(AVED) Associació Valenciana d'Empreses de Dansa

(AVETID) Associació Valenciana d'Empreses Productores de Teatre i Dansa

(CIATRE) Associació de Companiyes de Teatre Professional de Catalunya

Actors i Actrius Professionals Valencians

Asociación de profesionales de la Danza de La Rioja
Asociación de profesionales de la Danza de Murcia
Asociación de professionals de la Dansa de Catalunya
Asociación de professionals de la Dansa de la Comunitat Valenciana
Associació d'Actors i Directors Professionals de Catalunya (AADPC)
Associació d'Escenògrafs de Catalunya (Ad'EC)
Euskal Aktoreen Batasuna (Unión de Actores Vascos)
Federación Estatal de Asociaciones de Empresas Productoras de Teatro y Danza (FAETEDA)
Unión de Actores de Andalucía
Unión de Actores de Asturias
Unión de Actores de Castilla y León
Unión de Actores de Málaga
(AAAG) Asociación de Actores e Actrices de Galicia
(ADGAE) Asociación de Distribuidores y Gestores de Artes Escénicas
Asociación Autores de Teatro
Asociación de directores de Escena de España
Asociación de Empresas de Producción Escénica asociadas de Euskadi (ESKENA)
Asociación de profesionales de la Danza de Madrid
Asociación Productoras y Compañías de Danza
Extremadura Teatral
Réplica. Asociación de Empresas de Artes Escénicas de Canarias
Unión de Actores de Madrid

Una vez el sector se ha dado a si mismo una estructura, es preciso que se creen las vías por las que las asociaciones podrán participar en la gestión y la toma de decisiones. La fórmula más difundida es la del consejo, que tiene como objetivo final favorecer un amplio margen de intervención en las políticas culturales. De nuevo, mientras que las artes visuales no tienen, a ningún nivel de gobierno, ni un solo consejo de profesionales en funcionamiento, las artes escénicas sí han alcanzado ese logro. Funcionarán mejor o peor, pero existen desde mayo de este año a nivel estatal sendos Consejos Sectoriales del Teatro y de la Danza, que son órganos de asesoramiento y participación del Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (INAEM). Además, existe un Consejo Estatal de las Artes Escénicas que ha intentado hacerse más operativo con una reducción de sus integrantes, que siguen siendo seguramente demasiados: un máximo de 40 representantes a propuesta de los sectores de la música, la danza, el teatro y el circo; hasta un máximo de 21 vocales propuestos por la Dirección General del INAEM, entre personas de reconocido prestigio en su ámbito; 1 representante de cada una de las Comunidades Autónomas y Ciudades con Estatuto de Autonomía; 1 representante de la Federación Española de Municipios y Provincias y 1 miembro proveniente del Ministerio de Educación. La estructura debe aún consolidarse y demostrar qué beneficios aporta, pero es un paso decisivo el que se ha dado, que debería servir de ejemplo para otras administraciones y para otras ramas de la cultura. Es muy importante empezar a reclamar esos canales de participación. Las asociaciones deben estar representadas en los "consejos sectoriales" que cada administración haya articulado y, además, deben seguir trabajando para que estos organismos sean más eficaces y para que sus decisiones sean vinculantes para los equipos de gobierno.

No sé si estamos ya preparados para tener Art Councils al estilo británico o canadiense, que suponen que los profesionales no sólo participan en las decisiones sino que gestionan los fondos. El programa piloto está siendo, en nuestro país, el ConCA (Consell Nacional de la Cultura i de les Arts) de Cataluña. Hasta ahora ha tenido un funcionamiento algo problemático pero es demasiado pronto para decir si el modelo nos sirve. Habrá que darle más tiempo para que se consolide y empiece a rodar con más soltura.

Aún se deben crear muchas estructuras de participación y, al mismo tiempo, integrar y dar permanencia a todas estas iniciativas mediante estatutos, reglamentos, decretos y leyes. Es fundamental que las políticas culturales se planifiquen, se marquen objetivos, se ordenen

mediante los organismos más adecuados, tengan estabilidad. Todo eso debería estar contemplado en algo que los profesionales del teatro y de la danza llevan tiempo reclamando: llámese Ley del Teatro, Ley de la Danza o Ley de las Artes Escénicas, como se pedía en un escrito de julio de 2008 que firmaban cientos de profesionales encabezados por Ana Diosdado, Blanca Portillo y Tamara Rojo. Me consta que circulan diversos borradores de proyectos de ley y que las dificultades que se plantean son muchas. Entre otras, que el Ministerio de Cultura mira ahora con mucha prevención la redacción de nuevas leyes tras los problemas que ha dado la Ley del Cine. Pero el vacío legislativo en materia de disciplinas artísticas, no sólo en las artes escénicas, es enorme, y urge cubrirlo.

Otro de los conceptos clave que se está extendiendo en la sociedad española es el de "transparencia". Los ciudadanos estamos muy hartos de que los responsables políticos eviten, en tantas ocasiones, rendir cuentas de sus actuaciones. Deberíamos poder conocer el destino de cada euro de dinero público, lo cual evitaría en gran medida los casos de corrupción. Es cierto que las administraciones han establecido sus propios sistemas de control financiero pero ese control no se hace extensible al ciudadano. Pondré un ejemplo: hace unas semanas se ha publicado un estudio de la Fundación Compromiso Empresarial titulado "A través del espejo. Transparencia en la web de los museos españoles". En él se han examinado en detalle las páginas web de los 51 principales museos de bellas artes y arqueología en España para conocer su grado de transparencia en Internet. Esta es una "buena práctica" que tendremos que exigir a todas las instituciones culturales. El informe evaluaba la información aportada sobre la misión y estrategia, la gestión de los fondos museológicos, la estructura directiva, los órganos de gobierno, la información económica y la referente a los visitantes. El estudio puntuaba de 0 a 14 la transparencia en los diferentes capítulos; sólo 8 museos, de 51, obtenían una puntuación media superior a 6. Sólo uno de ellos (el Prado) publica su plan estratégico; sólo dos ofrece su estado financiero y memoria económica (de ellos sólo uno con el informe del auditor). Esto ha sido lo normal hasta ahora pero, probablemente, y gracias en parte a estas llamadas de atención, las cosas irán cambiando.

La transparencia no es sólo una cuestión de gestión de los recursos económicos. Es preciso que los diferentes organismos que conceden becas o subvenciones o que convocan concursos de cualquier tipo, sean públicos o privados, den publicidad a los criterios que siguen en la evaluación de las solicitudes. Hemos de conocer también la composición de los jurados, que deberían siempre incluir a profesionales expertos en la disciplina creativa de la que se trate. De otro lado, las instituciones deberían comunicar periódicamente sus planes de actuación.

El tercer concepto básico es tan poco practicado en España que ni siquiera hemos acuñado una expresión para referirnos a él. Es lo que británicos, estadounidenses y canadienses conocen por *arm's length*. Un principio que se vincula al necesario desarrollo en nuestro país de la autonomía de gestión de las instituciones culturales. Se podría traducir como "gobierno parcialmente delegado" y consiste en que la administración pública titular confía el gobierno de una institución a una serie de personas con capacidades científico/artísticas, financieras o de gestión. Esas instituciones suelen tener un patronato que se ocupa de salvaguardar la *misión* de la institución cultural, aprobar sus actividades y sus cuentas, contribuir a su financiación y, eso es al menos lo que perseguimos, elegir a su director. La administración está representada en el patronato -el Documento de Buenas Prácticas recomienda que la proporción de cargos públicos no sea superior a un 33%- y ejerce un control sobre la gestión económica. En España no abundan las instituciones culturales en las que el patronato sea realmente un órgano de gobierno. En los museos, la excepción más relevante es el Museo del Prado, que tiene un estatuto jurídico especial, único, diseñado para él. Por lo general, los patronatos funcionan a menudo como consejos asesores en las que las sillas se ofrecen a veces sin mucho criterio a empresarios que no realizan aportaciones económicas significativas a la institución.

Es preciso que, en su proceso de modernización, las instituciones culturales modifiquen su estructura de gestión y, a continuación, sus estatutos, para que los patronatos sean realmente

órganos de gobierno.

De las posibles estructuras de gestión, los expertos suelen preferir la fundación, que ofrece la mayor agilidad administrativa, permite gestionar los ingresos propios, una contratación más flexible y obtener con mayores ventajas financiación adicional por medio del patrocinio. De momento, en el ámbito del arte contemporáneo, tenemos pocas fundaciones con financiación pública. En el de las artes escénicas abundan más: la Fundación Teatro Real o la Fundación Teatro de la Abadía en Madrid, la Fundación Teatro de Villamarta en Jaén, la Fundación Teatro Pérez Galdós en Las Palmas, la Fundación Municipal Teatro Gayarre en Pamplona, la Fundación Teatro Calderón en Valladolid, la Fundación Teatro Romano de Cartagena, la Fundación Ciudad de las Artes Escénicas de Valencia... No todas estas fundaciones tienen patronatos con las características que se marcan en el Documento de Buenas Prácticas, particularmente en lo que se refiere a la presencia de expertos. Y probablemente en la creación de algunas haya pesado más la posibilidad de conseguir socios empresariales y así de reducir la aportación de fondos públicos que la fe en la mejoría de la gestión. Pero aún así presentan ventajas importantes de las que carecen otros centros totalmente dependientes de las administraciones.

Antes de que llegara lo más duro de la crisis, tanto el Estado como varias administraciones autónomas estaban haciendo planes para convertir algunas instituciones culturales y organismos en agencias estatales. En julio de 2006 se había aprobado la Ley (28/2006) de Agencias estatales, que se definen en el propio texto como “una fórmula organizativa general, dotada de un mayor nivel de autonomía y de flexibilidad en la gestión, pero que, al mismo tiempo, refuerce los mecanismos de control de eficacia y promueva una cultura de responsabilización por resultados”. En ese momento se preveía ya la transformación del INAEM en Agencia Estatal, cosa que aún no ha sucedido. El INAEM ha ido en este tiempo en el mismo saco que el Museo Reina Sofía; a ambos se les anunció en mayo que su transformación jurídica se aplazaba sine die. Ha ocurrido en otras administraciones: en la andaluza, por ejemplo, el Centro Andaluz de Arte Contemporáneo tampoco será de momento agencia pública. El argumento, en todos los casos, es que estas formas de gestión con mayor autonomía requieren más recursos económicos. No sé si es cierto, pero creo que habría que tener en cuenta, junto al coste, la eficacia de la gestión. Como todos sabemos, la carga burocrática puede dificultar mucho esa eficacia.

Si bien podemos confiar en que la gestión pública de la cultura será más participativa en cuanto que las asociaciones profesionales podrán tener voz en los consejos que se vayan creando y en la elección de los cargos directivos, esta otra transformación tan necesaria hacia la autonomía de gestión de las instituciones culturales llevará, me temo, más tiempo. Incluso cuando en el ministerio o en las consejerías de Cultura se pueda comprender esa necesidad y se trabaje en ese sentido, ocurre que en tales operaciones suelen estar implicados los ministerios o consejerías de Economía, Hacienda y Administración Pública, que pondrán todos los obstáculos al proceso.

Volviendo al concurso para la Compañía Nacional de Danza, debemos saber que la convocatoria está en línea con el “Plan de Modernización de Instituciones Culturales” aprobado por el Gobierno en septiembre de 2007 a propuesta de César Antonio Molina, entonces Ministro de Cultura. Fue diseñado para las “instituciones de especial relevancia cultural adscritas al Ministerio de Cultura, como la Biblioteca Nacional o el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, así como a los archivos de titularidad y gestión estatal dependientes de este Departamento”. El plan fue a su vez una consecuencia -y amplificación- del [Documento de Buenas Prácticas en Museos y Centros de Arte Contemporáneo](#), que el Ministerio había firmado en enero de ese mismo año con las principales asociaciones del sector de las artes visuales, y que en realidad afectaba únicamente al Reina Sofía, por ser éste el único museo estatal de arte contemporáneo. El Documento de Buenas Prácticas -en cuya redacción participó muy activamente el Instituto de Arte Contemporáneo- no tiene ningún respaldo legal, al contrario que el Plan de Modernización, que fue aprobado en Consejo de Ministros: es básicamente un compromiso de “buenas intenciones” y cualquier gobierno posterior podría anularlo. Sin embargo, tanto en el caso del Reina Sofía como en el de la Compañía Nacional de Danza, se han modificado mediante reales decretos los [estatutos](#) de

ambas instituciones, lo que garantiza la continuidad del sistema. Por eso decía antes que es importante que tanto los avances como los planes queden recogidos en textos legales.

Para presentarlo de una manera muy sucinta: el Documento de Buenas Prácticas, firmado por la Asociación de Directores de Arte Contemporáneo (ADACE), el Consorcio de Galerías de Arte Contemporáneo, el Consejo de Críticos de Artes Visuales, el Instituto de Arte Contemporáneo y la Unión de Asociaciones de Artistas Visuales, se abre con una introducción en la que se señala la exigencia de que cualquier institución defina un proyecto artístico, o lo que los anglosajones llaman misión, con el consenso de los profesionales del mundo del arte. A continuación se dedican capítulos a las estructuras de gestión, que incluye las formas y los órganos de gobierno; el patronato, atendiendo a su composición y sus funciones; la selección de directores mediante concurso basado en la presentación de un proyecto artístico y el papel social de los museos y centros de arte contemporáneo. El proyecto artístico es la pieza clave en el proceso. Pedimos que se haga público, al igual que deben justificarse públicamente las razones que lleven a una eventual rescisión de contrato.

Ninguna de las comunidades autónomas, a pesar de los esfuerzos que en algunas de ellas hemos realizado las asociaciones que promovimos su redacción, ha asumido el Documento de Buenas Prácticas en Museos y Centros. En Aragón hemos mantenido prolongadas conversaciones con la Consejería de Cultura sin ningún resultado hasta el momento. Sin embargo, a partir de la firma del Documento por el Ministerio de Cultura se han celebrado en España más de 20 concursos para elegir directores de museos y centros de arte dependientes de administraciones públicas.

ARTIUM, Álava
Bòlit, Gerona
CAAC, Sevilla
CAAM, Las Palmas de Gran Canaria
Canòdrom, Centre d'Art Contemporani de Barcelona
Centro de Arte Dos de Mayo, Madrid
CGAC, Santiago de Cosmpostela
CREAA, Alcorcón
LABoral, Centro de Arte y Creación Industrial, Gijón
MACBA, Barcelona
MARCO, Vigo
MNCARS, Madrid
MUSAC, León
Museo Nacional Colegio San Gregorio, Valladolid
Museo Nacional de Arte de Cataluña, Barcelona
Museo Picasso, Barcelona
Museo Picasso, Málaga
TEA, Santa Cruz de Tenerife
La Virreina Centro de la Imagen, Barcelona
Museo Thyssen de Málaga

Es algo que hace cinco años no podíamos ni imaginar. Hasta ahora la dirección de un museo se encomendaba bien a un funcionario, miembro del cuerpo de conservadores de museos, o a un profesional elegido, según lo autorizan las diferentes legislaciones y estatutos, por el correspondiente responsable político. Que puede tener muy buen criterio o no saber nada de arte actual (o de teatro, o de danza). Frente a estos veinte concursos, cinco centros de arte público han renovado sus directores sin mediar concurso y en todos los casos las asociaciones hemos protestado públicamente con todas nuestras fuerzas. Esta acción de seguimiento es fundamental pues provoca que los responsables políticos se lo piensen dos veces antes de ponerse en contra a la comunidad artística.

¿Cómo es posible que hayamos avanzado tanto en sólo cuatro años? Evidentemente, porque esta

evolución era una reclamación de todo el sector y porque está en línea con las prácticas de los países más avanzados. De otro lado, cualquier gobernante inteligente se da cuenta de que, al delegar en un grupo de expertos la decisión de elegir a un director, se quita un problema de enmedio. Trabajar sobre el consenso será siempre mucho más rentable. Cuando Manuel Borja-Villel fue elegido director del Reina Sofía, el acto de su presentación en el museo fue multitudinario. Todo el sector percibió su nombramiento mediante concurso como un logro, y ese apoyo inicial ha hecho que su gestión al frente del museo haya sido más respetada por todos. Lo cual constituye una evidente ventaja para la institución. Los concursos, al desligar el nombramiento del gobierno de un partido, despolitizan hasta cierto punto la institución artística, y aseguran la continuidad del proyecto tras un posible cambio de partido en el poder.

El horizonte al que debemos ahora aspirar, en todos los ámbitos de la cultura, es doble: de un lado, conseguir que las administraciones regulen mediante leyes o estatutos el funcionamiento de las instituciones culturales; de otro, avanzar paralelamente apoyando la acumulación de “precedentes” de participación que hagan difícil la vuelta atrás.

ANEXO I

Orden lógico de pasos a dar en la “modernización” de las instituciones culturales

- Consultas / debate. Importancia de contar con la comunidad
- Definición del proyecto cultural. Redactar los estatutos básicos
 - Objetivos
 - Ámbito
 - Actividad
 - Dotación
 - Órganos de gobierno y atribuciones de cada uno
 - Reglas básicas de funcionamiento
 - Obligaciones e incompatibilidades
- Elección de Patronato, con la proporcionalidad establecida, adecuado al proyecto cultural
- Redacción de las bases del concurso arquitectónico, fruto del consenso
- Concurso 1: Proyecto arquitectónico
- Redacción de las bases del concurso de director por parte del patronato
- Nombramiento de una comisión de selección de director por parte del patronato
- Concurso 2: Director
- Contratación de personal, mediante convocatoria abierta

En el caso de museos ya en funcionamiento

- Consultas / debate
- Reforma jurídica y administrativa que garantice la autonomía de funcionamiento
- Nuevo patronato que tome las riendas de la institución
- Refundación del proyecto, que persiga su estabilidad
- Concurso de dirección

Funcionamiento posterior

- Contratación a través de convocatorias abiertas: buscar los profesionales más cualificados
- Buenas prácticas en las relaciones con artistas y con el personal
- Principio de transparencia en la gestión: presupuestos, patrocinios, colaboradores, adquisiciones. Información continuada a través de los medios de comunicación y, sobre todo, de la web del museo.
- Derechos del usuario. Publicados y visibles.
- Creación de un sistema de acreditación

ANEXO II

Fases de la redacción del Documento de Buenas Prácticas

-Reunión de representantes del Instituto de Arte Contemporáneo con la ministra de Cultura, Carmen Calvo, mantenida el 6 de abril de 2006, en la que se le presentó un documento elaborado por el grupo de trabajo sobre museos del IAC acerca de la necesidad de mejorar la gestión de los museos y centros de arte contemporáneo en España, el cual contenía ya muchos de los aspectos tratados posteriormente.

-A continuación, se envió el documento a las asociaciones del sector, y fue remitido a los Consejeros de Cultura de las distintas Comunidades Autónomas y a los Concejales de Cultura y a los Alcaldes de los Municipios que gestionan museos o centros públicos de arte contemporáneo.

-Reunión, el 5 de mayo, con Carlos Alberdi, Director de Cooperación y Comunicación Cultural, y Francisca Gámez, asesora de la Ministra, para preparar el encuentro con el resto de asociaciones.

-Encuentro en el Ministerio de Cultura organizado por Carlos Alberdi, el 8 de junio de 2006, al que asistieron representantes del IAC, de ADACE, de la UAAV, del Consejo de Críticos de Arte, del Consorcio de Galerías de Arte Contemporáneo y de la Unión de Asociaciones de Galerías de Arte Contemporáneo. En esta reunión se fijaron los puntos básicos del acuerdo, que serían desarrollados por las asociaciones: estructuras de gestión más flexibles, reforma de los patronatos, procesos de selección de directores a través de convocatorias abiertas y con jurados independientes, y ampliación de las relaciones de los museos con la realidad social y su continuo cambio. El Ministerio se comprometía a la redacción conjunta de un código de buenas prácticas que haría suyo y que difundiría entre los responsables de Cultura de las comunidades autónomas.

-En las reuniones celebradas en el Ministerio de Cultura el 9 de octubre y el 11 de diciembre, las asociaciones fueron negociando cada uno de los puntos.

-El lunes 18 de diciembre, en la Conferencia Sectorial, la Ministra de Cultura presentó la Guía a los responsables de Cultura de todas las Comunidades Autónomas.

-El 31 de enero se efectuó la firma pública del documento, a la que fueron invitados los presidentes de las asociaciones.

DUDAS FRECUENTES

¿Cómo surge el documento?

Es una iniciativa del IAC; el Ministerio de Cultura acogió la idea, coordinó la redacción, desarrollada por las mencionadas asociaciones de profesionales del arte actual, y se comprometió a cumplir todos sus puntos.

¿Qué nivel de representatividad tienen esas asociaciones dentro del sector?

Alta. No podemos pretender que representamos a la totalidad del sector, pero somos las asociaciones de ámbito estatal más asentadas. Estamos cumpliendo un papel fundamental: servir para que los profesionales puedan expresar conjuntamente sus aspiraciones y puedan dialogar con las administraciones.

¿Ha asumido el documento alguna otra administración pública?

Hasta el momento no. Se han convocado numerosos concursos y se han hecho declaraciones de adhesión al documento, pero nunca se ha organizado una firma formal con las asociaciones.

El PP de Galicia incluyó en su programa electoral el cumplimiento del documento.

¿Por qué no se defiende para museos que no sean de arte contemporáneo?

Porque estas asociaciones están vinculadas al arte actual y no tienen fuerza moral para exigir su aplicación en museos de arte antiguo. Eso no significa que no creamos que no se pueda y se deba hacer. De hecho, el Ministerio de Cultura presentó poco después de firmar el Documento un

Plan de Modernización de Instituciones Culturales que no sólo se refería a museos de arte antiguo sino también a entidades de otros ámbitos culturales. Y lo adaptó al Museo Nacional Colegio San Gregorio de Valladolid.

¿Son los concursos una farsa para legitimar elecciones ya hechas?

En algún caso puede ocurrir así. Pero hay que tener en cuenta varios factores. El primero es que en casi todos los concursos los comités de selección o tribunales están integrados por profesionales que merecen nuestro respeto. Es difícil de creer que todos los participantes puedan ser persuadidos para aceptar una imposición de la administración o la institución que ha solicitado su colaboración. Debemos confiar en su integridad. El segundo es que, aunque en algún caso podamos cuestionar el procedimiento, la propia convocatoria supone ya un paso adelante. El director habrá sido nombrado mediante concurso en base a un proyecto por el que deberá ser juzgado y no podrá ser destituido en un eventual cambio político sin razones de peso.

¿Deberían hacerse públicos los proyectos ganadores?

El documento no lo menciona expresamente. Aunque algunos profesionales que han participado en comités de selección nos dicen que tan importante como el proyecto es la entrevista personal, darlo a conocer es una demostración de transparencia e incluso una garantía para el propio director, pues en caso de ser cuestionado podrá argumentar que se ciñe (si así lo está haciendo) al programa por el que fue elegido. El IAC recomienda que los proyectos se publiquen en la web de los museos y centros.

¿Se debería convocar concursos para el resto de personal laboral de los museos y centros?

La cuestión del personal es muy complicada, porque en muchos museos dependientes de administraciones públicas existen restricciones para contratar a personal no funcionario. En la práctica, se hacen a menudo contratos temporales o se recurre a autónomos para realizar funciones que deberían estar contempladas en el organigrama estable del museo o centro. El IAC defiende que cada museo haga públicas sus vacantes y las cubra mediante convocatorias abiertas. Es lógico que el director y uno o varios representantes del patronato participen en el tribunal que haga la selección entre los candidatos. Se podrá, o no (dependiendo de la trascendencia de la contratación), contar con asesores externos en ese tribunal; lo fundamental es que se expliciten los requisitos y los criterios de valoración en las bases de la convocatoria.