

Eva María Alquézar Yáñez  
Servicio de Investigación y  
Difusión del Patrimonio Cultural  
del Gobierno de Aragón  
Zaragoza

Eva María Alquézar pertenece al Cuerpo Facultativo de Conservadores de Museos desde 1992. Ha desarrollado su carrera profesional en el Museo Arqueológico Nacional como responsable del departamento de Documentación, y en la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales, al frente de distintos programas de información sobre bienes culturales. Entre 2005 y 2010 fue Jefa del área de Colecciones de la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Cultura. En la actualidad es Jefa de Servicio de Investigación y Difusión del Patrimonio Cultural en el Gobierno de Aragón.  
emalquezar@aragon.es

# El Centro de Colecciones de los Museos Estatales. Un proyecto compartido para la conservación y puesta en valor del patrimonio

**Resumen:** El Ministerio de Cultura ha adquirido en 2008 un edificio en la periferia de Madrid destinado a poner en marcha el Centro de Colecciones de los Museos Estatales, que se concibe como un centro de recursos multifuncional para prestar un servicio de calidad a distintos tipos de usuarios (museos, investigadores y público), haciendo compatible la conservación con el conocimiento y la difusión del patrimonio. El Centro de Colecciones es una respuesta a las carencias de espacios y equipamientos de los museos, así como a necesidades coyunturales provocadas por las intervenciones arquitectónicas de remodelación de los edificios museísticos, que obligan a buscar alternativas para la conservación y acceso temporal a las colecciones. El Centro de Colecciones de Museos Estatales surge en un contexto internacional de crecimiento de instalaciones de reservas externas a los museos, que integran nuevas funciones y responden a un concepto bipolar de la institución museística, en torno a las necesidades de las colecciones y del servicio al público.

**Palabras clave:** Colecciones de museos, Almacenes de museos, Gestión de colecciones, Conservación de colecciones, Servicio de calidad.

**Abstract:** In 2008 the Minister of Culture acquired installations located on the outskirts of Madrid with the aim of setting up a Centre housing a collection of State Museums, such installations are considered to be a multifunctional resource centre in order to offer a high quality service to a diverse selection of users (museums, investigators and the general public), and at the same time insuring that public awareness regarding the cultural heritage is kept up as well as its diffusion. This centre is a solution to the lack of museum space and equipment available, as well as other needs bought on due to the architectural interventions carried out during the museums restructuring. This concept is the result of a demand that alternative methods of conserving the collections and access to them are found. The Centre housing a collection of State Museums emerges during a growing international need for external installations designed to house museums; this approach integrates new functions as well as responding to a bipolar concept of the institution of the museum, of the collection's needs and the service offered to the public.

**Keywords:** Collections of museums, Warehouse of museums, Collection management, Maintenance of the collections, Quality Service.



Figura 1. Historisches Museum de Lucerna, Dépôt. Foto: Eva M.ª Alquézar.

Si algo tienen en común los museos estatales es su casi general falta de espacio, una carencia que constituye una histórica reivindicación para la mayor parte de ellos: falta de espacio para exponer, salas de exposición permanente que deben desalojarse para acoger exposiciones temporales, almacenes hacinados, talleres de restauración improvisados o insuficientemente dotados, bibliotecas no accesibles, escasez de espacios para atención al público, ausencia de servicios complementarios...

## Antecedentes

### La necesidad. La idea

La puesta en marcha del Centro de Colecciones de Museos Estatales (en adelante, CCME) supone el arranque de un proyecto de largo recorrido para la Subdirección General de Museos Estatales. Desde hace bastantes años, la experiencia en la gestión cotidiana de los museos, así como la problemática a la que nos hemos enfrentado a la hora de abordar operaciones de remodelación física de los edificios, ha hecho imperiosa la necesidad de disponer de espacios, equipamientos y servicios de apoyo para el tratamiento técnico de las colecciones de estos museos.

La realidad de los museos estatales es bastante diversa, al tratarse de instituciones de muy distinto carácter y envergadura, como también son diferentes su tamaño, edificios e instalaciones. Sin embargo, si algo tienen en común los museos estatales es su casi general falta

de espacio, una carencia que constituye una histórica reivindicación para la mayor parte de ellos: falta de espacio para exponer, salas de exposición permanente que deben desalojarse para acoger exposiciones temporales, almacenes hacinados, talleres de restauración improvisados o insuficientemente dotados, bibliotecas no accesibles, escasez de espacios para atención al público, ausencia de servicios complementarios (tiendas, cafeterías...). Esta general estrechez espacial se acentúa en los casos de museos instalados en edificios históricos, no construidos en muchos casos para albergar museos, y generalmente situados en los cascos históricos de las ciudades, con pocas posibilidades de ampliación.

Estas necesidades de la gestión cotidiana de los museos van creciendo, además, conforme el museo evoluciona hacia un concepto de servicio público, de atención al usuario a distintos niveles, evolución que ha conducido la misión del museo más allá de la conservación y conocimiento de unas colecciones. Este

nuevo equilibrio entre las funciones del museo también exige una nueva distribución del espacio. Poco a poco las colecciones van cediendo terreno a los grandes espacios de acogida, a los salones de actos, a las aulas multimedia, a los espacios de descanso, a las mediatecas, a las tiendas, a las cafeterías y restaurantes, al guardarropa, a los puestos de información, a las salas de consulta sobre la colección... Y todo ello es necesario.

Por otra parte, la conservación preventiva y la accesibilidad de las colecciones en las áreas de reserva conllevan también un aumento de las necesidades espaciales en superficie y volumen, transformándose el tradicional hacinamiento de los objetos en una disposición ordenada racional y funcionalmente. Además, la inflación de exposiciones temporales obliga a almacenar embalajes y soportes expositivos de todo tipo.

El resultado de esta situación es evidente: si el museo no puede crecer físicamente en su ubicación tradicional, o sólo muy limitadamente, y si las necesidades espaciales crecen, sólo se presentan dos alternativas: o el museo se traslada a una nueva ubicación con más espacio disponible, o el museo debe «deslocalizar» algunas de sus instalaciones, para situarlas en espacios más generosos y modernamente equipados.

De todos son conocidos casos en los que se han abordado ampliaciones de sedes históricas de museos estatales (como las recientes del Museo Nacional del Prado o del Museo Nacional Colegio de San Gregorio, antiguo Museo Nacional de Escultura), y también casos de traslado a nuevas sedes que permiten ampliar espacios y servicios (como el Museo de León o el Museo Nacional de Arqueología Subacuática), pero estas soluciones no siempre son posibles. El cambio de sede de un museo es una operación que hay que reflexionar detenidamente, ya que la identidad de la institución generalmente está muy ligada a un edificio, a una ubicación, a la pertenencia a un circuito determinado que le proporciona su público, y no siempre un traslado a un moderno edificio

en otra ubicación será la solución a sus carencias de servicios y espacios (y todo ello sin tener en cuenta el elevado precio del suelo urbano en las habituales ubicaciones de los museos). La «deslocalización» de algunas instalaciones puede ser una alternativa para ganar espacios en la sede histórica y principal del museo, aquella que el público conoce y es accesible y familiar para él.

Por otra parte, la experiencia en la gestión de obras de rehabilitación de edificios ocupados por museos, precisamente para adaptarlos a nuevos usos y servicios o para ampliarlos, ha hecho acuciante la necesidad de contar con espacios de acogida temporal de sus colecciones, que deben estar dotados de las infraestructuras adecuadas para asegurar la conservación y acceso a los bienes culturales. Esta necesidad ha sido cubierta en algunas ocasiones con espacios poco adecuados, o con inversiones muy elevadas y poco rentables para una instalación provisional, y, cuando no ha sido posible una alternativa, sometiendo a las colecciones a riesgos innecesarios en la «convivencia» con una obra de rehabilitación arquitectónica.

Este panorama es común al mundo de los museos a nivel internacional y ha conducido a la creación de centros de conservación y tratamiento de colecciones externos a los propios museos, que asumen diferentes funciones y adoptan diversos modos de gestión en función de los museos a los que sirven. A continuación, expondremos algunos modelos y características de estos nuevos tipos de espacios de almacenamiento y conservación de colecciones.

### **El museo-almacén**

La primera innovación importante respecto al concepto tradicional de espacios de reserva de los museos fueron los almacenes visitables en la sede principal de la institución, con muchos ejemplos en el ámbito museístico internacional desde los años ochenta, accesibles con diferente grado de restricciones a los distintos tipos de usuarios de estos mu-

seos. Un paso más allá es la conversión del museo en lo que denominamos «museo-almacén»; se trata de museos que se presentan a sus usuarios como espacios de reserva, depósitos ordenados de bienes culturales, en los que el público puede acceder a los objetos en un contexto diferente al del discurso expositivo. Dos ejemplos muy distintos de este «museo-almacén» son dos instituciones suizas: Historisches Museum de Lucerna y Schaulager, en Basilea.

El Historisches Museum de Lucerna (figura 1) es conocido también con el nombre de Dépôt, que traduce su concepto museográfico. Todo él es un almacén visitable por todo tipo de público, que accede a la información sobre las colecciones a través de lectores de código de barras, que se han convertido en el logotipo del centro; además, una parte del museo es un almacén teatralizado en el que actores acompañan a los visitantes en su recorrido. Muy diferente es el modelo que representa Schaulager, una institución privada que custodia una colección de arte contemporáneo accesible al público mediante una exposición temporal cuatro meses al año, y de acceso restringido a profesionales del arte contemporáneo en sus instalaciones modulares de almacenes; en estos módulos las obras «se exponen» a los expertos sin la mediación de la museografía, con todos los controles ambientales y de seguridad de un depósito de obras de arte. Esta dialéctica entre lo abierto y lo cerrado, la exposición y el almacén, se aplica al propio diseño arquitectónico de un espectacular edificio de Herzog y De Meuron.

### **Almacenes y centros de conservación externos al servicio de un único museo**

Como solución a la ya comentada falta generalizada de espacio en los edificios de los museos, que suelen estar situados en zonas urbanas con elevado precio del suelo, desde mediados de los años noventa del siglo xx, y especialmente en este primer decenio del siglo xxi, hay

numerosos ejemplos de proyectos de construcción o rehabilitación de edificios externos, frecuentemente alejados de la sede principal del museo, para situar almacenes y otros servicios relacionados con sus colecciones.

Estas nuevas sedes, situadas en zonas periféricas con menor coste del suelo, tienen las ventajas de un menor coste económico y una mayor disponibilidad de espacio que puede aprovecharse para obtener una mayor funcionalidad. Lógicamente, la distancia física supone un claro inconveniente para el funcionamiento cotidiano de la institución, que debe ser compensado con instalaciones modernas, adaptadas específicamente a las necesidades de seguridad, conservación y documentación de las colecciones; es decir, con una mayor funcionalidad y servicios suplementarios a los que pueden ser alcanzados en las sedes históricas de los museos. Además, debe asegurarse una fluida relación entre ambas sedes, con servicios de transporte de personas y bienes culturales, así como adecuadas líneas de comunicación de información. La gestión cotidiana debe organizarse con un acceso a las colecciones programado, con el fin de rentabilizar los desplazamientos del personal con objetivos bien definidos. La relación con las colecciones y el sistema de trabajo se modifican.

Habitualmente estos edificios son muy funcionales y se organizan en relación con su actividad interna al servicio del museo, sin una proyección externa que vaya en detrimento de la seguridad de las colecciones. Por otra parte, las herramientas documentales informatizadas en red permiten trabajar sin un contacto cotidiano con los objetos, realizando ciertas operaciones a distancia. La externalización no se limita exclusivamente a las colecciones en reserva, sino que puede referirse también a otras tareas técnicas del museo, al almacenamiento de mobiliario museográfico, la documentación, la atención a investigadores o la investigación propia del museo, los talleres de conservación...

En definitiva, esta configuración está creando un modelo bipolar: por un lado,

las actividades de exposición, ligadas al público, que se mantienen en el edificio histórico, en el centro de la ciudad, y las actividades deslocalizadas de gestión, conservación, documentación y estudio de las colecciones.

Podemos citar numerosos ejemplos de museos que, más allá de la gestión de un almacén externo, han puesto en funcionamiento centros para la conservación y documentación de sus colecciones, en estrecha relación con su sede principal. En España dispone de este tipo de instalaciones, por ejemplo, el Museo de la Ciudad de Barcelona, con dos edificios contiguos para almacenamiento y tratamiento técnico de las colecciones en la zona franca de la ciudad (figura 2). Además este centro proporciona un importante servicio a los arqueólogos que deben depositar en él los materiales de excavación y pueden contar con instalaciones adecuadas para su lavado, documentación y estudio.

En el ámbito europeo hay otros ejemplos como el del Deutsches Historisches Museum de Berlín en Spandau, el Tate

Si el museo no puede crecer físicamente en su ubicación tradicional y si las necesidades espaciales crecen, sólo se presentan dos alternativas: o el museo se traslada a una nueva ubicación con más espacio disponible, o el museo debe «deslocalizar» algunas de sus instalaciones, para situarlas en espacios más generosos y modernamente equipados



Figura 2. Almacenes externos del Museo de la Ciudad de Barcelona. Foto: Carmen Rallo.



Store en la periferia de Londres, el del Musée des Arts et Métiers de París en Saint Denis, o el Musée des Civilisations de l'Europe Méditerranéenne (MUCEM) en Marsella. El centro de Spandau, ubicado en unas antiguas instalaciones militares a 25 km de la sede principal del Deutsches Historisches Museum de Berlín, sirve principalmente como espacio de almacenamiento y como talleres de mantenimiento, embalajes y soportes expositivos del museo. Características similares presenta el Tate Store, que sirve de almacén a las colecciones de las cuatro sedes de la institución en unas naves industriales preexistentes a las afueras de Londres. Ambos centros no son visitables, aunque está prevista la ampliación del Tate Store en 2012, incorporando talleres de restauración y espacios para atención al público visitante. Un concepto más ambicioso representa el centro de gestión de colecciones del Musée des Arts et Métiers de París a unos 6 km de distancia, en Saint Denis. Se trata de unas instalaciones de nueva construcción, dotadas de zonas de almacenamiento así como de espacios y equipamientos para el tratamiento de las colecciones y su consulta por investigadores. Dispone de laboratorios de analítica y fotografía, talleres de restauración y de mantenimiento, así como de un estudio fotográfico. Por otra parte, se trata de un centro abierto al público mediante visitas temáticas monográficas en grupos. Por su parte, el nuevo MUCEM de Marsella va a disponer de un centro de conservación, un edificio específico para albergar las colecciones en reserva, así como los espacios para documentación y conservación, para atención a investigadores y para recibir visitas del público a una selección de las colecciones almacenadas, mientras que el museo se va a ubicar en otro edificio. Se concibe como un centro logístico para la puesta en valor y la difusión del patrimonio.

### **Centros de colecciones al servicio de un conjunto de museos**

Otra opción a la hora de emplazar y ordenar la conservación y custodia de las



Figura 3. Sammlungszentrum de los Museos Nacionales de Suiza. Vista del edificio de conservación desde el edificio administrativo. Foto: Eva M.<sup>a</sup> Alquézar.

colecciones no expuestas de una institución museística es hacerlo en un centro externo especializado en esta función, un centro que reúna instalaciones adecuadas para el almacenamiento y tratamiento técnico de bienes culturales, así como personal experto en estas tareas. De este modo se optimiza la respuesta a una necesidad de un museo integrándola en una problemática patrimonial global.

Se trata de reunir las reservas de distintos museos, de definir espacios y servicios comunes a los museos de una determinada colectividad, e incluso a instituciones culturales de distinto carácter (museos, archivos, depósitos de materiales arqueológicos...). En estos casos son fundamentales la delimitación de las competencias de cada una de las instituciones y la definición de los sistemas de trabajo concertados, teniendo en cuenta que no solamente se comparte espacio, sino también servicios y personal. Estos nuevos centros pueden incluso tener una identidad propia, distinta a la de las instituciones de origen, una gestión administrativa independiente, contar con un

responsable que garantice el buen funcionamiento y la coordinación de actividades de cada museo en el centro.

Este tipo de centros ha comenzado a surgir en Europa en los últimos años, paralelamente a la proliferación de centros de gestión de materiales arqueológicos, como respuesta a la necesidad de espacio en los museos para asegurar su nuevo rol social, así como a las exigencias técnicas cada vez más importantes en cuanto a los equipamientos de almacenamiento, conservación, investigación y documentación de las colecciones. Los centros de colecciones pueden acoger bienes culturales de varios museos, aunque con fórmulas de gestión y organización funcional muy diferentes en cada caso.

En este sentido, podemos destacar tres modelos distintos: el representado por los museos municipales de Marsella; el de los museos de Saint Étienne y el Centro de Conservación Patrimonial de Vejle, en Jutlandia (Dinamarca), y, por último, el centro de colecciones de los museos nacionales suizos en Albis, localidad cercana a Zurich.



Figura 4. Sammlungszentrum de los Museos Nacionales de Suiza. Instalaciones de almacenamiento.  
Foto: Isabel Izquierdo.

Los museos del municipio de Marsella ya han prescindido de sus espacios de almacenamiento tradicionales, compartiendo instalaciones y servicios de conservación en la antigua fábrica de tabacos de la ciudad, que alberga además el centro de conservación de la región de Marsella y los archivos municipales de la ciudad. Los almacenes están sectorizados por formatos y necesidades de conservación de las colecciones, si bien cada museo se hace cargo de la gestión de sus colecciones bajo la coordinación de un pequeño equipo que rige el centro.

A diferencia del caso de Marsella, en Saint Étienne tres museos de dos administraciones distintas comparten espacios de almacenamiento y servicios comunes en una nave industrial y en la antigua manufactura de armas de la ciudad, aunque cada museo dispone de su sector. Han puesto en marcha protocolos de actuación y coordinación para rentabilizar espacios y servicios. La sectorización por museos también se ha impuesto en el caso del Centro de Conservación Patrimonial del condado de Vejle, que pro-

porciona espacios de almacenamiento y servicios de conservación (está instalado el centro de restauración regional) a ocho museos del condado en un polígono industrial a 15 km de Vejle.

Un concepto diferente representa el Sammlungszentrum (centro de colecciones) de los Museos Nacionales de Suiza (figuras 3 y 4), ubicado en unas antiguas instalaciones militares en Albis, a 20 km de Zurich. Dependiente de la Dirección General de Museos Nacionales de Suiza, unifica colecciones de ocho museos nacionales con un concepto de colección única en cuanto a gestión, almacenamiento, conservación, documentación, investigación, préstamo de obras... Las colecciones (más de 600.000 objetos) se almacenan según sus formatos, materiales y necesidades de conservación y se realiza una gestión unificada de funciones y servicios. Por ejemplo, se ha reunido en el centro todo el personal de restauración de los museos nacionales, que ahora prestan en él sus servicios de investigación en conservación y su aplicación con toda la colección. El centro

El CCME se concibe como una institución con entidad propia, de titularidad estatal, dependiente en su gestión de la Subdirección General de Museos Estatales, que aspira a convertirse en un centro multifuncional al servicio de los museos estatales y de la futura Red de Museos de España, orientado a la conservación, documentación, investigación y difusión de sus colecciones

también dispone de plató fotográfico, biblioteca, un servicio de atención a investigadores, y es visitable por grupos en determinados días establecidos para la visita pública.

A la vista de todos estos modelos, podemos afirmar con Roland May que «la demanda de almacenes obedece a nuevas exigencias, integra nuevas funciones e incita a proponer nuevos conceptos, con el fin de conjurar la imagen de Cueva de Alí Babá, demasiado presente todavía en la conciencia colectiva» (May, 2005: 109). Después de la gran ola de renovación de los espacios públicos de los museos en los años ochenta, son los espacios de servicios internos los que están suscitando más reflexiones en los últimos años, especialmente en Francia, donde los almacenes externos de los museos son uno de los temas más candentes de la actualidad museológica. La externalización de las reservas y la conservación preventiva son el lugar común en el que confluyen estas reflexiones. Buena muestra de ello es que entre 2000 y 2005, el 80% de los proyectos de almacenes en museos franceses fueron de almacenes externos, de los cuales un 80% permanentes y un 20% temporales.

## El Centro de Colecciones de Museos Estatales

### El arranque del proyecto

Coincidiendo con esta transformación de los espacios tradicionales de reserva de los museos y proliferación de nuevos centros de conservación en Europa, las necesidades ya expuestas en relación con la carencia de espacio en los museos estatales para ofrecer los servicios que la sociedad está demandando, así como la coyuntura de las obras de remodelación integral que los edificios que albergan los museos estatales están experimentando, la Subdirección General de Museos Estatales lleva unos años barajando la posibilidad de disponer de instalaciones capaces de albergar y tratar de un modo adecuado, temporal o permanentemente,

las colecciones de los museos estatales que así lo precisaren.

Pero ha sido en 2007 y 2008 cuando han confluído varias circunstancias que han impulsado la búsqueda de una solución definitiva a esta problemática. Por un lado, el Museo Nacional de Artes Decorativas, que hace ya bastante tiempo ha sobrepasado la capacidad de sus espacios de reserva, se ve obligado a ir cerrando sus salas de exposición para almacenar sus colecciones, y reclama un almacén externo temporal, en tanto se decide un posible cambio de sede del museo. Por otro lado, el Museo Arqueológico Nacional, que se encuentra inmerso en obras de remodelación total del edificio de la calle Serrano, se ha visto obligado a trasladar una gran parte de su colección a unas naves del Ministerio de Cultura en Alcalá Meco, que aunque han sido acondicionadas, no cumplen con los requisitos de estabilidad medioambiental y accesibilidad para la gestión de colecciones que serían deseables. Y por último, la división de las colecciones del Museo del Traje para dar lugar a dos nuevos centros (el Museo Nacional de Etnografía, en Teruel, y el Centro Nacional de la Moda, en Madrid), precisará de un espacio específicamente acondicionado para conservar las colecciones etnográficas en caso de que el desalojo del edificio de la avenida Juan de Herrera de Madrid se anticipe a la remodelación del inmueble turoense que acogerá el nuevo museo y, en todo caso gran parte de las colecciones de indumentaria, ya que el espacio del Matadero de Legazpi en el que se ubicará el Centro Nacional de la Moda contará con un espacio de reservas mínimo.

La Subdirección General de Museos Estatales inició la redacción de una propuesta de creación de un Centro de Colecciones de Museos Estatales a partir de las necesidades detectadas y del conocimiento del panorama europeo en esta materia, adquirido a partir de la asistencia a dos seminarios especializados sobre almacenes externos en Francia (Marsella, octubre de 2007; París, marzo de 2008) y mediante una serie de visitas a los centros más destacados en España, Francia, Alemania, Suiza, Reino Unido y Dinamar-

ca. El Informe Propuesta para un Centro de Colecciones de Museos Estatales fue presentado al Director General de Bellas Artes y Bienes Culturales en septiembre de 2008. En este se proponían distintas alternativas para la búsqueda de una ubicación y, felizmente, en diciembre de 2008 surgió la oportunidad de adquirir un inmueble localizado en un polígono industrial de San Fernando de Henares, propiedad de FOGASA (Fondo de Garantía Salarial del Ministerio de Trabajo e Inmigración) y construido como almacén de logística de Galerías Preciados en 1972 por los arquitectos José Antonio Corrales y Ramón Vázquez Molezún (figura 5). El Ministerio de Cultura adquirió el inmueble y en abril de 2009 la Subdirección General de Museos Estatales ha trasladado a la Gerencia de Infraestructuras y Equipamientos el programa de necesidades arquitectónicas del CCME, redactado después de numerosas reuniones de reflexión sobre la misión y planteamiento conceptual del centro, y con la colaboración de técnicos de conservación del Museo Nacional de Artes Decorativas, Museo Arqueológico Nacional y Museo del Traje. CIPE.

El edificio, que será compartido con unos nuevos depósitos del Archivo Histórico Nacional, presenta unas magníficas condiciones de accesibilidad para vehículos de transporte y circulación interna de colecciones, además de un espacio suficiente y muy versátil para su adaptación a CCME.

### El planteamiento conceptual del CCME

El CCME se concibe como una institución con entidad propia, de titularidad estatal, dependiente en su gestión de la Subdirección General de Museos Estatales, que aspira a convertirse en un centro multifuncional al servicio de los museos estatales y de la futura Red de Museos de España (en adelante RME), orientado a la conservación, documentación, investigación y difusión de sus colecciones, de un modo complementario a las funciones que realizan los propios museos. Al mismo tiempo, presenta una dimensión



Figura 5. Edificio del futuro Centro de Colecciones de Museos Estatales, de los arquitectos J. A. Corrales y R. Vázquez Molezún (1972). Foto: Leticia de Frutos.

pública, al ser un centro con proyección social, permeable a distintos tipos de usuarios y visible para la sociedad. La misión del CCME se articula en cinco ejes:

- Almacenamiento, estable o coyuntural, de colecciones de los museos estatales y de la RME. Dispondrá de áreas de reserva sectorizadas de acuerdo a la tipología, formato y necesidades de conservación preventiva de las colecciones, así como áreas versátiles para adaptarlas a las necesidades coyunturales de los museos cuya situación y ubicación geográfica hagan aconsejable un traslado temporal a este centro. El CCME dispondrá igualmente de módulos de almacenamiento para su alquiler y contará con un servicio de registro, manipulación y transporte de colecciones que asegure la logística habitual del centro.
- Conservación y restauración de estas colecciones. El CCME dispondrá de servicios y equipamientos de con-

servación preventiva y restauración complementarios a aquellos de los que disponen los museos estatales (cámaras de desinsectación, cuarentena, laboratorios), dotados de útiles de última tecnología. Además, servirán de apoyo a campañas extraordinarias de conservación-restauración de colecciones, evitando la salida de las mismas a instalaciones ajenas al Ministerio de Cultura.

- Centro de documentación de los museos estatales y de la RME. El CCME liderará proyectos de gestión de información sobre las colecciones de los museos estatales y la RME, no sólo de las almacenadas en el centro, actuando como coordinador y difusor de estos proyectos. El CCME actuará igualmente como centro de preservación de todas las imágenes digitales generadas por los museos, pudiendo ofrecer un servicio de suministro externo de estas imágenes. Además, al

servicio de las colecciones ubicadas en el centro, contará con un estudio fotográfico que facilite las tareas documentales.

- Centro de investigación sobre museología y patrimonio, con sus propias líneas de investigación y colaboraciones en proyectos de museos y otras instituciones.
- Proyección pública de la misión y actividad del centro, en tres direcciones distintas: hacia el personal técnico de los museos estatales y de la RME, hacia el usuario investigador, y hacia el gran público.

Así, el CCME deberá satisfacer las necesidades que, en lo relativo a almacenamiento de colecciones, afectan hoy en día a los museos estatales y a los integrantes de la RME, aunque la idea de almacén como mero depósito de colecciones se sustituirá por un nuevo concepto: un centro de recursos, concebido



en función de las necesidades específicas de las colecciones, que no sólo ayudará a liberar espacio en los museos para un mayor aprovechamiento por el público, sino que permitirá extraer de las colecciones en reserva un mayor rendimiento social, articulado en tres ámbitos:

- La puesta en marcha de un centro de conservación, documentación e investigación, que trabajará en la recopilación de información y la generación de conocimiento sobre los museos y sus colecciones. Este conocimiento se difundirá a los profesionales de museos y al público por diferentes vías (cursos de formación, publicaciones, acceso web a sistemas de información...).
- La prestación de un servicio de atención a investigadores, que les facilitará el acceso a los bienes culturales, tanto físico como a toda la información relacionada, al archivo documental y a los fondos de una biblioteca especializada en museología.
- La proyección pública de la conservación y promoción de los bienes culturales de los museos y de la actividad del centro, articulada mediante una página web y a través de visitas públicas a los diferentes espacios internos, con el fin de fomentar el conocimiento de la labor desarrollada al servicio del patrimonio museístico de los museos estatales y de la RME. El CCME se concibe como una institución que prestará servicios de calidad en función de un conjunto de criterios definidos básicamente según los principios de la conservación preventiva, pero respondiendo a la necesidad de permitir al mismo tiempo el acceso y la difusión de las colecciones y su conocimiento. Estos criterios, siguiendo a Rémy (1999: 30-34), son los siguientes:
- Funcionalidad: adecuación a las necesidades de los usuarios (museos, investigadores y público).
- Accesibilidad: acceso de vehículos, circulación de colecciones desde y hacia el exterior, y en el interior de las áreas de reserva, acceso a los objetos en las unidades de almacenamiento.
- Consulta: localización, identificación y conocimiento de las colecciones; visi-

bilidad y acceso a los objetos por investigadores y público.

- Conservación: estabilidad medioambiental, control de iluminación, polución, plagas y sistemas de limpieza, y condiciones de almacenamiento adecuadas a las colecciones.
- Seguridad ante el robo, inundación e incendio principalmente, así como un plan de emergencias. La calidad de los servicios deberá ser un sistema evolutivo y correctivo que se vaya adaptando y mejorando desde el momento de la planificación inicial del CCME y a lo largo de su funcionamiento como centro de conservación y difusión de colecciones. Conseguir que este planteamiento conceptual sea una realidad exige la formación de un grupo de trabajo que, durante el periodo de gestión, proyección y ejecución de la obra de rehabilitación del edificio, elabore el Plan Museológico del CCME, que recoja la programación de cada una de sus líneas de desarrollo para alcanzar los objetivos. Se propone el desarrollo de los siguientes programas: programa institucional; programas de colecciones: protocolo de admisión de bienes, documentación, investigación y conservación; programa de presentación de colecciones; programa de difusión y comunicación; programa de seguridad; programa de logística y transporte; programa de recursos humanos; y programa de recursos económicos. El programa arquitectónico ha sido el primero en desarrollarse, una vez reflexionado y plasmado el planteamiento conceptual del CCME. Ha sido necesario anticipar su elaboración como base del pliego de prescripciones técnicas para la contratación de la redacción del proyecto arquitectónico de rehabilitación del edificio de San Fernando de Henares para su uso como Centro de Colecciones de Museos Estatales.

### **El programa arquitectónico del CCME**

La plasmación de las necesidades en materia de arquitectura del CCME ha te-

nido una gran dificultad, debido a que en él van a confluir funciones y servicios existentes en cualquier museo, con otras características que lo particularizan y complican la organización de espacios y circulaciones del edificio. Estas características particulares, además de las grandes dimensiones de los espacios de almacenamiento, residen especialmente en los muy distintos tipos de usuarios y niveles de accesibilidad del centro.

Hay que tener en cuenta que, además del personal técnico, de mantenimiento y servicios propios del centro, por el mismo tendrá que circular el personal de los museos cuyas colecciones alberga el CCME, con las limitaciones que se establezcan, el personal investigador y, sobre todo, el público general que, con la debida acreditación y control, tendrá acceso a gran parte de las áreas que en los museos suelen ser estrictamente internas. Por último, la existencia de módulos para alquiler implica la planificación de circulaciones de colecciones y usuarios externos, que dispondrán incluso de su propio muelle de carga y descarga y zona de recepción de obras.

En resumen, se ha propuesto una organización de los algo menos de 49.000 m<sup>2</sup> solicitados para la instalación del CCME dentro del edificio, en función de las siguientes áreas (figura 6):

- Áreas públicas, con o sin bienes culturales (como la sala de exposición o el área de acogida, el salón de actos, la sala polivalente, la biblioteca o la cafetería, entre otros, susceptibles de ser visitadas por los usuarios libremente).
- Áreas internas visitables, con bienes culturales (como las áreas de recepción de bienes culturales, las grandes áreas de almacenamiento de colecciones, el área de conservación y restauración, zona de consulta del archivo documental, plató fotográfico, entre otros, susceptibles de ser visitadas por usuarios con acreditación o en visitas concertadas).
- Áreas internas no visitables, sin bienes culturales (como el área de documentación o el área de administración, entre otras).

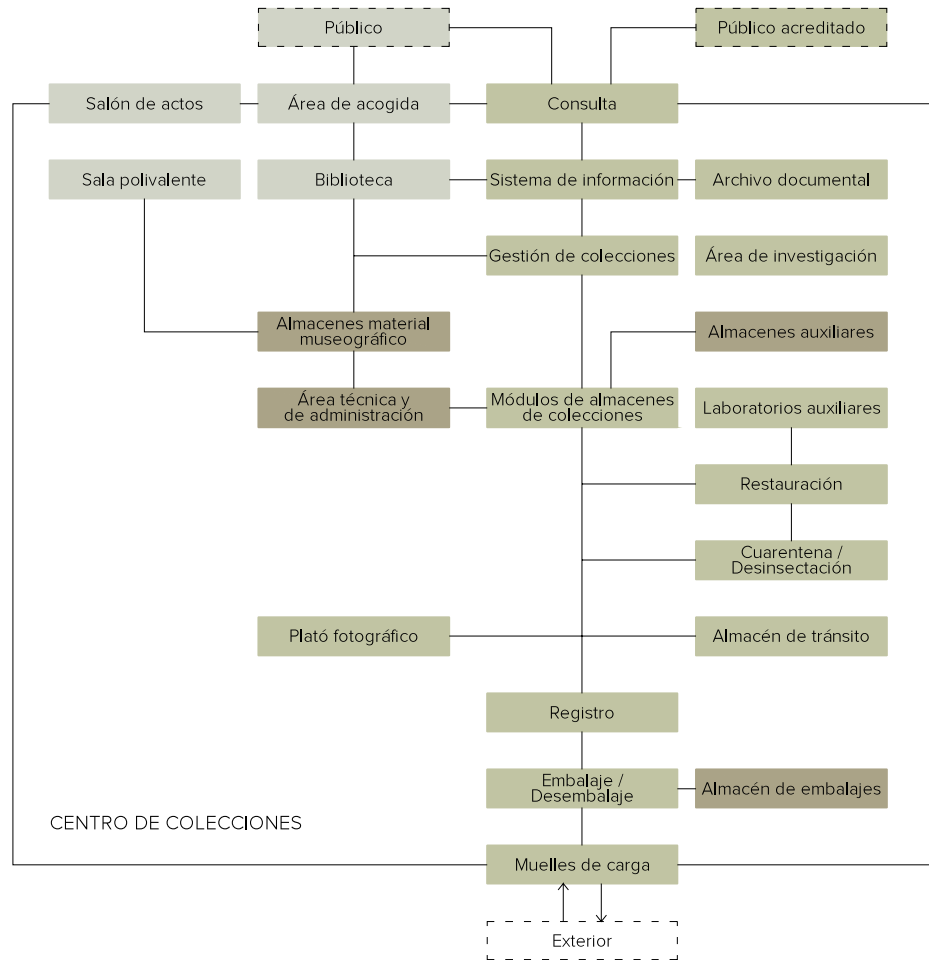
Entre todos los espacios definidos en el programa arquitectónico, los que más pueden significarse por su importancia y envergadura son las dos áreas de recepción de bienes culturales (1.750 m<sup>2</sup>) y los espacios de almacenamiento (más de 35.000 m<sup>2</sup>), organizados en módulos en función de los tipos de colecciones que pueden albergar y dotados de sistemas de regulación de las condiciones medioambientales independientes. Para la organización de estos módulos se han tenido en cuenta las previsiones de necesidades de almacenamiento de los museos estatales gestionados por la Subdirección General del Museos Estatales, reservándose módulos vacíos para su equipamiento según las necesidades futuras de los museos de la RME (12.000 m<sup>2</sup>). Las áreas de reserva también contarán con espacios para tareas de investigación, documentación y acceso a las colecciones.

### Algunas cuestiones para la reflexión y el debate

Como hemos planteado en las páginas precedentes, el proyecto del CCME parte de una necesidad y de la experiencia ya avanzada por otras administraciones museísticas en el ámbito internacional. Pero las circunstancias de los museos y los nuevos centros de reservas externas de referencia son diversas, permitiendo plantearse distintas alternativas para la concepción y gestión del CCME.

En primer lugar, parece incuestionable que el CCME debe contar con una dirección y una plantilla de personal para atender los diversos servicios que ofrecerá a los museos (técnicos de museos, conservadores-restauradores, documentalistas, bibliotecarios, archiveros, fotógrafos, técnicos de mantenimiento, personal para manipulación de colecciones, conductores...), aunque la dimensión y perfil de esta plantilla dependerá del tipo de gestión realizada; a saber, una mera gestión de espacios e instalaciones, de control de accesos, de mantenimiento (dejando al personal de los museos el control, movimiento y

Figura 6. Esquema de las relaciones funcionales y espaciales del Centro de Colecciones de Museos Estatales (inspirado en el modelo Rémy, 1999: 31)



El CCME podría convertirse en un centro de investigación sobre el patrimonio y los museos, receptor y canalizador de fondos adscritos a proyectos, si bien para ello sería necesario su reconocimiento como Organismo Público de Investigación y la dotación de una personalidad jurídica que le permitiera la recepción directa y la gestión de fondos

gestión de los bienes culturales), o una auténtica gestión de colecciones desde el centro. Ejemplos de ambas posibilidades hemos citado más arriba, siendo ambas válidas y posibles, si bien parece que un control de la gestión de colecciones por el CCME puede evitar problemas de coordinación e interferencias en la utilización de espacios e instalaciones. En todo caso, será fundamental una regulación clara y eficaz de los protocolos de relación entre el centro y los museos, así como de todas y cada una de sus gestiones cotidianas.

En relación con la cuestión de la gestión de las colecciones, se podría incluso plantear la posibilidad de transformar la adscripción particularizada de los bienes culturales a un determinado museo en una concepción más amplia, la de «colección museística del Estado», como ya se ha hecho en los museos nacionales de Suiza y se está planteando en los Países Bajos, con el concepto *collectie nederland* (Bergevoet, 2009); esta «colección museística», bajo la gestión y custodia del CCME, podría estar a disposición de los museos y otras instituciones para la celebración de exposiciones temporales, proyectos de investigación..., así como incrementarse teniendo en cuenta las necesidades de la «colección» completa. Sin embargo, estamos lejos todavía de esta concepción compartida de una única colección, que en Suiza ha sufrido un complejo proceso de gestación y que ha venido acompañado de un traslado de todas las colecciones no expuestas al Centro de Colecciones de Albis, así como de todo el personal de conservación-restauración de los museos.

En relación con la gestión de colecciones también se ha planteado en el proyecto del CCME la posibilidad de ceder espacios e instalaciones de recepción y almacenamiento de bienes culturales a entidades ajenas a los museos estatales y a la RME que puedan precisarlas. Esta posibilidad tiene algunas repercusiones en el programa arquitectónico y puede representar algunos problemas de gestión para el CCME, pero significa la prestación de un servicio a la

comunidad museística que además puede ayudar al mantenimiento del propio centro.

Cuestión distinta es un planteamiento de CCME que, más allá de la custodia física de determinadas colecciones de museos, pueda convertirse en un centro gestor y difusor de información y conocimiento sobre las colecciones de los museos estatales y otros museos españoles, liderando proyectos de documentación e investigación. En esta línea, sugerimos que el CCME gestione el futuro desarrollo de la Red Digital de Colecciones de Museos de España, y que ponga en marcha proyectos de investigación sobre colecciones, conservación y restauración de bienes culturales, y otras áreas museológicas, además de acoger y facilitar los proyectos de museos y otras instituciones investigadoras. El CCME podría convertirse en un centro de investigación sobre el patrimonio y los museos, receptor y canalizador de fondos adscritos a proyectos, si bien para ello sería necesario su reconocimiento como Organismo Público de Investigación y la dotación de una personalidad jurídica que le permitiera la recepción directa y la gestión de fondos.

El debate y la toma de decisiones en relación con las cuestiones planteadas es fundamental como requerimiento previo a la elaboración del Plan Museológico del CCME, que deberá desarrollarse en paralelo al avance de la redacción y ejecución del proyecto arquitectónico de acondicionamiento del edificio, y que debe definir qué centro necesitamos y queremos.

## Bibliografía

- BERGEVOET, F. (2010): «La experiencia *Collectie Nederland* de los museos públicos de los Países Bajos», en *Actas de las II Jornadas de Formación Museológica: Colecciones y planificación museística; propuestas para un tratamiento integral*, Ministerio de Cultura, Madrid: 141-143.
- LE CORRE, F., y MAY, R. (2008): «Les réserves: pour une gestion optimale des collections» [dossier sobre los seminarios organizados por el INP francés sobre este tema en 2006, 2007 y 2008]: <<http://www.cicrp.fr/docs/reserves.pdf>> [Julio 2009]
- MAY, R. (2005): «Les réserves de musée: nouvelles missions, nouvelles fonctions, nouvelles appellations», *Techné*, 21: 109-112.
- MICHELSEN, E. (2008): «Almacenamiento externo en el Deutsches Historisches Museum, ¿un golpe de suerte?», *Actas de la V Conferencia Europea de Registros de Museos*, ARMICE, Madrid: 150-154.
- MICHELSEN, E. (2008): «Outside Storage at the Deutsches Historisches Museum, A Stroke of Luck?», *Minutes: V European Registrars Conference*, ARMICE, Madrid: 148-152.
- Norme expérimentale X.P. X80-001 (2007): *Conservation des biens culturels –Pôle de conservation– Définition et caractéristiques fonctionnels des espaces permettant la conservation et l'exploitation de biens culturels*, AFNOR.
- PICARD, E. (1998): «Les réserves du Musée des Arts et Métiers, un outil de recherche», *Musée des Arts et Métiers, La Revue*, 24: 4-14
- RÉMY, L. (1999): «Les réserves, stockage passif ou pôle de valorisation du patrimoine?», *La Lettre de l'OCIM*, 65: 27-35.
- Center for Bevaring af Kulturarven (Centro de Conservación Patrimonial) de Vejle (Jutlandia, Dinamarca): <<http://www.konservering.vejleamt.dk/>> [Julio 2009]
- Das Sammlungszenrum, Schweizerische Landesmuseen (Centro de Colecciones de los Museos Nacionales de Suiza): <<http://www.landesmuseen.ch/d/sammlung/sammlungszentrum/index.php>> [Julio 2009]