

llers. El seu director, Douglas Druick, explica que mantenir els consellers contents ocupa, almenys, una quarta part del seu temps. Surt amb ells quatre nits a la setmana i recentment va fer un rècord de 14 nits seguides.

Ser atent ha donat els seus fruits. Quan la junta va decidir que l'Institut d'Art necessitava una nova ala d'art contemporani, els consellers van accedir a cobrir una part significativa dels 300 milions de dòlars que costaven les obres. Ara aquesta ala és oberta, i Druick (a qui agrada recordar a la gent que el seu institut va ser el primer museu nord-americà que va ensenyar obres de Picasso) pensa que això ha animat els donants a lliurar o prometre més de tres-centes obres, entre les quals diverses "col·leccions privades fonamentals", un fet que no hauria estat fàcil sense la nova construcció.

Potser amb raó, els museus volen que l'entorn en el qual mostren les obres contemporànies sigui tan nou com l'art mateix. A Los Angeles, el nou museu d'Elí Broad obrirà a finals de l'any vinent i el Museu d'Art del Comtat de Los Angeles té grans plans de renovació. A Nova York, el Museu Whitney d'Art Americà està construint un nou centre dissenyat per Renzo Piano, arquitecte del Centre Pompidou, a prop de l'elegant parc High Line a Manhattan. Permetrà al museu exposar tres vegades més obres que ara, incloent-hi la seva col·lecció d'art contemporani. Per no ser menys, el Museu Metropolità d'Art de Nova York està separant la seva col·lecció d'art modern i contemporani de les seves pintures europees del segle XIX i els donarà un nou centre: l'edifici que el Whitney desallotjarà.

A la Gran Bretanya, fins i tot el gran Museu Ashmolean d'Oxford, de 330 anys, que albergava el cos dissecat de l'últim dodo a Europa, té previst construir una nova galeria d'art contemporani. Al juliol va anunciar una aliança amb dos col·leccionistes nord-americans famosos, Andrew i Christine Hall. Per començar, Sir Norman Rosenthal, un curador i historiador d'art polèmic, farà tres exposicions de la col·lecció dels Hall a l'Ashmolean. Les dues parts esperen que la relació es torni més propera.

## Estratègies futures

# Alimentar els voltors de la cultura

Què han de fer els museus per satisfer un públic cada vegada més exigent?

El propòsit dels museus és preservar i salvaguardar les col·leccions que se'ls confien, i això els fa naturalment conservadors. Però amb uns fons públics que segurament continuaran ajustats durant els propers anys, i amb diners privats que donen suport a les institucions de més èxit, els museus hauran de fer una mica de pensament creatiu en els propers vint anys, tant per fer front al canvi inevitable com per aconseguir noves oportunitats.

Els guanyadors evidents seran les grans institucions de les principals ciutats que atreuen turistes, encara que fins i tot a alguns d'aquests museus els podria anar molt millor. El Museu del Louvre, per exemple, està massificat, mal il·luminat i mal senyalitzat. Cada dia, fins a 30.000 persones visiten la *Mona Lisa*, i el seu somriure es perd entre la multitud. A més, els furtcs a l'entrada, a la plaça amb la piràmide de Ieoh Ming Pei, han arribat a ser tan notoris que a l'abril el personal va fer vaga.

En canvi, la renovació, que ha durat deu anys, del Rijksmuseum d'Amsterdam s'ha valgut l'espera. Les grans pintures de l'edat d'or holandesa es mostren al costat d'armament, models de vaixells i barrets de feltre. La il·luminació podria ben bé ser la millor

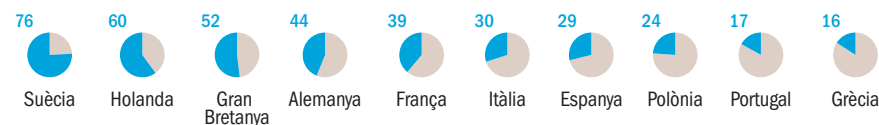
de la seva classe, i permet als visitants veure exactament els traços de Vermeer i apreciar tots els tons de blanc que Pieter Jansz Saenredam va utilitzar en les seves pintures d'interiors d'esglésies.

Els museus petits amb un lideratge imaginatiu també són propensos a retenir seguidors devots. Si es pregunta a directores de museu que triïn el seu preferit, molts donen la mateixa resposta: el Museu d'Art de Chichu a l'illa de Naoshima, al sud del Japó. Dissenyat per Tadao Ando, l'edifici mateix ja és una obra d'art. A l'interior hi ha algunes instal·lacions acuradament seleccionades. Els visitants hi arriben en vaixell i se'ls anima a passar-hi la nit perquè puguin veure la instal·lació *Open Sky* ("Cel obert") de James Turrell a la posta del sol.

El museus de segona línia que provin de ser enciclopèdics amb uns fons limitats ho passaran malament. Les perspectives per al finançament públic dels museus, especialment a Europa, són fosques. Moltes institucions regionals dels Estats Units també ho podrien passar malament. Als Estats Units, els museus estan registrats com a organitzacions sense ànim de lucre per aprofitar els avantatges fiscals estatals i federals. Aquesta situació, però, ara està sota

## Per als dies de pluja

Gent que ha visitat un museu o una galeria en els últims 12 mesos (%), 2013



Gràfic: The Economist / Font: Eurobaròmetre



pressió perquè alguns ho veuen com una forma d'utilitzar diners dels impostos dels pobres per pagar els passatemps culturals dels rics.

**Predicar als conversos.** A Europa i els Estats Units, els visitants dels museus continuen sent, en la gran majoria, blancs, de mitjana edat, de classe mitjana i amb estudis, encara que el Victoria and Albert de Londres assenyala amb orgull que l'any passat el 19% dels visitants dels seus tres museus procedien de minories ètniques. A la Gemäldegalerie de Berlín, una de les millors col·leccions de pintures històriques d'Europa, seria bastant inusual trobar-s'hi una família d'immigrants turcs, reconeix el seu director, Bernd Lindemann.

Als Estats Units, les minories constitueixen un terç de la població però representen només el 20% dels empleats dels museus i el 9% dels visitants. L'obertura del Museu d'Art Africà a Manhattan s'ha ajornat cinc vegades per falta de fons. L'estiu passat, la junta va canviar el nom pel de Centre de Nova Àfrica i va ampliar el seu mandat amb l'esperança d'atreure els diners que necessita per acabar el museu.

En uns 30 anys, només la meitat de la població dels Estats Units serà blanca. Si els museus volen ser rellevants per a les seves comunitats locals i mantenir el flux de visitants, hauran d'apel·lar a audiències radicalment diferents i repensar les seves relacions amb aquells que votaran sobre el finançament públic dels museus en el futur.

Els museus actuals són molt conscients que els seus visitants cada vegada

tenen més opcions sobre com gasten el seu temps i diners. Elizabeth Merritt, del Centre per al Futur dels Museus a Washington DC, ho anomena la “desagregació d'experiències culturals”. Fins i tot els entusiastes dels museus no han de visitar necessàriament l'edifici. La pel·lícula d'una exposició recent sobre Pompeia al BM s'ha projectat en més de 1.000 sales de cinema de 51 països.

Els consumidors de cultura ara prefereixen decidir per si mateixos com volen que se'ls serveixi el coneixement i la informació, com demostra la creixent popularitat dels museus emergents i els projectes de *crowdsourcing*. “Volen l'oportunitat de jugar al nostre sorral”, explica Merritt. Els curadors, que solien ser vistos com a experts, ara han d'actuar més com a facilitadors o tutors.

Per assegurar-se que el públic continuï venint i garantir la seva pròpia supervivència, els museus s'han d'esforçar molt més per donar als seus visitants el que volen. Moltes institucions occidentals ja ho entenen. Els països en desenvolupament a poc a poc comencen també a fer-se'n càrrec. A l'Índia, per exemple, la majoria dels museus estan moribunds. El Museu Nacional de Delhi no ha tingut director durant els últims set anys. Al Museu de l'Índia de Calcuta, el més antic i més gran de la regió, no només l'ós dissecat està perdent el farcit, sinó que tota la col·lecció està en tan mal estat que al setembre es va tancar fins a nou avís.

Però hi ha una excepció: el museu centenari del Príncep de Gal·les a Mumbai, que ara compta amb un nou nom digne d'un treballenguà: Chhatrapati Shivaji Maharaj Vastu Sangrahalaya, que

s'abreuja com a CSMVS. Fins fa poc, el CSMVS era tan ruïnós com la resta, però actualment el museu compta amb més d'un milió de visitants cada any, un bon subsidi del govern i un grup dedicat de recaptadors de fons privats. El que el va salvar va ser una decisió de 2007 de fer les coses d'una altra manera. Quan l'enèrgic director del museu, Sabyasachi Mukherjee, va demanar l'opinió al seu personal, la principal idea va ser la d'anar més lluny, no només dedicar-se als habitants de Mumbai, que no pensen habitualment de visitar un museu, sinó a altres museus de tot el món. Ara el CSMVS té vincles amb el BM, el Getty i el Museu d'Art del Comtat de Los Angeles.

Aquestes associacions internacionals no són només qüestió de diners. Neil MacGregor, director del BM, creu que els museus poden ser una força per a la construcció de nacions i de la pau. Aquest mes, la seva institució va enviar el seu famós Cilindre de Cir (a la imatge) a Mumbai com a part d'una gira que ja l'ha portat a l'Iran i Amèrica. El cilindre d'argila de 2.600 anys està cobert d'escriptura cuneïforme i proclama que Cir el Gran, emperador de Pèrsia, permetria a tothom que hagués estat empresonat o esclavitzat pels seus predecessors tornar a casa seva, i que les estàtues dels seus déus podrien tornar als seus santuaris originals per ser adorats lliurement. Cap governant anterior a Cir havia fet res de semblant. Aquesta mena d'exhibició, sobre la humanitat d'un home, atrapa la imaginació del públic. Els museus que ho aconsegueixen encara tenen un futur brillant.

© 2014 The Economist Newspaper Limited. All rights reserved.

From The Economist, translated by El Temps per Paula Arnas Antolí, published under licence.

The original article, in English, can be found on [www.economist.com](http://www.economist.com).

Patrocinat per

