

# DIF3RENTS

REVISTA DE MUSEUS núm. 7. 2022





# DIFERENTS

REVISTA DE MUSEUS núm. 7. 2022

## Diferents. Revista de museus

*Diferents. Revista de museus* está configurada como un espacio para el encuentro, el debate y la reflexión sobre diferentes aspectos relacionados con la museología. Visibilizar y difundir los museos que por sus características propias podrían considerarse singulares, tanto a nivel nacional como internacional. Difundir las aportaciones del mundo de la investigación y democratizar el conocimiento en el campo de la museología.

### Edició

Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés (MACVAC)  
C/ Diputació, 20  
12192 Vilafamés (Castellón)  
Servicio de Publicaciones, Diputación de Castellón. Av. La Vall d'Uixó, 25. 12004 Castellón  
Servei de Comunicació i Publicacions. Universitat Jaume I · [www.publicacions.uji.es](http://www.publicacions.uji.es)

### Direcció

Xavier Allepuz Marzá (MACVAC)

### Direcció universitària

Víctor Mínguez Cornelles (Universitat Jaume I, Castelló)

### Secretaria

Màriam Calduch Ferreres (MACVAC)

### Consejo de redacción

Diego Arribas Navarro (Universidad de Zaragoza)  
Juncal Caballero Guiral (MACVAC)  
Josefa Cortés Morillo (Museo Vostell Malpartida, Malpartida, Cáceres)  
Gregorio Díaz Ereño (Fundación Jorge Oteiza, Alzuza, Navarra)  
Joan Feliu Franch (MACVAC)  
Fernando Infante del Rosal (Universidad de Sevilla)  
Ferran Olucha Montins (Museu de Belles Arts, Castelló)  
María Teresa Pastor Valls (Servicio de Restauración, Diputació de Castelló)  
Dora Sales Salvador (Universitat Jaume I, Castelló)  
Sandra Johana Silva Cañaverl (Universidad del Valle, Colombia)

### Consejo asesor

Alexander Alberro (Columbia University, Nueva York)  
María Luisa Bellido Gant (Universidad de Granada)  
Román de la Calle (Universitat de València)  
Manuelina Maria Duarte Cândido (Instituto Brasileiro de Museus, Brasil)  
José Garnería García (MACVAC)  
Ana Martínez-Collado (Universidad de Castilla-La Mancha)  
Alberto Martorell Carreño (Presidente ICOMOS, Perú)  
Massimo Negri (European Museum Academy, Países Bajos)  
Wenceslao Ramba Zaragoza (Real Academia de Bellas Artes de San Carlos, Valencia)  
María Inmaculada Rodríguez Moya (Universitat Jaume I, Castelló)  
María Belén Ruiz Garrido (Universidad de Málaga)  
Joan Santacana Mestre (Universitat de Barcelona)  
Carmen Senabre Llabata (Universitat de València)  
Carmen Sevilla Madrid (Escuela de Arte y Superior de Diseño, Valencia)

### Imagen de portada

Fotografía de portada: Montse Pinel. Objeto fotografiado: *Led amb fulles*, lámpara de Josep Poblet Ventura, 2022.  
Esta pieza formó parte de la exposición «El destello del faro», realizada con motivo del 50 aniversario del MACVAC

### Diseño y maquetación

Drip Studios

### Impresión

Tecnigraf, S.A. • [www.tecnigraf.com](http://www.tecnigraf.com)

ISSN: 2530-1330

e-ISSN: 2659-9252

DOI revista: <http://dx.doi.org/10.6035/Diferents>

DL: CS 616-2016



Reconeixement-CompartirIgual CC BY-SA

Aquest text està subjecte a una llicència Reconeixement-Compartir Igual de Creative Commons, que permet copiar, distribuir i comunicar públicament l'obra sempre que s'especifiqui l'autoria i el nom de la publicació, fins i tot amb objectius comercials, i també permet crear obres derivades, sempre que siguin distribuïdes amb aquesta mateixa llicència. <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/legalcode>



# Índice

- 8 VINSEUM, un altre museu en contínua transformació. De la col·lecció local al món  
*VINSEUM. Another Museum in Continuous Transformation, from the Local Collection to the World*  
Xavier Fornos i Jordi Ribas
- 26 Los museos como elementos clave para la proyección de la Marca Ciudad.  
Análisis de los museos Botero de Bogotá y Guggenheim de Bilbao  
*Museums as Key Elements for the Projection of the City Brand. Analysis of Botero Museum in Bogota and the Guggenheim Museum in Bilbao*  
Julio González Liendo y Mario García Gurrionero
- 52 El museo como catalizador cultural: una revisión desde la museología social, la educación no formal y la comunicación  
*The Museum as a Cultural Catalyst: A Review from the Perspective of Social Museology, Non-Formal Education and Communication*  
Magdalena Castejón Ibáñez
- 70 Museos, discursos expositivos y conflictos en Vietnam  
*Museums, Exhibition Discourses and Conflicts in Vietnam*  
Cristina Nualart
- 88 Caminos para continuar el trayecto (en el Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés)  
*Ways to Continue the Journey (in the Museum of Contemporary Art Vicente Aguilera Cerni of Vilafamés)*  
Joan Feliu
- 104 El impulso del ego: la producción museística de los premios Pritzker en las últimas cinco décadas  
*The Ego Boost: the Museum Production of the Pritzker Prizes over the Past Five Decades*  
Héctor García-Diego Villarías y María Villanueva Fernández
- 118 El Centro de Desarrollo Cultural en Chihuahua: de Salvador Dalí a las tribus urbanas  
*The Center for Cultural Development in Chihuahua: from Salvador Dalí to Urban Tribes*  
Lenin Pavel Acosta Garay y Fidel González-Quiñones
- 136 De casa quinta a Museo. Plan de conservación preventiva para una colección de arte moderno y contemporáneo en el Museo Blanes  
*From Casa Quinta to Museum. Preventive Conservation Plan for a Collection of Modern and Contemporary Art in the Blanes Museum*  
Leire Escudero y Cristina Bausero



# editorial

L'any 2020 festejàvem a *Diferents* el cinquanté aniversari de la creació del MACVAC i avui, dos anys després, celebrem un altre cinquantenari, el de l'obertura al públic el 18 d'agost de 1972, del Museu d'Art Contemporani de Vilafamés, nom amb què es va crear. Un fet «insòlit» com se l'ha denominat però també històric, perquè va implicar posar en el mapa de l'art i la cultura a una xicoteta localitat del món rural fins eixe moment desconeguda. Un poble que adquiria protagonisme progressivament a l'ombra del museu per ser, aquest, una glopada d'aire fresc i llibertat en un règim polític autoritari i opressiu.

I per celebrar aquesta efemèride hem convidat els amics del VINSEUM, Xavier Fornos i Jordi Ribas, els quals, a tall de pòrtic, obrin aquest número de *Diferents* amb l'anàlisi evolutiu del Museu de les Cultures del Vi de Catalunya. Un museu de llarga tradició amb la missió de salvaguardar el patrimoni cultural local relacionat amb la història del vi. Però, al mateix temps, fugint del localisme es projecta envers la universalitat del llegat vitivinícola per transformar-se en un referent de la història del vi a Catalunya.

Segueixen les investigacions centrades en l'estudi de la repercussió dels museus en la societat. El primer d'ells és l'aportació de Julio González y Mario García. Els autors fan una anàlisi contraposada de la trajectòria comunicativa del Museu Botero de Bogotà i el Museu Guggenheim de Bilbao per tal de determinar l'impacte que ambdós tenen en la construcció de la respectiva Marca Ciutat. De com, en el cas de Bilbao, el treball conjunt des del museu i el govern municipal ha contribuït a crear una Marca Ciutat potent tant a escala nacional com internacional, mentre que la inexistència d'estratègies conjuntes en el cas de Bogotà l'ha portada a un posicionament de ciutat turística sense arribar a l'estatus de Marca Ciutat. Per la seua banda, Magdalena Castejón, a partir de la seua investigació, planteja la necessitat d'orientar els museus cap a un enfocament més social per tal de tindre una major incidència en la transformació sociocultural dels entorns d'enclavament. La gestió del museu ha de comptar amb la participació de la ciutadania d'una forma directa per tal d'integrar les diferents audiències i adequar els discursos a les noves societats.

Cristina Nualart analitza l'evolució experimentada pels museus al Vietnam, des d'època colonial, on el principal objectiu era mostrar les cultures autòctones des d'una visió forària, passant per l'època comunista amb la missió de visualitzar la història del poble vietnamita i la creació d'identitat nacional, fins a arribar a la dècada del noranta, on tenen lloc una sèrie de missatges antagònics pel que fa a les estratègies expositives.

El MACVAC és l'objecte de l'article de Joan Feliu. En ell s'emfatitza sobre la importància d'acceptar la naturalesa política de les institucions culturals alhora que respondre als reptes que enfronten la seua comunitat. A partir del camí iniciat a la dècada dels setanta i l'evolució experimentada a les darreres dècades, estudia com el museu ha obert nous camins adaptatius per donar lloc a les noves realitats centrades a transformar el museu cercant utopies, llibertats i espais de diàleg. Tot això sense perdre de vista la importància d'adoptar un enfocament de gènere en la gestió on el MACVAC és pioner. Nous camins explorats per a generar juí crític, reflexivitat i obertura social en defensa dels valors democràtics.

La creació d'arquitectures museístiques pels guardonats amb el premi Pritzker és l'objecte de recerca per part d'Héctor García-Diego i María Villanueva. La minuciosa investigació duta a terme avalua l'impacte i rellevància en el disseny i construcció de nous museus i espais expositius per part dels guardonats amb el premi durant els darrers cinquanta anys aportant un mapa inèdit de la producció museística a càrrec d'aquests arquitectes.

La publicació es tanca amb dos articles de l'altra banda de l'Atlàntic. Lenin Pavel Acosta i Fidel González-Quiñones fan un repàs pel Centre de Desenvolupament Cultural de Chihuahua, canalitzant les diferents exposicions realitzades des del moment de la fundació en 2013 fins a l'actualitat i com aquestes han convertit el Centre en un espai democràtic de reflexió i reafirmació comunitària. D'altra banda, Leire Escudero i Cristina Bausero aporten el procés seguit en el Museu Blanes de Montevideo, a partir d'un projecte d'anàlisi de necessitat i carències en la conservació de les obres custodiades, en la creació d'una nova reserva a partir de la metodologia desenvolupada per l'ICCOM a través del mètode RE-ORG que ha permès mantenir i conservar les col·leccions en condicions òptimes.

I tanquem aquest número treballant en un nou repte: l'obtenció del segell de qualitat de la FECYT a la qualitat editorial i científica de *Diferents. Revista de museus*.



Patio del MACVAC con la escultura de Manuel Martí Moreno *Nómada*, 2022. Fotografía: Elenamahugo.







Exposició permanent. Espai Rebot. Fotografia: VINSEUM (Nou Enfoc).

# VINSEUM, UN ALTRE MUSEU EN CONTÍNUA TRANSFORMACIÓ. DE LA COL·LECCIÓ LOCAL AL MÓN

*VINSEUM, ANOTHER MUSEUM IN CONTINUOUS TRANSFORMATION.  
FROM THE LOCAL COLLECTION TO THE WORLD*

Xavier Fornos  
*Director de VINSEUM*

Jordi Ribas  
*Responsable d'Acció Cultural de VINSEUM*

Resum VINSEUM, Museu de les Cultures del Vi de Catalunya, versió actualitzada de l'antic Museu de Vilafranca – Museu del vi, té la sort de continuar creixent i adaptant-se als canvis culturals de la societat que l'acull, i continua afinant la seva mirada a la història del vi i a la seva evolució constant; i ho fa en tant que pal de paller, eix central i transversal que connecta una tradició local amb una cultura universal. Fundat l'any 1935, són molts els canvis que ha viscut la institució fins a l'actualitat, evidentment marcats per l'esdevenir històric, però també per la voluntat fundacional de dotar a la ciutat d'una institució museística que garantis la salvaguarda del patrimoni cultural local, i s'erigís com a primer referent en l'estudi i la divulgació del llegat vitivinícola. L'article fa un resum de la seva història, posa la mirada en un dels àmbits més universals de la seva exposició permanent, les Sobretaules, i desgrana exemples de projectes actuals que de ben segur que marquen la seva projecció i defineixen el seu programa d'acció cultural: el Most Festival Internacional de Cinema del Vi i el VilaPensa – Festival del Pensament del Penedès. Un article en tres parts que vol explicar per què VINSEUM es projecta com una institució pública que vol ser referent per a la història del vi de Catalunya.

Paraules clau Patrimoni, cultura del vi, museus catalans, primer museu del vi.

**Abstract** VINSEUM, Museum of the Wine Cultures of Catalonia (an updated version of the old Museum of Vilafranca – The Wine Museum) is fortunate to continue growing and adapting to the cultural changes of society.

The museum continues to refine its look at the history of wine and its constant evolution, and it does so as a central pillar as well as a transversal axis that connects a local tradition with a universal culture.

The institution has undergone many changes since its origins in 1935, obviously marked by the historical development, but also by the original will to provide the city with a museum institution that guarantees the safeguarding of local cultural heritage. The museum also wishes to become the first reference in the study and dissemination of wine legacy.

The article summarizes its history, zooms in on one of its most universal areas of its permanent exhibition, the After dinner, and details examples of current projects that will surely mark its projection and define its cultural action program: the Most International Wine Film Festival and the VilaPensa – Penedès Philosophy Festival.

This is a three-part article that aims to explain why VINSEUM is projected as a public institution that wants to be a reference for the history of Catalan wine.

**Keywords** Heritage, History of Wine, Wine Cultures, First Wine Museum, Catalan Museums.

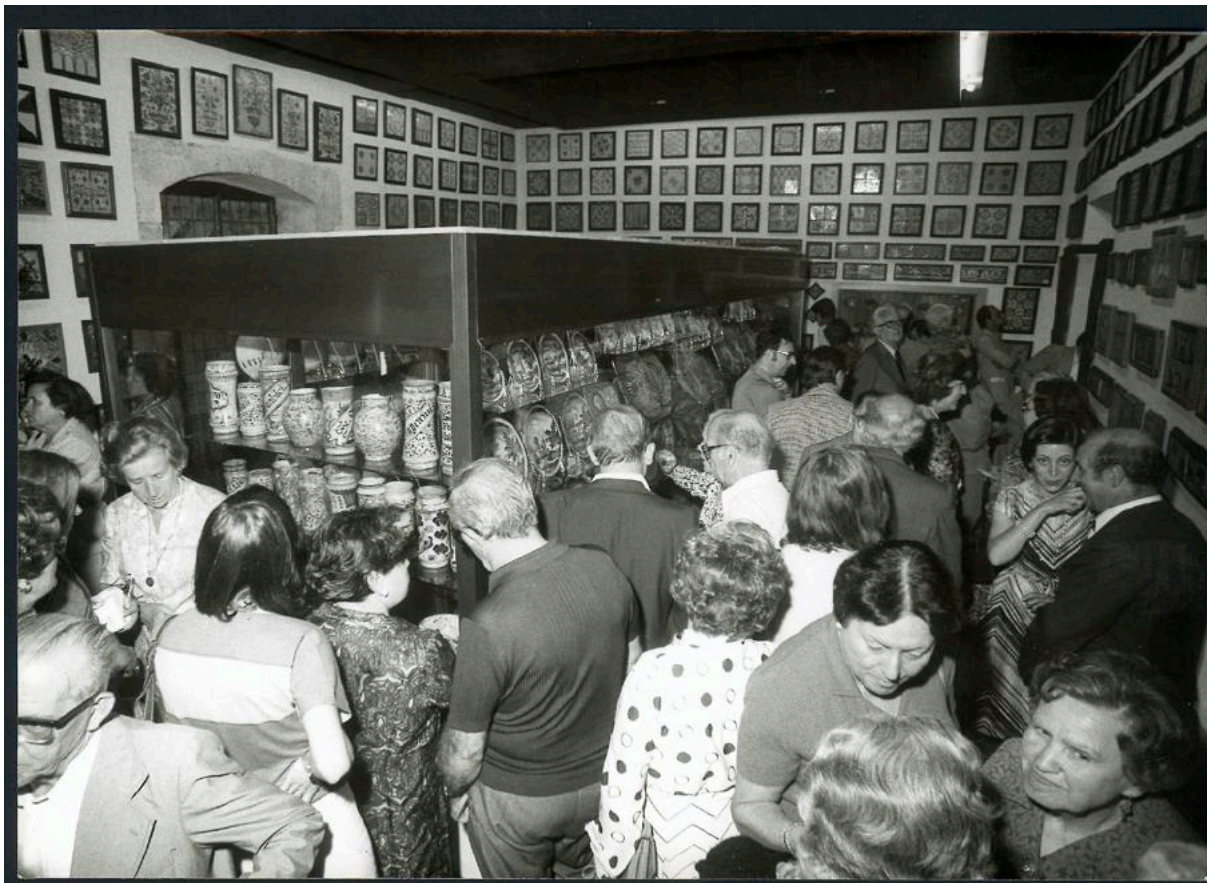
## Del present a l'origen del Museu

VINSEUM, Museu de les Cultures del Vi de Catalunya, és la versió actualitzada de l'antic Museu de Vilafranca – Museu del Vi. Des de 1935, any de la seva fundació, no ha parat de viure una transformació constant i d'adaptar-se a tots els canvis culturals i socials del present que l'han travessat. Un museu que s'ha centrat sobretot en la història del vi i en la seva evolució constant, convertint-la en l'eix central i transversal que connecta una tradició local amb una cultura universal. Arrelat al cor d'una vila comercial, emprenedora i capital de comarca com Vilafranca del Penedès, des dels seus orígens, són molts els canvis que ha viscut la institució, evidentment marcats per l'esdevenir històric del nostre país, però també per la voluntat fundacional de dotar la ciutat d'una institució museística referent en el patrimoni del vi, i també clau per preservar la memòria material i documental de la història local. Un museu renovat que s'inspira i es projecta des de la necessitat que cada ciutat tingui una ins-

titució que vetlli i tingui cura del patrimoni i que posseeixi la capacitat de transformar-se al mateix ritme que ho fa la societat a la qual es deu i amb què conviu i dialoga; a vegades a l'avançada i a vegades a la rereguarda, com tantes institucions culturals, marcades pels moments d'eufòria i els moments de crisi que condicionen la vida de qualsevol col·lectiu humà.

Ara mateix, el museu està a punt de viure una de les seves fases més importants: l'obertura de la nova arquitectura pensada per acollir al seu interior, en poc més d'un any, una nova exposició estable dedicada a les cultures del vi de Catalunya. Els prop de 3000 m<sup>2</sup> de nous espais construïts es posen a disposició de la museografia, que reordenarà i donarà nous sentits als objectes més emblemàtics de la col·lecció, acompanyats d'una selecció acurada de patrimonis convidats que provenen de museus d'arreu de Catalunya i que ajuden a teixir els moments clau de la història del vi del nostre país. Als futurs espais d'exposició, el projecte hi afegeix 2000 m<sup>2</sup> més per poder aixoplugar





Sala Mn. Bonet. Ceràmica 1978. Fotografia: Arxiu VINSEUM.

l'activitat cultural i de promoció complementària a la visita a l'exposició estable, com ara auditori, sales de tast, aula educativa, botiga, espai de promoció del vi català, taller de conservació-restauració... La nova arquitectura és obra de Santiago Vives, l'arquitecte encarregat de donar forma i espai a les diferents fases del projecte de transformació de VINSEUM i, per tant, també autor de l'encertada, respectuosa i funcional rehabilitació del Palau Reial, la seu històrica del museu vilafraquí, que va inaugurar la seva nova fesomia l'octubre de 2012. Per la seva part, Varis Arquitectes SLP firmen el projecte museogràfic, un equip conduït per la mirada sàvia i genuïna de Dani Freixes. El museu actual el fa funcionar un equip de 20 persones, entre tècnics de museu i responsables de les àrees d'atenció al públic i de man-

teniment, liderat pel museòleg i historiador de l'art Xavier Fornos, des de 2010.

El nou edifici s'adossa a les velles formes del Palau Reial de VINSEUM, i ha quedat enllestit el 2021. El procés de producció i muntatge expositiu interior ocupa tot l'any 2022. El museu preveu obrir portes del nou equipament durant el primer trimestre de 2023. Així doncs, el projecte del futur nou VINSEUM entra a la rampa de llançament, i ho fa amb la garantia de comptar amb els suports de l'administració pública, amb l'Ajuntament de Vilafranca al capdavant, assumint el 50% dels recursos arribats dels fons estructurals europeus (l'altre 50% prové de la Unió Europea); la Generalitat de Catalunya que, a través del Departament de Cultura, hi inverteix per garantir el desenvolupament del projecte museogràfic; i



Sala del museu anys 40. Fotografia: Arxiu VINSEUM.

la Diputació de Barcelona, que aporta un 25% del pressupost amb finançament europeu.

Amb tot, és de justícia remarcar que el consistori vilafranquí ha estat i és la peça clau per entendre el desenvolupament d'un projecte de transformació integral que comença l'any 2000. En el decurs de vint-i-un anys, l'ajuntament ha garantit la viabilitat econòmica de VINSEUM, tant en inversió com en despesa per al funcionament ordinari. A hores d'ara, el 75% del pressupost anual del museu prové de les arques municipals.

Aquest equip humà i aquestes institucions continuen l'estela marcada en l'anterior fase del projecte, la restauració del Palau Reial i l'obertura al públic el 2012 d'una seu històrica, que va presentar llavors una nova proposta expositiva que encara podem visitar. En aquell

moment, el museu comença a mostrar quina és la seva manera d'arrelar-se al segle XXI, amb una exposició firmada també per Varis Arquitectes SLP, en què es fan créixer les preguntes al voltant del vi i s'eixampla el camí que ordena les col·leccions, de la vinya a la taula, passant pel celler i la botiga. Un trajecte que marca la història d'un fruit, el raïm, que té la gràcia de convertir-se en vi i que és treballat per moltes mans i, sobretot, coneixements, del pagès al sommelier, passant per l'enòleg i el comerciant i evidentment transformant les ànimes de totes les persones que tenen la sort de viure'l de prop. Un trajecte que fa acompanyat d'una acurada i molt selectiva tria d'objectes de les col·leccions del museu. La resta dels fons viuen els seus millors moments i reposen al millor espai de reserva que ha tingut mai el museu:





Façana del nou VINSEUM. Fotografia: VINSEUM (Toni Galitó).

des de 2010 les naus de Cal Berger, magatzem de vi centenari a cavall entre el modernisme tardà i el noucentisme, passa a ser l'espai d'operacions del revers de VINSEUM, adaptant-se i reordenant els seus espais de classificació i de laboratori de restauració.

En aquest mateix moment obre les portes el nou Centre de Documentació de VINSEUM (CDV), hereu de l'antiga biblioteca i dels diversos arxius que guardava el museu històric, amb unes instal·lacions adaptades a les necessitats de conservació dels fons i a la seva consulta pública del segle XXI. El CDV disposa d'unes 12.000 referències documentals que recullen la col·lecció bibliogràfica de temàtica vitivinícola més completa del país, i un fons local amb una hemeroteca històrica de la comarca i una selecció d'autors i llibres que ajuden a construir la història local de Vilafranca i del Penedès. A manera de gran cervell de la institució, el CDV

és el centre de referència per als projectes de recerca del museu, i font documental inesgotable per a la investigació vinícola i la història local.

Si mirem enrere, potser és l'any 2000 un dels moments claus de la història moderna del museu vilafranquí, quan la institució canvia de personalitat jurídica, abandona la forma fundacional d'associació i esdevé una fundació privada, amb l'Ajuntament de Vilafranca del Penedès i la Caixa d'Estalvis del Penedès (CEP) com a principals promotors, que doten a parts iguals el finançament per al funcionament ordinari i per a la inversió que permetrà desenvolupar les primeres fases del projecte de transformació. Una situació que canvia com un mitjà amb la desaparició de la CEP l'any 2013, moment en què el govern local assumeix de ple la responsabilitat i el repte de seguir endavant en solitari en el desenvolupament del projecte VINSEUM.



Exposició permanent. Espai Clos. Fotografia: VINSEUM (Nou Enfoc).

És precisament aquell any 2000 quan el museu crea per primera vegada la plaça de direcció professional i contracta l'antropòloga Montse Iniesta, persona d'un ampli bagatge professional i d'un vast coneixement en l'àmbit de la museologia, amb l'encàrrec de repensar el museu, renovar la institució i professionalitzar l'equip. En un any Iniesta presenta un projecte museològic que prefigura les noves línies del museu en tots els àmbits. L'aplicació del projecte comença amb la revisió i ordenació sistemàtica de les col·leccions, i amb la convocatòria de tres concursos claus per al desenvolupament del projecte en aquests primers anys de transformació: el 2004, el concurs per a la rehabilitació i ampliació de l'arquitectura, guanyat pel despatx de l'arquitecte Santi Vives; el 2005, el concurs per a les diferents fases del projecte museogràfic, que selecciona a Varis Arquitectes SLP; i el 2007, el concurs per al nou nom i la nova imatge corporativa, que es queda amb el segell

de l'Estudi Feijóo. Tot mentre es desmunta l'exposició de l'antic museu i es buida l'edifici amb l'objectiu de començar la rehabilitació del Palau Reial, unes obres finançades amb l'1% cultural del Ministeri de Foment i que s'allarguen entre el febrer de 2010 i l'octubre de 2012. Abans, l'any 2007, Santi Vives rehabilita la Capella de Sant Pelegrí, i esdevé la seu renovada d'exposicions temporals del museu, adaptada i oberta als nous usos culturals que demanda el projecte.

Si anem fent encara més marxa enrere en la història del Museu de Vilafranca – Museu del Vi, veiem com se succeeixen tres etapes molt marcades pels fets històrics del país: renaixement democràtic fruit de la transició, la dura dictadura i la il·lusió republicana. En aquest camí cap enrere hi trobem el somni de les joves generacions de la transició que comencen a treballar de manera voluntària i motivada en una institució marcada per l'acumulació desmesurada i una concepció





Exposició permanent. Espai Tirs. Fotografia: VINSEUM (Xavi Padrós).

enciclopedista de l'exposició, un museu de petits museus, amb espais bigarrats, parapetats amb un devessall aclaparador d'objectes dels diversos fons heterogenis escampats per unes sales que arriben a finals del segle xx ja envellides. Així, als anys 80 entren al museu les primeres promocions de la universitat democràtica, que conviuen amb els diferents caps de secció, directors d'un museu atomitzat pels camps del coneixement que marquen la naturalesa dels fons que guarda. Aquesta nova fornada jove i universitària, principalment arqueòlegs que treballen amb els fons que arriben dels jaciments que s'excaven al Penedès, aporten la primera mirada crítica i rigorosa, que acabarà desembocant amb un debat intern per a la renovació de la institució a partir del canvi generacional de manera progressiva, a poc a poc. L'arribada dels 90 porta sota el braç la publicació de la primera Llei de Patrimoni aprovada pel govern democràtic català. La

seva aparició serà la gota que faci vessar el got, l'aplicació de la llei suposa un revés dur per la institució vilafranquina, i obliga a prendre decisions de més calat: el museu queda exclòs del registre oficial de museus catalans a causa de les greus mancances tant d'accessibilitat física, com per l'envelliment dels espais expositius i dels recursos museogràfics, i per la manca d'un equip professional i de la figura d'una única direcció professional. El debat s'acaba ràpid i, tot i la certa reticència comprensible dels responsables històrics del museu, la sacsejada accelera la decisió de canvi de rumb, la vila decideix que el seu museu ha d'adaptar-se als nous temps i donar resposta a les necessitats de la societat del segle XXI. A finals dels 90, el museu contracta un nodrit equip de becaris universitaris per a l'estudi i classificació dels fons que permetrà inventariar per primer cop totes les col·leccions sota un únic inventari, un dels requeriments tècnics

indispensables per poder optar a la categoria de museu oficial, i la millor manera de projectar futurs, a partir del coneixement integral del potencial real del patrimoni que hi preserva. Al capdavant de la ingent operació trobem l'arqueòloga M. Rosa Senabre, conservadora i ànima de l'esperit renovador d'un museu que s'estimava amb la devoció i el rigor d'una professional de la gestió cultural que aprecia el patrimoni i la història del seu poble. La seva dedicació en cos i ànima en l'actualització del catàleg del museu i també en el relançament de la institució com a equipament cultural de referència local, obert, plural i atent a les inquietuds intel·lectuals de la ciutadania serà l'impuls necessari que reconnectarà el museu amb la societat vilafranquina.

Aquests equips efímers i variables d'universitaris becats es troben amb una col·lecció de col·leccions feta durant més de 60 anys i que, ordenada en diferents seccions, donen cos al llegat més important que conforma el museu: el patrimoni que hi preserva. Destaquen les col·leccions d'art i de ceràmica, les de paleontologia, arqueologia i ornitologia, i evidentment la col·lecció potser més important, l'etnogràfica, dedicada a la història de la vinya i del vi que des de la dècada dels 40, amb la I Feria de la Viña y el Vino del 1943 de Vilafranca com a gènesi d'aquest fons, permeten testimoniar la importància del sector de la vinya i el vi, sobretot al Penedès. Es pot dir que el Museu de Vilafranca – Museu del Vi és el primer museu del vi a Espanya, inaugurat el 1945. Marcat per quatre dècades molt diferents en què sobresurt l'ampliació constant de les instal·lacions del museu i la renovació de l'exposició, amb un edifici de nova planta que s'annexa al Palau Reial, que s'obre al públic completament el 1975.

D'entre els molts noms que conformen aquest llarg moment del museu, sobresurten personalitats i estudiosos que, sobretot a partir de la dècada dels 60, treballen per consolidar el museu, com ara els col·leccionistes i preve-

res Manuel Trens i Joan Bonet, els paleontòlegs Lluís Via i Rossend Olivella, l'empresari viticultor Enric Regull, l'arqueòleg Pere Giró, l'ornitòleg Pere Mestre, l'arxiver Pere Regull, l'estudiós Antoni Sabaté, l'artista Pau Boada, artífex del singular mural del cicle de la vinya de 30 m<sup>2</sup>, que va presidir des de 1960 una de les sales de l'antic museu del vi, o els pessebristes vilafranquins, els germans Albornà, i el barceloní Martí Castells, entre d'altres. Ara mateix, el seu llegat són les fites que han marcat el camí, els millors fonaments de la història del museu; noms que transcendeixen i formen part de la història local, sobretot perquè han generat ponts més enllà del que passa a la vila i a la comarca i perquè només la seva feina, i la de moltes persones més que han treballat per la conservació del patrimoni gràcies a una vocació erudita, ha fet possible emprendre nous presents, i imaginar futurs per a un museu que respongui a les necessitats de la societat que l'acull.

Malgrat la duresa política dels anys de dictadura, aquests noms aconsegueixen mantenir el respecte institucional a les llibertats culturals i sobretot les seves expressions col·lectives, i aconsegueixen conservar la il·lusió primigènia dels primers homes que tiren endavant amb una primera col·lecció local que s'afegeix a l'embranchida dels primers museus del país. Una primera col·lecció segurament influenciada per l'ideari i el model de país de la Mancomunitat i també de la II República que, en el camp intel·lectual, voldran consolidar una xarxa d'institucions culturals com museus i biblioteques, afegint-se a les renovades i modernes polítiques de canvi social, sobretot pel que fa a la cultura i l'educació. Una fita històrica per a la gènesi del museu serà la 1<sup>a</sup> Exposició d'Art del Penedès, el 1926, i que es hereva d'aquest esperit. Entre els anys 20 i 30 del segle XX a Catalunya neixen i es consoliden la majoria de museus actuals. Potser també per això neix la necessitat de dotar el nou museu d'un dels edificis històrics més significats,



Exposició permanent, Espai Sobretaula. Fotografia: VINSEUM (Xavi Padrós).

com és l'antic palau del rei Pere el Gran, que serà el cor de totes les transformacions que viurà el museu durant aquests més de 85 anys.

### **A la taula s'escampa el vi i els cossos es transformen**

En l'exposició permanent de VINSEUM el darrer àmbit, dedicat a les taules del vi, ens parla de la capacitat socialitzadora del vi en el moment del seu consum, és el lloc on la cultura del vi millor es connecta amb la seva dimensió més internacional. És evident que la vinya i el vi condicionen la història de les cultures de la mediterrània des de fa més de 8000 anys i que des d'aquí s'escampen al món, sobretot des dels segles XIX i XX, quan la vinya i el vi passen a ser elements universals des dels seus molts llocs d'arrelament. A VINSEUM s'hi troben tots aquests elements simbòlics i patrimonials del vi, que el fa la beguda, i a voltes l'aliment, que més ha determinat la història de la cultura

occidental, lligant deus i religions, totes les formes artístiques i les festes, pensaments i inspiracions. Unes característiques que tornen a fer atractiu el vi com a producte clau de les societats i cultures mediterrànies, que a part de ser fruit d'una cultura agrícola que ha condicionat els nostres paisatges, a part de ser un element central de les economies locals en expansió i que ha donat feina a un munt de persones, ha estat i és encara element de transformació cultural present en moltes de les expressions artístiques del passat i de la contemporaneïtat. A VINSEUM aquestes traces també hi són, tant a l'exposició actual com al fons de les reserves, tant en la projecció de la nova exposició estable, com també en les activitats que es proposen per seguir aprofundint en aquestes potències.

Aquest àmbit connecta així el rastre latent de les mitologies gregues i romanes que prenen cos en infinites variacions del gran deu grecoromà que és Dionís (Bacus) i que



per a molts és l'origen de Jesucrist, fill de Déu que neix i mor cada any, com ho fa la vinya i com també potser ho fa el vi al celler. Aquest i totes les seves imatges són presents en la història de l'art d'occident i és així com també en aquest àmbit hi podem trobar objectes claus com poden ser les representacions dels deus en escultures i pintures com ara: la còpia del bust de Dionís trobat al jaciment d'Empúries, la miniatura del *Carro de Bacus*, obra de Martí Castells, o la misteriosa pintura anònima del segle XVIII que s'exposa a l'espai de les taules els déus a la planta primera del museu actual i on la figura de Jesucrist que amb les seves mans espren un raïm per destil·lar-ne l'essència del vi o la seva sang, i també una còpia fidel d'*El triomf de Bacus* de Velázquez, pintada per Antonio González Ares el 1970. Així com material de la litúrgia religiosa en què el vi és tan protagonista: copons, canadelles, reliquiaries, creus de processó, retaules. Aquí cal esmentar una de les peces claus de la col·lecció històrica del museu i que es vincula de manera transversal en aquesta connexió: el *Retaule de la Mare de Déu*, del 1459, i atribuït al cercle de Mateu Ortoneda, un clar exponent del gòtic tardà.

L'art, en les seves formes aplicades també ha acompanyat els infinits objectes que acompanyen el vi i tots els seus rituals, de la copa a l'ampolla, de la barra del bar a la taverna. Així és com també al VINSEUM hi trobem objectes importants com una col·lecció de copes de vidre procedents de Murà, de Bohèmia o Baccarat, un got pintat per Xavier Nogués, una col·lecció d'ampolles per servir el vi o l'espectacular barra modernista de l'antic Casino de Vilafranca. Objectes de totes les «litúrgies» del vi que a través de l'audioguia són explicats i complementats amb altres informacions documentals, sonores i visuals, i generen discursos transversals al voltant del seu protagonisme.

D'aquesta relació entre les arts i el vi en sobresurten també llenguatges artístics aplicats

com ara el disseny i la publicitat que alimenten la comunicació del vi. Cal recordar que ara mateix VINSEUM és dipositari d'una col·lecció d'etiquetes del vi amb més de cent cinquanta mil exemplars d'arreu del món que seran ben presents també en la nova exposició permanent. Un fons que prové de diferents llegats recentment dipositats a VINSEUM, com són la col·lecció Àngel Escudé, una de les més importants del món en aquest àmbit, el fons d'empresa de la Impremta Varias de Sant Sadurní d'Anoia, casa centenària encara activa especialitzada en la impressió d'etiquetes de xampany i de cava, i l'arxiu de mostres d'etiqueta del dissenyador Xavier Bas, un dels professionals en actiu més ben valorat en els encàrrecs d'imatge gràfica per a vins del país. Un fons difícil d'exposar en la seva totalitat però que gràcies a les noves tecnologies serà present a les futures sales i consultable de manera detallada, a partir de la digitalització, classificació i descripció de tots els documents.

El poder inspirador del vi ha marcat tots els llenguatges artístics, des de les arts plàstiques, la música i la literatura, el cinema i el teatre, de moltes maneres. Aquí la llista podria ser infinita, les conegudes i les que caldria fer emergir una altra vegada. El museu és conscient d'aquest fons universal que defineix el poder inspirador del vi. Aquest és un dels reptes del futur de la nova museografia i sobretot la recerca constant per apropar noves traces en l'estudi del vi. És aquí on la petjada de la música i la literatura hi són també presents a la vitrina i també a l'audioguia del museu. On sobresurten els fons literaris i sonors del mateix museu com ara les cançons de vi i taverna catalanes documentades i guardades a l'arxiu musical del CDV. També brillen amb llum pròpia per la seva singularitat, bellesa i contundència les obres d'art plàstiques i visuals, entre les quals podríem destacar el diorama *Cafè-Concert* (ca. 1950), fet a imatge i semblança dels personatges bohemis de la





Debat VilaPensa 2022. *A qui pertany el meu cos?* Fotografia: VINSEUM (Roser Blanch).

iconografia del geni francès Toulouse-Lautrec, amb disseny dels artistes locals Pau Boada i Lluís M. Güell, escenografia dels germans Albornà i figures dels germans Castells; el mural satíric *Tres aigües són perdudes* (1915), de Xavier Nogués (fragment que formà part del conjunt de mural de les Galeries Layetanes, dipòsit de la col·lecció del MNAC); dos quadres d'artistes de la segona avantguarda catalana com *Copa i raïm* (1993), d'Albert Ràfols-Casamada, *El cep esclata silencis* (2007), de Josep Guinovart, o la instal·lació *Som un sol cos* (2012), de l'artista contemporània Eulàlia Valldosera, una peça que prové de la Col·lecció Nacional d'Art Contemporani, dipositada al fons de VINSEUM des de 2019 i que ara mateix és l'obra més contemporània de la col·lecció. Una petita tria, a tall d'exemple, que en la nova exposició ha de veure's ampliada amb altres

obres d'art provinents de diverses col·leccions i institucions del país i que a partir de dipòsits de llarga durada ha de permetre generar noves connexions entre el patrimoni del vi. Un atractiu més per a la visita i que consolida una xarxa de projectes patrimonials que també treballen per les cultures del vi des de diferents punts del territori català.

### **El museu com a laboratori d'activitats i de recerca**

El vi és també tema de debat i reflexió per molts motius: la seva continua evolució, la seva dimensió artesanal en contraposició amb la seva dimensió industrial, la seva capacitat transformadora dels esperits, que el fan un element preuat o un possible perill per a la salut, la seva potència embriagadora que el fa element cen-



Gala de la inauguració del MOST 2021. Fotografia: VINSEUM (Toni Galitó).

tral de la festa... i és així com a la taverna les converses s'obren i tant poden parlar-hi sommeliers, com poetes, historiadors, científics, clients, elaboradors, visitants, gastrònoms, passavolants, viticultors... Segurament aquests fils de conversa i reflexió són els que fan el vi tan atractiu.

El programa d'activitats de VINSEUM, que hem vist com naixia en la primera transformació el museu durant el canvi de segle, desenvolupa un seguit de línies que permeten explorar de formes diverses tots els eixos temàtics de l'exposició i fins i tot sortir del museu o fer entrar al museu les novetats que viu contínuament el món del vi i les col·leccions que el conformen, reinterpretant els seus patrimonis, generant nous diàlegs, descobrint altres territoris, fomentant els tastos, i evidentment explorant la via educativa de tot plegat, en un programa per a totes les edats que porta

per nom l'Escola dels Sentits. I així donar cos i contingut nou a totes les narratives que es vinculen al vi en forma d'activitat.

I és així com el museu, en aquests darrers anys, ha promogut i consolidat una línia d'exposicions temporals que exploren les moltes dimensions de les col·leccions del fons del museu i faciliten el coneixement de la diversitat dels seus fons. Entre aquestes destaquen: «Martí Castells: 100 naixements» (2015), dedicada al centenari del naixement del pessebrista Martí Castells i autor de la majoria dels diorames del fons del museu; «Abans de la vinya. El passat del Penedès a través de l'arqueologia» (2016), dedicada al fons arqueològic i a les seves noves incorporacions en motiu de les excavacions al territori; «Sireni & co. De quan el Penedès era mar» (2018), dedicada al fòssil més important de la col·lecció, un holotip de sireni trobat a Olèrdola a finals del segle XIX. De les mirades





Activitat educativa al pati de VINSEUM. DIM 2019. Fotografia: VINSEUM (Roser Blanch).

al fons del museu també sobresurt la mostra «Jo, Joan. Capítol 3» (2016), dedicada a mostrar les investigacions fetes i promogudes des del Museu Nacional d'Art de Catalunya sobre una talla romànica de Sant Joan Evangelista provinent de la col·lecció Manuel Trens i que demostra com una sola peça pot permetre una multiplicitat d'aproximacions i recerques amb col·laboració d'altres institucions.

D'aquesta manera, el museu en transformació ha estat i és capaç de promoure cicles com els Plenilunis dedicats a les connexions entre les arts literàries i el món del vi; de transformar «Les Estacions a la vinya» o «La nostra vitis», cicles de sortides que reconeixen i valoritzen la vinya del Penedès i de Catalunya, així com descobrir-ne els canvis de la mà dels projectes més significatius i els seus protagonistes; d'acollir cada any un curs universitari d'estiu vinculat a la Universitat de Barcelona,

programat dins dels seus Juliol de la UB i que aprofundeix els diferents aspectes de la cultura del vi com ara la mitologia, la comunicació, la solidaritat, les experiències sensibles. Accions amb voluntat de generar ritmes d'activitat dins de les programacions anuals i que es complementen amb altres accions promogudes també amb col·laboració de les entitats del nodrit i ben actiu teixit associatiu social i cultural del territori, com poden ser el Jazzclub Vilafranca, l'Institut d'Estudis Penedesencs, el Centre Excursionista del Penedès, el Consorci per a la Normalització Lingüística, o les entitats de caràcter social com son Mas Albornà, Entrem, i la Cooperativa L'Olivera.

D'aquesta darrera dècada destaquen, però, dos projectes que prenen una dimensió extraordinària pel que fa al seu abast i sobretot per les possibilitats de connexions conceptuals i també internacionals i que prenen una

autonomia pròpia respecte al programa d'acció general de VINSEUM: el Most Festival i el VilaPensa.

El VilaPensa és un festival de pensament que vol generar debat i reflexió al voltant d'eixos universals des de l'òptica cultural; un festival que neix de la col·laboració amb la Càtedra de Filosofia Rodolf Llorens i Barba que la Facultat de Filosofia de la Universitat de Barcelona ha ubicat a Vilafranca, i de diverses col·laboracions amb altres entitats locals. Una programació anual que defensa la democratització de la filosofia actual en totes les seves formes i que durant una setmana i gràcies a conferències, debats i altres accions ocupen l'espai de l'auditori de VINSEUM, així com diferents espais de la vila. Des del seu primer any, el 2018, cada edició ha tingut un èxit rotund que ha donat resposta a una necessitat de referents de rigor i inspiradors de pensament d'una part important de la població. Una acollida que fa emergir al museu com a un equipament cultural capaç de generar debat i punts de confluència també a partir de la contemporaneïtat. VINSEUM com a àgora del segle XXI que permet reflexionar sobre l'escepticisme, la felicitat, la intel·ligència artificial, el mal, la passió, la mort, etc., evidentment més enllà del món del vi.

El Most Festival Internacional de la Vinya i del Vi és un festival de cinema que des de 2011 permet a VINSEUM rebre gran part de la producció audiovisual que reflecteix els canvis que viu el món de la vitivinicultura arreu del planeta. A partir d'una convocatòria anual els treballs es presenten a concurs de la secció principal, la Collita, i és així com es conforma una programació diversa de formats i continguts on sobresurten les ficcions, els documentals i la comunicació a l'entorn de la vinya i del vi. A part, el festival té una secció que, sota el nom de Brot, presenta treballs de ficció d'àmbit nacional en forma de curtmetratges, i el Gran Reserva una secció

que preestrena pel·lícules de la cinematografia internacional. Tot plegat fa que el Most sigui el festival de cinema de l'Alt Penedès que permet, durant una quinzena de novembre, gaudir i reivindicar el cinema com un dels grans llenguatges artístics, i és també capaç de flirtejar de manera ben fructífera amb la cultura de la vinya i del vi.

Per la dimensió internacional de les cultures del vi, que hi són protagonistes, cal dir que el Most és una finestra oberta al món. Des de fa deu anys el festival ha permès a l'espectador conèixer quina és la vida i la història de la vinya i el vi de països com França, Itàlia, Portugal, Eslovènia, Grècia, l'Argentina, Geòrgia, Canada, la Xina, i molts més, així com també ha pogut aproximar-se als vins de territoris i països convidats com ara l'Uruguai, Galícia o Suïssa. Al mateix temps, en aquests darrers cinc anys de festival, la seva programació ha arribat al Priorat, convertint la important comarca vinícola en segona seu del festival. Més recentment, des de 2021, la marca Most s'internacionalitza i s'exporta més enllà de l'Atlàntic, a l'Argentina i a l'Uruguai, dos dels països llatinoamericans amb una major tradició vitivinícola que han conegut l'esdeveniment de primera mà i que han volgut fer-lo creuar l'oceà que ens uneix i acollir-ne també la seva programació.

És així com el Most, per a un museu com VINSEUM, és una oportunitat i un luxe, i sobretot ho és per a l'extens món del vi que se'n beneficia. Es destacable que molts cellers penedesencs còmplices del projecte VINSEUM són patrocinadors del festival, i fan que les sessions sempre comptin amb una copa de vi al final i amplien així els centres d'interès de la seva pròpia promoció. És així com al Most hi són presents els grans i petits cellers, les produccions més industrials i també les més ecològiques o biodinàmiques, la diversitat d'oficis i professions al voltant del vi, sobretot les més vinculades a la viticultura, l'enologia i



Vitrina espai Sobretaules. Fotografia: VINSEUM (Toni Galitó).

la sommelieria. El conjunt fa que cada edició sigui una oportunitat també per als professionals del sector, així com també pels *winelovers* i pels amants del cinema.

És important destacar com un equipament cultural com VINSEUM, que no para de viure els canvis del món que també representa, veu créixer un festival que pren autonomia pròpia i que permet també establir connexions amb altres zones del món del vi. Convertint una programació viva que complementa la feina que es fa des de la conservació, restauració i, sobretot, divulgació de les col·leccions i de re-  
truc de les cultures del vi, mentre manté viva també així la seva missió de ser un espai de coneixement, reflexió, debat i trobada. El festival potser és el programa d'activitats més vinculat a la missió del museu que porta el present més inquiet i canviant del món del vi a la institució.

És evident que tot museu també ha de generar noves recerques que permetin altres canals d'investigació i difusió dels seus patrimonis. És així com també el VINSEUM hereta l'impuls dels seus fundadors i és capaç de convertir una publicació periòdica com *Dyonisos* (1948-1975) en una nova col·lecció de revistes *Dyonisos, collita de cultura*, publicada entre els anys 2001 i 2007. O sorgeix una beca, l'any 2007, que porta el nom d'Emili Giralt, un dels màxims investigadors de la història agrària del país i que va llegar el seu fons bibliogràfic al CDV. La beca permet promoure treballs de recerca a l'entorn de la història de les cultures del vi del país com ara *Viticultura, desigualtat i conflicte agrari* (Soler, 2019) o *De Re Vinaria* (Corrales, 2022). Treballs que es difonen a través del conveni amb la URV i el departament de publicacions de la mateixa universitat. Sota el



mateix títol de la col·lecció «Cultures del vi», el museu enguany també presenta la novetat *Història de les varietats de vinya autòctones i tradicionals de Catalunya*, un llibre amb un enfocament inèdit i que és fruit del treball d'investigació del doctor Josep M. Puiggròs, en bona part alimentat a partir dels volums històrics que guarda el CDV.

Aquesta seu documental de VINSEUM ha fundat i acollit, gràcies a l'entesa amb la Institució Catalana d'Estudis Agraris, el Grup de Recerca de les Varietats Autòctones de Catalunya (GREVA), integrat per un col·lectiu d'investigadors i científics de la viticultura i de l'enologia que han treballat per a la millora del coneixement de l'atles històric i actual de les varietats de raïm del nostra país. El llibre *Raïms. Les principals varietats catalanes: història, cultiu i vins* (Villaroya et al., 2018) ha estat el resultat editorial del treball del GREVA, i cal considerar-lo una de les principals aportacions al coneixement vitícola, enològic i també documental i històric del vinyar català. Una recerca en curs que es pot també consultar a través del lloc web [www.vitiscatalana.cat](http://www.vitiscatalana.cat).

Poc es deurien imaginar aquelles primeres persones entusiastes de la història local i del vi del Penedès com, més de vuitanta-sis anys després, el seu projecte s'escampava i creixia de manera imparable, des de Vilafranca del Penedès al món.

## BIBLIOGRAFIA

- ACHA BARRAL, María del Rocío (2018) *Los museos del vino en España*, Caldas: Instituto Iberoamericano de Museología.
- CAMPS, Jordi (2015) *Jo, Joan. Una talla romànica recuperada*, Barcelona: Museu Nacional d'Art de Catalunya.
- CIRICI, Alexandre i Ramon MANENT (1982) *Museus d'art catalans*, Barcelona: Edicions Destino.
- CURANA, Jaume (1979) *Els vins de Catalunya*, Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- CORRALES SOBERINO, Antoni (2022): *De Re Vinaria. Estudi diacrònic del conreu de la vinya, la producció de vi i el seu consum durant l'antiguitat al nord-est de la península Ibèrica (segles VII a.n.e. - VIII d.n.e)*, Tarragona, Vilafranca del Penedès: Publicacions de la Universitat Rovira i Virgili, VINSEUM. Museu de les Cultures del Vi de Catalunya.
- FONTBONA, Francesc i Conxita GIL (2009) *Les joies dels nostres museus. Art en els museus locals de la província de Barcelona*, Barcelona: Diputació de Barcelona.
- MATAS i TORT, Jaume i Rosa Maria SUBIRANA (1979) *Museus singulars de Catalunya*, Barcelona: Diàfora.
- MIRET NIN, Montserrat (2002) *El vino en el arte*, Barcelona: Lunberg.
- PUIG i VAYREDA, Eduard (2017) *El jardí de Dionís. L'entorn cultural del vi*, Figueres: Brau.
- PUIGGRÓS I JOVÉ, Josep M. (2022) *Història de les varietats de vinya autòctones i tradicionals de Catalunya*. Tarragona, Vilafranca del Penedès: Publicacions de la Universitat Rovira i Virgili, VINSEUM Museu de les Cultures del vi de Catalunya.
- SOLER-BECERRO, Raimon (2019) *Viticultura, desigualtat i conflicte agrari. La lluita per la terra a la Catalunya vitícola, 1900-1936*, Tarragona, Vilafranca del Penedès: Publicacions de la Universitat Rovira i Virgili, VINSEUM. Museu de les Cultures del Vi de Catalunya.
- VILLARROYA SERAFINI, Agustí et al. (2018) *Raïms. Les principals varietats catalanes: Història, cultiu i vins*, Barcelona: Edicions i propostes culturals Andana, S.L.

Signatura convidada

BIBLID [2530-1330 (2022): 8-25]

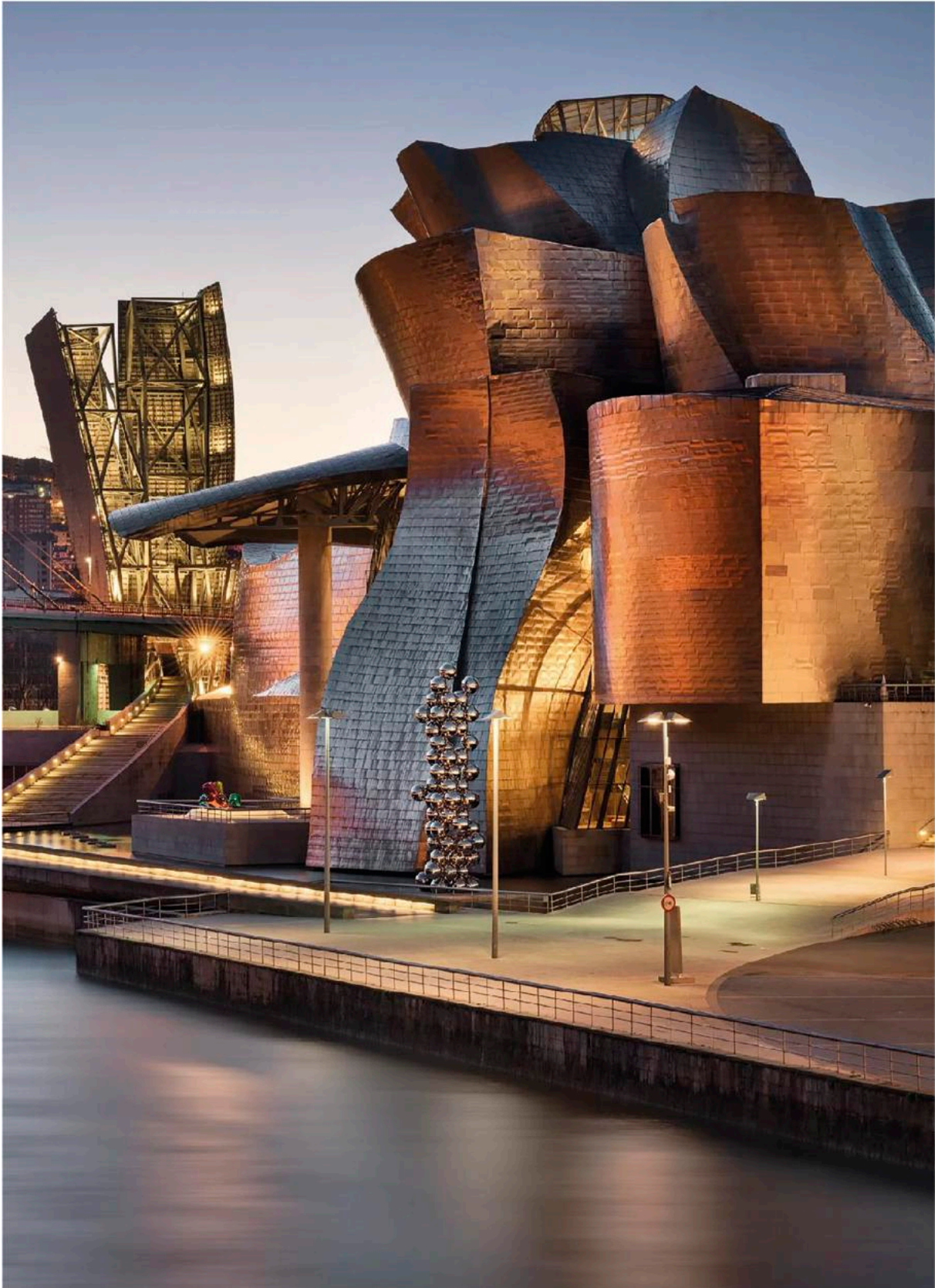


Activitat educatiu a l'exposició permanent. Fotografia: VINSEUM (Toni Galitó).



Detall exposició «Jo, Joan. Capítol 3» (2016). Fotografia: VINSEUM (Jordi Farré).





@FMGB, Guggenheim Bilbao Museoa 2022. Fotografía: Erika Ede.



# LOS MUSEOS COMO ELEMENTOS CLAVE PARA LA PROYECCIÓN DE LA MARCA CIUDAD. ANÁLISIS DE LOS MUSEOS BOTERO DE BOGOTÁ Y GUGGENHEIM DE BILBAO

*MUSEUMS AS KEY ELEMENTS FOR THE  
PROJECTION OF THE CITY BRAND.  
ANALYSIS OF BOTERO MUSEUM IN BOGOTA  
AND THE GUGGENHEIM MUSEUM IN BILBAO*

Julio González Liendo  
*Universidad Anáhuac de México*

Mario García Gurrionero  
*Doctor en Ciencias de la Información  
por la Universidad Complutense de Madrid*

Resumen El presente artículo explora cómo el factor cultural se ha erigido como un componente estratégico de la proyección internacional para las ciudades. Se realizaron entrevistas en profundidad a los representantes de los museos estudiados, así como a representantes gubernamentales de cultura de Bogotá y Bilbao. Se llevó a cabo análisis de contenido en medios de comunicación representativos y en las páginas webs de los museos. Se evidencia que Bogotá aún carece de una estrategia de comunicación sostenida y articulada, que permita mejorar el posicionamiento internacional, mientras Bilbao muestra haber escalado exitosamente en su reconocimiento y proyección de Marca Ciudad.

Palabras clave Comunicación, Marca Ciudad, reputación, museos, diplomacia cultural.

Abstract This article explores how the cultural factor has emerged as a strategic component of international projection for cities. In-depth interviews were conducted with the representatives of the museums studied, as well as with government representatives of culture from Bogotá and Bilbao. Content analysis was carried out on representative media outlets and on museum websites. It is evident that Bogotá still lacks a sustained and articulated communication strategy that allows it to improve its international positioning, while Bilbao shows that it has successfully scaled its recognition and projection of the City Brand.

Keywords Communication, City Brand, Reputation, Museums, Cultural Diplomacy.

## 1. Introducción

Numerosos expertos han coincidido al definir la comunicación como aquella que desarrolla una empresa o institución para suministrar información a sus diferentes públicos (Apolo *et al.*, 2017; Mut y Miguel, 2019). Sin embargo, Capriotti (2008: 30) ya lo llevó al siguiente nivel, estableciendo que la comunicación corporativa se construye gracias a todo el abanico de los recursos comunicacionales que ostenta una organización y que le permite conectarse, de manera eficiente y coherente, con sus diferentes audiencias.

Uno de los factores primordiales en la construcción de una buena comunicación con las audiencias de la organización es la congruencia entre lo que se hace y lo que se dice (Entman, 2004). Es decir, el trabajo que se realiza desde el área de comunicaciones para trasladar oportunamente a los públicos de interés los mensajes que la organización desea transmitir, y que, además, vayan en consonancia con el actuar de la misma empresa.

Al respecto, Capriotti (2008) insiste en que la comunicación debe contemplar cuatro aspectos: internos, comerciales, industriales e institucionales. En primer lugar, internos porque se debe asegurar la constante fluidez de información con los trabajadores, directivos, sindicatos y demás actores intrínsecos de la organización. Esto con el propósito de hacerles sentir parte importante de los diferentes procesos en los que la empresa está inmersa. En lo comercial porque, a través del uso de herramientas comunicacionales como la publicidad y el mercadeo la empresa debe gestionar con eficacia sus procesos de compra y venta.

La comunicación también debe ser industrial, porque la empresa debe mantenerse conectada con sus proveedores y distribuidores, a fin de garantizar toda la colaboración posible

para llevar a buen puerto las acciones empresariales. Y, por último, debe considerar el aspecto institucional, porque la consecución de prestigio, credibilidad, confianza y, por supuesto, reputación para la organización, depende enormemente del trabajo diario que se realice en materia comunicacional y de conexión con los diferentes públicos de la empresa.

### 1.1 Reputación Corporativa

Una gestión eficiente de la reputación corporativa reviste, cada vez más, un elemento clave para el éxito empresarial. Por ello, la agencia de comunicaciones Weber Shandwick (2020) realizó el estudio *The state of corporate reputation in 2020: everything matters now*<sup>1</sup>, que, luego de entrevistar a líderes organizacionales de veintidós países de todos los continentes, concluyó que el concepto de reputación corporativa impacta significativamente en el valor de la empresa. Para este estudio, desarrollado en conjunto con KRC Research, se entrevistaron a ejecutivos de nivel medio a alto de empresas con ingresos de 500 millones de dólares en países desarrollados y 250 millones de dólares en naciones con menos desarrollo.

Uno de los elementos más importantes del estudio es que los entrevistados, en promedio, consideran que un 63% del valor de la empresa está determinado por la reputación corporativa (Weber Shandwick, 2020: 13). Refleja el estudio que, aunque hay disparidad en el porcentaje de incidencia en el valor de mercado de las empresas expresado por los ejecutivos entrevistados, dependiendo del mercado al que pertenecen, un elemento muy significativo es que todos lo ubican por encima del 50%. En Latinoamérica

<sup>1</sup> The state of corporate reputation in 2020: everything matters now. <https://www.webershandwick.com/news/corporate-reputation-2020-everything-matters-now/>



@BANREP, Museo Botero.

se producen los indicadores más altos, ubicándolo en un 75% en México y Brasil en un 76%.

Siendo así, es vital una gestión comunicacional, las acciones de responsabilidad social, las inversiones en I+D, el desarrollo del capital humano y demás acciones de la empresa deben buscar su propio espacio en las comunicaciones corporativas, a fin de impactar en cómo nos miran los diferentes públicos. Al respecto, Carrió Salas (2013) enfatiza en que la reputación es un reflejo de cómo las diferentes audiencias valoran las empresas con las cuales se interrelacionan, positiva o negativamente.

Por su parte, Villafañe (2013) es mucho más específico con los diferentes públicos de la organización y su impacto en la reputación corporativa. Su planteamiento organiza los públicos según su vínculo con la organización. Los clientes que consumen productos o servicios, los empleados y directivos que construyen la organización, los inversionistas que aportan el capital financiero para el desarrollo de la empresa y los ciudadanos que se interrelacionan con la organización. Cada uno de estos públicos

tienen su propia forma de valorar y actuar frente a la empresa, por lo cual todos aportan en la construcción de esa reputación global corporativa.

El enfoque y la eficiencia de la gestión comunicacional de la empresa debe influir en esas valoraciones que tienen las audiencias sobre la organización para que, finalmente, se consolide la reputación corporativa como lo señala Carrió Salas (2013). Ahora bien, debemos considerar que la misma reputación se define por su carácter multidimensional. Es decir, es un activo a largo plazo, no tenemos el control sobre ella y ésta se consolida en función de la visión que un amplio espectro de públicos ostenta sobre la empresa.

## 1.2 La Marca Ciudad

La descentralización de los Estados ha generado un importante nivel de competencia de las ciudades y regiones para atraer inversión y capital humano. Así, las autoridades de numerosas ciudades se han puesto en marcha en la construcción de su propia Marca Ciudad

(Valenzuela, 2015; Andrade, 2016). Por su parte, Medina (2013) comienza por definir la marca como ese intangible a través del cual una empresa –en este caso, Ciudad– logra diferenciarse de las demás. Este intangible, sumado a los tangibles como el logo, el nombre y demás características palpables, son las que construyen en el consumidor, habitante o usuario una percepción positiva sobre la empresa.

La Marca Ciudad está constituida por un sistema que logra enlazar perfectamente factores como la reputación, la imagen y la identidad de la ciudad, pero que se alimenta de las acciones de todos los actores que conforman el territorio (Paz, 2005; Tinto, 2008). Al respecto, Paz (2005) concede a la Marca Ciudad la categoría de activo, el cual se origina en la gestión del desarrollo de la imagen pública, tanto interna como externa, que sintetiza a una región.

Entonces, la gerencia de esos valores y creencias de la ciudad definen el posicionamiento que esta tendrá tanto dentro como fuera de su territorio, tanto nacional como internacionalmente. Básicamente esa necesidad de atraer nuevos capitales humanos y financieros, impulsar las exportaciones de bienes y de servicios y atraer a nuevos turistas, son parte de las acciones que emprenden los territorios para lograr una reputación positiva frente a sus diferentes públicos. Como dicen Garrido *et al.* (2016) la marca se convierte en la imagen que la ciudad refleja y que la diferencia de las otras fuera de sus fronteras.

Una Marca Ciudad se construye con la participación de todos sus *públicos*, como destacan Sidorenko y Garrido (2020). Una perfecta y articulada vinculación de los actores internos (políticos, empresas, gobiernos, ONG, comunidad, etc.) facilita esa construcción, el logro del posicionamiento y la diferenciación con el resto de los territorios. Una estrategia articulada de los actores del quehacer político,

social, económico y cultural definitivamente solidifica la marca-ciudad de un espacio territorial.

### 1.3 La cultura como parte de la estrategia de Marca Ciudad

Cuando Nye (2017) definió el *soft power* en 1990 nunca imaginó, tal como él mismo lo ha explicado, las implicaciones políticas y de alcance internacional que este concepto tendría. Según Nye (2017: 1) el poder se puede alcanzar a través de la coacción, la retribución y/o la persuasión. Con esto se busca lograr que los demás hagan lo que nosotros necesitamos. En el caso del poder blando o *soft power* se intenta lograr resultados positivos a través de la implementación de una estrategia de diplomacia cultural con un enfoque seductor, que permita que los diferentes públicos de interés sean atraídos por las bondades y beneficios de la ciudad.

Ese poder que, evidentemente, es la forma en que se percibe la imagen de una nación, involucra un sinnúmero de factores, en los cuales podemos incluir las artes, la música, las artesanías, la fotografía, el arte plástico, la danza y cualquier otra manifestación popular que nos proyecte ante los públicos de interés.

Allí precisamente radica la importancia de las instituciones museísticas y de patrimonio. Los museos se convierten en una herramienta de exposición amplificadora y contundente ante públicos muy diversos. Su posicionamiento no sólo construye la reputación corporativa de la institución museística, sino que también es parte elemental en la edificación de lo que se conoce como Marca Ciudad o Marca País, dado que sus espacios se convierten en un punto de atracción para turistas de otras regiones o países. Esa atracción, en pleno juego político –entendiendo lo político no desde lo meramente electoral, sino como las acciones





@FMGB, Guggenheim Bilbao Museoa 2022. Fotografia: Erika Ede.

que nacen desde los Gobiernos y la misma Ciudadanía-, para convertir a la ciudad en un eje de atracción que potencie su economía y su cultura.

#### 1.4 Los museos como herramientas de diplomacia cultural

La diplomacia cultural es un concepto que se alterna con la diplomacia pública. Según Badiello (2014), esta se constituye en la estrategia de comunicaciones de un país, donde la cultura, en sus diferentes manifestaciones, es el epicentro para generar y proyectar la imagen positiva frente a otras naciones. A través del establecimiento de intercambios entre naciones con elementos como la educación, la formación, el fortalecimiento de lo que conocemos como Marca Ciudad, así como el compartimiento de expresiones artísticas, se construye la diplomacia cultural.

Este concepto, que se une a lo que Nye (2017: 2) definió como *soft power*, permite entender la preponderancia que las instituciones museísticas revisten para la interrelación entre los países. Todas esas acciones culturales, junto a las estrategias económicas, sociales y políticas de los Estados, se juntan para lograr una mayor cuota de poder en el ejercicio de la política internacional. Jaramillo (2015) recalca que las TIC también juegan un rol relevante en la interdependencia de las naciones, porque ellas permiten la comunicación y la difusión de la cultura, como elemento clave de la diplomacia internacional.

Este antecedente nos permite entender por qué los museos han venido construyendo una reputación muy sólida frente a sus diferentes públicos. La gestión eficiente de los patrimonios culturales y su constante evolución para atender las exigencias de sus visitantes, han permitido que estas instituciones gocen de muy buen reconocimiento nacional e interna-

cionalmente. A lo cual hay que agregar que las instituciones culturales y de patrimonio han ido incorporando el uso de estrategias de comunicaciones digitales poderosas para alcanzar a un espectro más amplio de visitantes.

Como dice Zugaza (2014), el prestigio que estas instituciones han alcanzado es tan potente que las naciones que quieren ostentar un poder importante en lo económico y lo político intentan replicar la gestión que estos hacen en sus propias organizaciones museísticas. El arte en sí se ha convertido en una herramienta de diplomacia, no sólo con los préstamos de grandes obras artísticas pertenecientes a los museos públicos, sino también en el comercio de obras pertenecientes a manos privadas.

Por otro lado, es importante hablar de cómo los museos abordan la realidad. Zugaza (2014) insiste en que cada museo dependiendo de su enfoque, su especialización, busca la forma de conectarse con el público, tanto local como internacional. Tanto es así, que las grandes instituciones museísticas han establecido estrategias de deslocalización para intentar abarcar otros territorios, tanto en la esfera nacional como global.

En este sentido, tenemos los ejemplos de la Fundación Salomón Guggenheim de Nueva York y el Centro Pompidou de París. La primera, una fundación que trabaja con arte moderno, especialmente al que se desarrolló durante el siglo xx, ya ha posicionado sedes internacionales en Venecia (Italia) y Bilbao (España), además que avanza con el proyecto de tener una sede en Abu Dabi. Allí competirá con el Museo del Louvre, también francés, que ya atrae a propios y extraños a sus galerías.

Luego, el Centro Nacional de Arte y Cultura Georges Pompidou ha iniciado su estrategia de desembarco en otras naciones. La primera en ser seleccionada por el centro de arte francés es Nueva Jersey, la ciudad que está a las orillas del río Hudson, frente a Nueva York,





@BANREP, Museo Botero.

que promete abrir en 2024. Incluso, como dice Vicente (2021), la institución ya ve con buenos ojos la posibilidad de tener una sede en Latinoamérica. Esa expansión territorial, a través de la construcción de espacios museísticos, extiende el alcance del poder francés fuera de sus espacios limítrofes.

## 2. El impacto de los museos en la construcción de una Marca Ciudad

El ejercicio de las comunicaciones en las instituciones museísticas, sean orquestadas con otras organizaciones o no, influye en la percepción que los visitantes tienen sobre una ciudad. Así, este estudio busca analizar la función que los museos Botero en Bogotá y Guggenheim en Bilbao, han cumplido en la promoción para sus ciudades tanto nacional como internacionalmente, razón por la cual se busca determinar cuáles son las diferencias y coincidencias en los planes de comunicación emprendidos por el Museo Botero de Bogotá y el Museo Guggenheim Bilbao. Además, de detectar el impacto que, finalmente, tiene el sector cultura en la proyección de Marca Ciudad en los territorios que alojan los museos considerados en esta investigación.

En este contexto, se ha desarrollado un estudio bajo una técnica cualitativa retrospectiva. Se analiza, a través de una triangulación metodológica que, como dice Denzin (1970), permite la utilización de manera conjunta desde dos o más técnicas de recolección de datos, teorías o fuentes de información. La presente investigación se desarrolla mediante la triangulación de fuentes de datos que busca apreciar una realidad desde dos o más ángulos o enfoques.

En primer lugar, se llevan a cabo entrevistas en profundidad con expertos en materia de gobernabilidad, museos y estrategias comunicacionales. Se entrevistó a un responsable de comunicaciones de cada museo, un represen-

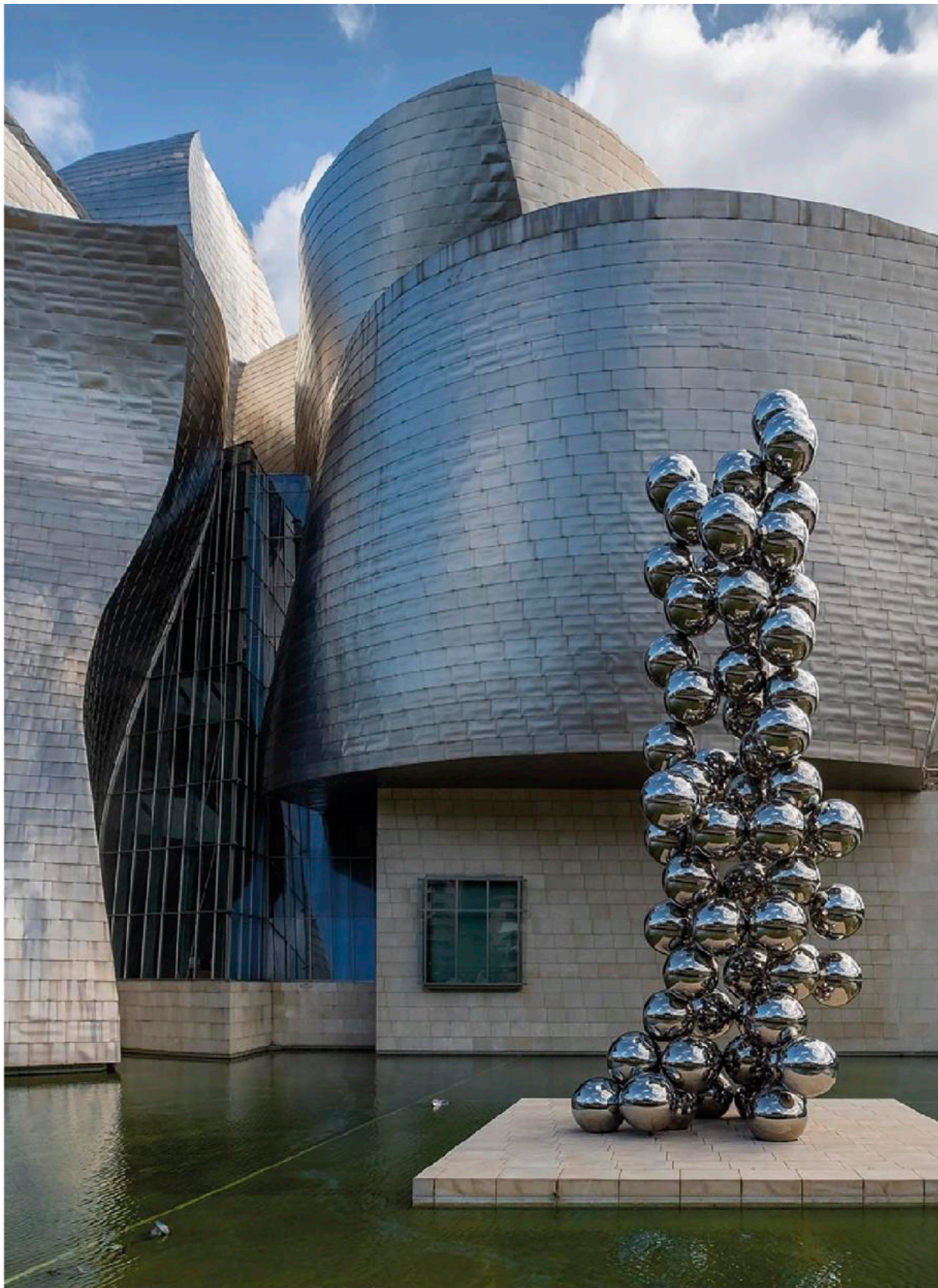
tante del gobierno de las localidades en las que se encuentran los museos y, también, a un experto externo en materia de gestión de Marca Ciudad. Para esto, se llevaron a cabo entrevistas, vía Zoom, debido a todas las restricciones existentes por el COVID-19.

Las entrevistas permitieron, por un lado, recabar información propia del museo, sus estrategias comunicacionales, los lineamientos gubernamentales y la aplicación o no de métodos de proyección de diplomacia cultural y Marca Ciudad. Por otra parte, los representantes gubernamentales facilitaron su propia visión sobre cómo los museos que parten de este estudio son parte esencial o no de las políticas generales de la diplomacia cultural que implementa la ciudad y cómo esta proyecta o no su marca propia nacional e internacionalmente.

Adicionalmente, se llevó a cabo un exhaustivo análisis de contenido de las informaciones aparecidas en los diarios *El Correo* de Bilbao y *El Tiempo* de Bogotá entre enero y junio de 2020, a fin de determinar a qué temas se les dio relevancia durante ese período, en especial porque se trataba de un tiempo de pandemia. Se evaluaron noticias publicadas en estos dos medios de gran importancia –los principales en circulación en sus territorios según los Índices Generales de Medios de 2020–, durante unos 180 días, con el propósito de comprobar cuál fue el enfoque que los museos utilizaron para difundir las actividades que se realizaron durante el período estudiado, que estuvo signado por la pandemia. Se buscó precisar si las notas periodísticas tenían un alcance nacional o internacional; si estas involucraban a actores del quehacer diario de las ciudades o, simplemente, se limitaban a las actividades culturales o educativas propias del museo; incluso si el museo se convirtió en vocero o no, de las políticas gubernamentales en materia de sanidad.

Finalmente, se realizó un comparativo del contenido de las páginas webs corporativas





@FMGB, Guggenheim Bilbao Museoa 2022. Fotografia: Erika Ede.

de los museos con la información difundida a través de los mencionados periódicos, con el propósito de determinar si las acciones comunicacionales llevadas a cabo formaron parte de una clara y delineada estrategia de comunicaciones, o si estas no tuvieron alineación alguna. En este contexto, se revisó si el contenido fue semejante en los medios y en las webs, el tiempo de publicación, el enfoque del contenido, los apoyos gráficos, el área del museo que transmitió la información, etc.

### **3. El trabajo mancomunado como única vía de una Marca Ciudad potente y exitosa**

Las acciones de todos los actores del quehacer público y privado de las ciudades son las que permiten no solo la construcción de una Marca Ciudad, sino su propia proyección de manera exitosa. Para entender la forma como se han articulado las acciones desde las autoridades locales de gobierno para apuntalar al sector cultura como elemento clave para la edificación de la Marca Ciudad, hablamos con el jefe de gabinete del gobierno del Ayuntamiento de Bilbao y una delegada del Museo Nacional de Colombia, que es la entidad rectora de políticas gubernamentales para el sector cultura en el país.

#### **3.1 Análisis desde el ángulo gubernamental del impacto de los museos en la Marca Ciudad**

La imagen de Marca Bilbao Ciudad, desde la perspectiva del gobierno, siempre ha estado en transformación en pro de un futuro mejor con garantías en todos los ámbitos, especialmente la calidad de vida de la ciudadanía. Esta ha sido y es una constante y una estrategia común de todas las instituciones, empresas y organismos culturales, sociales y asociativos en Bilbao. De este modo, la suma de sinergias ha permitido

que Bilbao sea conocida y reconocida a nivel internacional.

Por su parte, desde el ente rector de la cultura en Colombia, las estrategias de Bogotá cuentan con apoyo nacional, pero no forman parte del eje de acción estratégico de todos los quehaceres políticos, sociales y económicos del territorio. Una acción que desarrolla la capital colombiana, donde se insertaron los museos, fue «Bogotá 24 horas», en la cual las instituciones museísticas permanecieron abiertas hasta las diez de la noche, oportunidad que permitió la concurrencia de muchos habitantes y turistas a las actividades diseñadas para esta jornada. Aunque fue una acción puntual, se reconoce la importancia del sector cultural en la reactivación nacional después de los estragos del COVID-19. Se reconoce también que una alineación con estas instituciones es necesaria para transmitirle seguridad a los visitantes.

Cuando se habla de la consolidación de la Marca Ciudad, en Bilbao se deja manifiesto que se trabaja en función de una imagen de marca visible, entendible, ordenada, que sea seña y firma de cualquier actividad a nivel internacional; así como en la difusión, divulgación de los elementos principales de presente y futuro de la Ciudad participando en cuantos foros, congresos, ferias y eventos internacionales sea posible. Además, el delegado gubernamental insiste en que el liderazgo de la Marca Ciudad se empeña siempre en dejarla reflejada en todas aquellas iniciativas conjuntas con otros organismos o asociaciones. Incluso, se implica a los máximos mandatarios tanto de la Ciudad, como del Territorio o del País Vasco.

Mientras, tanto en la capital colombiana como en el país, se trabaja con una visión más multicultural. Se reconoce el posicionamiento que el maestro Fernando Botero ha conseguido en el mundo, pero la estrategia de Marca Bogotá Ciudad o Marca Colombia País no se





@BANREB, Museo Botero.



centra en esta personalidad del arte. La delegada cultural y gubernamental confiesa que todos los turistas que visitan Bogotá siempre están consultando dónde ver las obras del maestro Botero, pero la directriz es no poner el foco en un solo personaje o museo. Además, reconoce que el artista donó sus obras a Bogotá con un sinfín de limitaciones, pues tenía la certeza de que la ciudad recibe a turistas de negocios y de placer y quería poner el arte a la mano de estos visitantes.

Cuando se refiere al presupuesto con el que cuentan los museos para sus actividades culturales y educativas, que permitan un mejor posicionamiento tanto de la institución como del territorio, se reconoce en Bilbao que la conjunción de esfuerzos por difundir, fortalecer y activar las actividades museísticas, artísticas, creativas y culturales, en general, ha sido y es la mayor dinamizadora para poder situarse a una escala internacional en toda su oferta cultural. La muestra es el constante flujo de turistas y visitantes a nuestra Ciudad y Territorio –salvo en época de la pandemia– es muestra de ello. Un ejemplo: el Museo Guggenheim recibe más de un millón de visitantes al año, lo que ayuda a que tenga mejores ingresos.

Por su parte, el Museo Botero está circunscrito al Banco de la República y el presupuesto que recibe depende directamente de esta entidad. Los gobiernos local, regional o nacional no influyen ni determinan la inversión que se hace en el museo, ni tampoco intervienen en la programación del museo ni en el diseño de sus actividades. Sin embargo, desde el Museo Nacional de Colombia –ente rector de la cultura colombiana– se considera que Bogotá sí se ha consolidado como una de las capitales culturales de América Latina, debido a eventos como el Festival Iberoamericano de Teatro y el Festival Rock al Parque, porque han sido

dos acciones que han aglutinado a muchos actores de la cultura, así como público de toda la región. Otro de los elementos más importantes que apuntalan el desarrollo de la Marca Bogotá Ciudad son las bicicletas, así como el Transmilenio, que se ha convertido en un icono de la ciudad.

En su contraparte, en la capital del País Vasco se destaca la importancia del Museo Guggenheim en el reconocimiento internacional de la ciudad y su cultura. Esto, unido a la transformación urbanística de la ciudad, el saneamiento de la Ría de Bilbao, el trabajo conjunto de las instituciones vascas, y las propuestas activas de Futuro para una Ciudad en constante transformación.

Así, el delegado gubernamental destaca que, junto con los eventos deportivos, la cultura en todas sus expresiones artísticas es parte implícita de la fuerza y de ese impacto que se desea conseguir interna y externamente en la ciudad. El Museo Guggenheim ha sido la pieza angular de la internacionalización de la Marca Ciudad Bilbao en general. Todo lo que ha rodeado y rodea a la construcción y el desarrollo del museo forma parte del denominado *Efecto Guggenheim*.

Desde la capital vasca se trabaja en fortalecer la oferta museística y cultural para seguir siendo punta de lanza en este ámbito. Bilbao tiene como lema ser una ciudad con actividad cultural todo el año, con una Marca definida, *Bilbao Kultura 365*. El delegado gubernamental señala que la ciudad se prepara para atender los nuevos retos que aparecerán en la postpandemia, incluyendo ofrecer todas las garantías de la salud pública necesarias para seguir siendo una ciudad reconocida positivamente nacional e internacionalmente.



@FMGB, Guggenheim Bilbao Museoa 2022.

### 3.2 Análisis del impacto de los museos en la construcción de la Marca Ciudad desde el ángulo de los expertos en mercadeo

Un elemento importante para el posicionamiento de una Marca Ciudad es la cultura y el entretenimiento, no sólo porque atrae turistas, sino porque también refleja la calidad de vida que ofrece un territorio, lo cual atraer inversiones de capital y, por supuesto, de recursos humanos de primer nivel. Tras las entrevistas los representantes de comunicaciones del Museo Guggenheim de Bilbao y del Banco de la República – Museo Botero de Bogotá, coincidieron en que este ingrediente de la Marca Ciudad es fundamental para lograr el éxito de lo que hemos denominado diplomacia cultural.

En este sentido, se destaca que, desde su fundación, el Museo Guggenheim Bilbao ha forjado alianzas con numerosas personas e instituciones de los ámbitos cultural y artístico de todo el mundo, y con ellas ha colaborado en el desarrollo de proyectos expositivos y otras iniciativas. En estas relaciones va implícita una labor que podría denominarse «diplomática», en la que entran en juego facetas como la representación, el diálogo y el fomento del intercambio de información. Mientras tanto, el Museo Botero ha trabajado únicamente, desde hace veinte años, en mantener una sólida relación con los estamentos distritales y gubernamentales, públicos y privados del ámbito cultural nacional. La delegada del museo reconoce que no ha habido esfuerzos con organismos ni instituciones de otros países.

Con relación a los objetivos estratégicos que han definido los museos para sus comunicaciones, el Museo Guggenheim destaca que sus acciones buscan reforzar la imagen de marca y su posicionamiento como institución innovadora y creadora de tendencia; poner

en valor la programación artística del Museo como una de las más relevantes en el ámbito del arte moderno y contemporáneo a nivel internacional; fomentar la visita al Museo entre los públicos local, nacional e internacional; acercar la marca Guggenheim Bilbao a nuevos públicos y fomentar el tráfico a la actividad digital del Museo. Asimismo, las comunicaciones se dirigen a aumentar el número de participantes en las actividades educativas, culturales y sociales del Museo Guggenheim Bilbao, contribuyendo a consolidar la imagen del Museo como una institución dinámica que forma parte del circuito cultural de la ciudad.

En este contexto, el Museo Botero de Bogotá enfoca sus acciones en dar a conocer la colección de arte donada por el maestro Fernando Botero y entender la importancia del artista en el panorama artístico mundial, así como en posicionarlo como un destino de turismo cultural para nacionales y extranjeros.

Cuando se habla de los públicos de los museos, el Museo Guggenheim trabaja para reunir, conservar e investigar el arte moderno y contemporáneo, y exponerlo en el contexto de la Historia del Arte desde múltiples perspectivas y dirigido a una audiencia amplia y diversa, para contribuir al conocimiento y disfrute del arte y los valores que este representa. El marco de una obra emblemática de la arquitectura, como pieza fundamental de la Red de los Museos Guggenheim y sirviendo de símbolo de la vitalidad del País Vasco. El museo se mantiene en constante monitoreo de lo que aparece en la prensa nacional e internacional en torno a sus actividades, pero no realiza estudio de públicos con frecuencia.

Cuando se habla del posicionamiento de los museos como elementos clave para la construcción de Marca Ciudad, desde el Museo Guggenheim se confiesa que la llegada de esta franquicia al País Vasco obedeció a



una estrategia planeada, estructurada por parte de los actores políticos y culturales del territorio. Los efectos logrados con la apertura y funcionamiento del Museo fueron objetivos buscados, ya que esta institución nació con metas culturales y artísticas, pero también económicas, urbanísticas o sociales.

Aunque en el Museo Guggenheim Bilbao se reconoce que este nombre es muy potente a nivel internacional, también destacan que ya el *Efecto Guggenheim* o *Bilbao effect* es un caso de éxito que se estudia en universidades de todo el mundo y que numerosas ciudades han intentado replicar. Incluso, la delegada del museo resalta que, en el año 2019, el impacto ha sido de 503 millones de euros en gasto directo, 440 millones de euros de PIB, una media de mantenimiento de 9.426 empleos y una recaudación para las Haciendas Vascas de 68 millones de euros. En conjunto, y desde su apertura, la actividad económica generada por la presencia del Museo en el País Vasco ha supuesto 6.209 millones de euros en gasto directo, 5.600 millones de euros de PIB, 868 millones de euros para las Haciendas Vascas, y la contribución a una media de 5.915 empleos anuales. En este sentido, la inversión necesaria para la construcción del Museo pudo recuperarse en tan solo tres años. En el caso colombiano, no hay cifras particulares del museo, puesto que no se realizan ese tipo de estudios dentro de la estructura de cultura del Banco de la República.

Un elemento que es importante es la incidencia que tienen los gobiernos en el diseño de las actividades de los museos o si estas están alineadas a la estrategia general de la ciudad. En este sentido, la delegada del Museo Botero destaca que las directivas de la Subgerencia Cultural del Banco de la República, en donde insertan las actividades de dicho museo, tienen asiento en la Mesa de

Museos que lidera la Alcaldía y comparte, en el marco de ese escenario, estrategias, ideas, iniciativas que contribuyan al posicionamiento de la ciudad de Bogotá y al conocimiento de su patrimonio cultural. Sin embargo, el gobierno local no influye directamente en las actividades que diseña el museo, puesto que estas vienen directamente de las autoridades del Banco de la República.

Mientras tanto, las autoridades de la ciudad de Bilbao y de la Comunidad Vizcaína se involucran en la toma de decisiones y proyección del museo. Las instituciones vascas son patronos fundadores del Museo y, por lo tanto, forman parte de sus máximos órganos de gestión. El Museo se ha convertido en icono de la ciudad a nivel mundial, hecho conocido y reconocido por dichas Instituciones.

### **3.3 La comunicación digital y su papel en el desarrollo de la diplomacia cultural**

Habiendo analizado, desde el discurso de comunicaciones y desde su propia planificación, la forma en que las instituciones museísticas de nuestro estudio incorporan acciones para apoyar el posicionamiento de la ciudad en donde se encuentran, ahora nos acercaremos a cómo estas organizaciones utilizan sus páginas web para difundir esas estrategias. Durante el primer semestre del año 2020, período en el cual se iniciaron los confinamientos y restricciones a la sociedad, por cuenta de los altos índices de contagios por la pandemia del COVID-19, los museos vivieron un proceso de adaptación singular impulsado por las nuevas necesidades de comunicación con sus públicos.

A principios de marzo, tanto Bogotá como Bilbao, ya sufrían los primeros confinamientos totales de sus habitantes. Las instituciones museísticas tenían la obligación de reinventar la forma de conectarse con sus audiencias,

teniendo en cuenta que no se tenía certeza alguna sobre los tiempos reales de los cierres de las ciudades. Así, a través de las páginas web de los museos, estos comenzaron a difundir información sobre actividades culturales y educativas y, obviamente, apoyaron la transmisión de mensajes de salud a sus visitantes. Se percibe a través del análisis efectuado cómo en enero de 2020 aún los museos seguían promoviendo sus actividades presenciales, pero, conforme se acerca el mes de marzo, el Museo Guggenheim anunció una iniciativa digital.

Lo particularmente interesante en estas actividades es que todavía la mayor herramienta de ilustración de las noticias eran fotografías. El uso de recursos audiovisuales solo se percibe en la última publicación realizada el 26 de marzo por el Museo Guggenheim, en la cual incluyó un video explicativo de la iniciativa que buscaba mantener una conexión con los públicos del museo. Ahora bien, a mediados del mes de febrero, Bilbao ya anunciaba el cierre temporal del museo, pero en Bogotá no se anunciaba nada. Ya después del primer trimestre del 2020, el Museo Botero comenzó a promover más sus diferentes actividades disponibles desde casa: exposiciones, conciertos y herramientas de aprendizaje digital.

Un elemento repetitivo en las comunicaciones, a través de las web de los museos, durante el primer semestre del 2020, fueron las iniciativas de carácter digital. Los museos se comprometieron con la necesidad de quedarse en casa y aprovechar las herramientas digitales disponibles en la red. Así, la implementación de actividades como conciertos, visitas guiadas, descripción de obras artísticas, acercamiento a los diferentes artistas de sus espacios, así como el suministro de herramientas de aprendizaje –por ejemplo: el abecedario para entender a Botero– fueron parte de las acciones digitales de los museos estudiados.

### 3.4 Análisis de contenido de las notas periodísticas aparecidas en los diarios *El Tiempo* (Bogotá) y *El Correo* (Bilbao)

Con el objetivo de entender las diferentes actividades que los museos Botero de Bogotá y Guggenheim de Bilbao promueven a través de los medios de comunicación tradicionales, se procede al análisis de los diarios *El Correo* (Bilbao) y *El Tiempo* (Bogotá), enclaves informativos líderes en esos territorios. *El Correo*, que fue fundado en 1910, es líder absoluto en diarios de Vizcaya, según el último Estudio General de Medios (*La Voz*, 2021), donde alcanzó los 253.000 lectores, así se ubica como el sexto diario más leído en España. Por su parte, *El Tiempo* de Bogotá, fundado en 1911, es considerado el primer diario de Colombia. El más reciente Estudio General de Medios lo coloca de primero en el ranking de medios a nivel nacional.

En este contexto, revisando el primer semestre del 2020, el Museo Guggenheim logró colocar sesenta impactos o notas en *El Correo*, mientras que el Museo Botero sólo destacó seis artículos. En ambos casos, las notas aparecidas eran predominantemente informaciones sobre exposiciones y pocas fueron opiniones de expertos. En el caso del museo vizcaíno, las informaciones destacaban la presencia de personalidades del quehacer cultural, político y social de la ciudad. A este respecto, una de las notas publicadas correspondía al jugador de baloncesto Alex Bouteille, de origen francés, quien se despedía de la ciudad para irse a Málaga, aprovechaba para destacar que el Museo Guggenheim suponía uno de los elementos que más extrañaría de su estancia en Bilbao.

Al mismo tiempo, otro de los elementos importantes a destacar es que el Museo Guggenheim promovió de manera significativa, a través del diario *El Correo*, las contingencias de la pandemia de COVID-19, informando a



@FMGB, Guggenheim Bilbao Museoa 2022. Fotografia: Erika Ede.



la colectividad que las operaciones de la institución serían interrumpidas temporalmente, cuándo se reabrirán los museos y, por supuesto, las iniciativas digitales que emprendieron para mantener el contacto con sus públicos. En este sentido, el Museo Botero compartió escasa información al respecto, entre enero y junio de 2020, pues sólo notificó el cierre de puertas del museo de manera temporal.

#### 4. Conclusiones

Al comenzar esta investigación, se propuso analizar cómo los museos Botero en Bogotá y Guggenheim en Bilbao habían trabajado para ser parte esencial del proceso de proyección de la Marca Ciudad de los territorios donde se encuentran. Tras haber conversado con varios importantes expertos en construcción de Marca Ciudad, de gobierno y de los propios museos, así como haber analizado las webs de los museos y el impacto de sus acciones comunicacionales en los medios, se puede concluir que la cultura, sin duda alguna, es un elemento vital para la consecución de los objetivos de la mercadotecnia de ciudad.

Durante las entrevistas realizadas a los representantes de los gobiernos locales de Bilbao y Bogotá, amén de a los responsables de comunicación de los museos, parte de esta investigación, estos coincidieron unánimemente en puntuar con cinco –siendo cinco la evaluación más alta– a las actividades culturales para lograr el posicionamiento de la ciudad ante sus públicos.

Ahora bien, teniendo esta claridad de parte de los actores que se han abordado sobre el asunto de la Marca Ciudad, tenemos que concluir, en primer lugar, que existe una diferencia muy significativa entre lo implementado en Bilbao y Bogotá. Por un lado, tras las declaraciones de los expertos y el análisis de contenido de medios impresos

y redes sociales propias de los museos, la conclusión inicial es que la ciudad de Bogotá carece de una estrategia de Marca Ciudad clara y sostenida, al menos desde el ángulo de los museos. Sus acciones han redundado en la construcción del posicionamiento de Bogotá como ciudad turística, pero no alcanza el estatus de Marca Ciudad, dado que no existe un cónclave interinstitucional que permita esa consolidación.

Mientras tanto, la alineación es evidente y contundente entre los representantes políticos Aitor Bilbao, secretario de gobierno del Ayuntamiento de Bilbao e Idoia Arrite Elorriaga, directora de comunicación del Museo Guggenheim, quienes, desde sus propias perspectivas de trabajo, apuntan que se trabaja arduamente entre todos los actores del quehacer político, social y cultural de la ciudad para promover la cultura vasca y vizcaína, teniendo al museo como principal bastión.

Así, la diferencia principal en la construcción de los planes de comunicación Botero y Guggenheim radica en que el primero se basa en las propias necesidades del Banco de la República, bajo el cual funciona el museo. La segunda institución museística se enfoca en lograr los objetivos estratégicos de la ciudad, que coinciden con los políticos, económicos y sociales: trabajar para que Bilbao proyecte una Marca Ciudad absolutamente competitiva frente a España y el Mundo.

Si bien todos los expertos entrevistados coinciden en la importancia del sector cultural en la construcción de la Marca Ciudad, no hay la misma decisión unánime de ponerla al servicio de esta estrategia. Bogotá, como ciudad capital de Colombia, aún sufre una desarticulación al respecto, lo que se ha traducido en muy poca proyección de Marca Ciudad, tanto en el país, como internacionalmente.

En este contexto, al visualizar el tipo de contenido que circuló durante el período ene-

ro-junio 2020 en su página web y en los medios de comunicación, el Museo Botero fue muy escueto en el suministro de información sobre la pandemia, pese a que se trataba del inicio del COVID-19. Así, tampoco el museo destacó iniciativa alguna con aliados internacionales. Las únicas acciones interinstitucionales obedecieron a otros organismos del Estado. Aunque se promocionaron algunas actividades digitales, con el objetivo de mantener a sus públicos conectados con el museo, esto solo se logró en la web. *El Tiempo* de Bogotá no transmitió las informaciones que se produjeron desde el museo.

Por otro lado, la línea de comunicación del Museo Guggenheim, tanto en su página web como en los medios de comunicación, no sólo fue coherente y consistente, sino que además fue mantenida a lo largo del período estudiado. Las iniciativas digitales, las herramientas de internet, los cursos y eventos digitales, siempre estuvieron presentes tanto en la web como en los medios tradicionales. Esto, obviamente, repercute en una conexión constante entre el museo y sus públicos.

Una coincidencia en las estrategias comunicacionales de los museos Botero de Bogotá y Guggenheim en Bilbao es que, en sus redes sociales, estas instituciones se limitan al uso de fotografías para la promoción de sus actividades. La recursividad es escasa, pues la incorporación de videos (entrevistas, recorrido, etc.) no se destacó. Sólo el Museo Guggenheim lo usó una vez. El Museo Botero tiene más contenido en su página web que el Museo Guggenheim. El contenido fue variopinto (exposiciones, medio ambiente, talleres, conciertos, etcétera), pero el apoyo en la difusión de las estrategias gubernamentales de la pandemia ocupó mínimo espacio, mientras que el Guggenheim sí enfatizó el mantenimiento de la información sobre el asunto salud en su web corporativa.

La articulación de las actividades de entretenimiento y cultura, por parte de los museos, los gobiernos y la misma sociedad, con las otras acciones de economía, trabajo, nuevas tecnologías, es la piedra angular de la construcción de la Marca Ciudad. El trabajo aislado y no orquestado dificulta no solo la consecución de la Marca Ciudad, sino también la atracción de nuevos recursos financieros y humanos.

Otro elemento para considerar es el renombre que ostentan las propias instituciones. El maestro Fernando Botero es el artista colombiano más reconocido del mundo, mientras que Guggenheim es sinónimo de arte y museos en el planeta. Por el lado colombiano, aunque el Gobierno Nacional emplea al maestro en sus actos diplomáticos universalmente, la ciudad de Bogotá no ha aprovechado esa fortaleza en su proyección como ciudad cultural, mientras que Bilbao sí lo ha hecho rotundamente. Esta situación, obvia por lo demás, le resta valor a una ciudad y se la suma a la otra.

Definitivamente, gracias a la pandemia y a la potenciación de las nuevas tecnologías al servicio del trabajo remoto, en la actualidad, las ciudades deben analizar sus ventajas competitivas desde todos los puntos de vista, implementar acciones para convertirse en territorios atractivos para los nómadas digitales y, por supuesto, generar muchos más puntos para atraer turismo, recursos capitales y humanos, así como proyectar con eficiencia la Marca Ciudad de su territorio.

Es imperativo que, en el caso de Bogotá, se logre capitalizar el nombre del maestro Botero en los próximos años y que sus acciones se sumen a la realización de otras iniciativas culturales y de entretenimiento. Mientras tanto, el enfoque articulado y coherente del Museo Guggenheim, no sólo debe continuar y consolidarse aún más, sino que puede convertirse en ejemplo de lo que las ciudades pueden hacer en materia de Marca Ciudad.

La desarticulación de las iniciativas gubernamentales locales, la no incidencia con las políticas generales de cultura y, por supuesto, la desconexión con las estrategias comunicacionales propias del museo, impiden una elevación de la Marca Bogotá Ciudad ante sus públicos. Y no sólo nos referimos a la escasa posibilidad de atraer capitales humanos y financieros a la ciudad, sino a la incapacidad de convertir al Museo Botero en un bastión real y potente de diplomacia cultural. La multiculturalidad de Colombia es amplia y tiene tantos flancos que los actores involucrados trabajan en pro de diferentes aspectos, mostrándose desorganizados y sin un objetivo estratégico en común.

Por su parte, Bilbao se muestra con otro enfoque. Tanto el director de Gabinete del Ayuntamiento como la directora de Comunicaciones del Museo Guggenheim, ambos entrevistados por separado, coincidían en sus sentidos estratégicos más fundamentales. Ambos se encontraban en términos como promoción de la cultura vasca y vizcaína, alcance global de las iniciativas emprendidas hacia y desde el museo, trabajo mancomunado para convertir a la ciudad en punto cultural de España y Europa.

Las declaraciones de estos dos representantes de importantes actores cultural y político de la región, también se ven reforzados con las estrategias de comunicaciones del museo, no solo a través de los contenidos difundidos a través de la web del museo, sino también en cómo la institución difunde información a través de medios de comunicación como el diario *El Correo*. Las noticias generadas, alrededor de la institución, no sólo reflejaban el interés de seguir promoviendo el arte, sino que, tratándose de una situación grave de salud pública, debido al COVID-19, se unió la institución en la promoción de acciones para salvaguardar la salud de sus públicos. Una demostración más de la orquestación de las iniciativas del País Vasco y su capital.

Obviamente, queda muy claro que son más las diferencias que las coincidencias que se pueden apreciar en el trabajo de comunicaciones emprendido por los museos Botero de Bogotá y Guggenheim de Bilbao.

Incluso, si nos referimos a una estrategia de diplomacia cultural, pudiéramos decir que hay una herramienta disponible, tampoco muy potencializada por las autoridades gubernamentales o culturales de Bogotá: las obras del maestro Botero en distintas ciudades del mundo. Esa presencia colombiana pudiera capitalizar como parte de la estrategia de Bogotá para atraer nuevos visitantes, pero hasta lo analizado en los medios, la página web y con los expertos, esto no está plasmado en la estrategia de la región.

Otro aspecto importante para destacar es que el Museo Guggenheim ha logrado, a través del trabajo integrado de los sectores político, social, cultural y económico de la región, posicionarse como una institución que promueve el arte y la cultura de la región vasca. Mientras tanto, el Museo Botero es parte de un enclave importante: el triángulo de museos del Banco de la República, pero carece de personalidad propia. No tiene página web propia, ni redes sociales, ni estrategias particulares. La directora de Divulgación del Museo Botero lo dejaba claro, enfatizando que se unen a iniciativas, pero no está en el radar la consolidación del museo ni como herramienta de posicionamiento para Bogotá, ni como estrategia de diplomacia cultural.

Como dijo la directora del Museo Nacional de Colombia, los turistas llegan a Bogotá buscando a Botero, exigen sus obras y quieren llevarse muestras de su trabajo. Así es el maestro Botero, un fuerte componente cultural que podría convertirse en un elemento clave para la extensión del poder diplomático del país en el mundo. Bilbao y España aprovechan al Guggenheim en toda su expresión, pero Colombia aún no aprovecha su más fuerte representante.





@BANREP, Museo Botero.

Cuando Nye hablaba del poder blando, se refería a esto. A ciudades y países que aprovechan sus diferentes manifestaciones culturales para persuadir o seducir a otros territorios para acercarse a ellos, conquistarlos. Y hablamos de conquistarlos porque luego de la pandemia del siglo, las ciudades tienen la exigencia de cambiar, de ser más competitivas y atraer más recursos financieros y humanos para lograr salir airosos de la crisis sanitaria.

El empoderamiento de las ciudades, teniendo en cuenta a los museos y demás instituciones culturales y de patrimonio, es algo que se está gestando en todo el mundo. Bilbao y Bogotá son solo dos capitales que representan un interés que sigue creciendo en el mundo, son un ejemplo de máximo y escaso aprovechamiento de este recurso.

Las ciudades del mundo están frente al reto mayúsculo de convertirse, con intensidad, en centro de atracción de capitales para superar los embates del COVID-19. Los gobiernos que se atrean a unir fuerzas políticas, sociales, económicas, culturales y demás para conseguir el objetivo de construir y solidificar su Marca Ciudad, recibirán los mejores beneficios de esta sociedad que ha cambiado y que está buscando nuevas maneras de vivir.

## REFERENCIAS

ANDRADE YEJAS, David ALBEIRO (2016) «Estrategias de marketing digital en la promoción de Marca Ciudad», *Revista EAN*, 80: 59-72. DOI: <https://doi.org/10.21158/01208160.n80.2016.1457>

APOLO, Diego *et al.* (2017) «Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica», *Revista Latina de Comunicación Social*, (72): 521-539. DOI: <https://doi.org/10.4185/RLCS-2017-1177>

BADILLO, Angel (2014) «Las políticas públicas de acción cultural exterior de España», *Revista del Real Instituto Elcano*, 2: 52-91. Disponible en <https://www.realinstitutoelcano.org/analisis/las-politicas-publicas-de-accion-cultural-exterior-de-espana/> [Fecha de consulta 27/09/2021].

CAPRIOTTI, Paul (2009) «De la imagen a la reputación. Análisis de similitudes y diferencias», *Razón y Palabra*, 70: 1-10. Disponible en <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199520478003> [Fecha de consulta 05/01/2022].

CARRIÓ SALAS, Marta (2013) *Gestión de la reputación corporativa. Convierte lo que piensan y dicen de ti en tu mejor activo*, Barcelona: Libros de cabecera.

CASTILLO, Gabriela (2021) «Empleados de Apple empiezan a renunciar ante el inminente regreso a las oficinas». Disponible en <https://www.unocero.com/noticias/empleados-de-apple-empiezan-a-renunciar-ante-el-regreso-a-las-oficinas/> [Fecha de consulta 03/01/2022].

COCA GARCÍA, César (2019) «Guggenheim, el amigo americano», en KORTAZAR, Jon (ed.) *Bridge / Zubia: imágenes de la relación cultural entre el País Vasco y Estados Unidos. (La casa de la riqueza. Estudios de la cultura de España, 49)*, Madrid: Iberoamericana. Permalink: [http://digital.casalini.it/4600597\\_293-309](http://digital.casalini.it/4600597_293-309).

DE LLANO, Pablo (2012) «El mito de Fernando Botero engorda en Latinoamérica». Disponible en [https://elpais.com/cultura/2012/03/29/actualidad/1333044773\\_512814.html](https://elpais.com/cultura/2012/03/29/actualidad/1333044773_512814.html) [Fecha de consulta 07/10/2022].

DENZIN, Norman K. (ed.) (1970) *Sociological Methods: a Sourcebook*. Chicago: Aldine Publishing Company.

ENTMAN, Robert M. (2003) *Projections of power. Framing News, Public Opinion, and U.S. Foreign Policy*. Chicago: University of Chicago Press.

FERNÁNDEZ SANTOS, Elsa (1994) «Botero regala una de sus esculturas a Madrid». Disponible en [https://elpais.com/diario/1994/05/11/cultura/768607212\\_850215.html](https://elpais.com/diario/1994/05/11/cultura/768607212_850215.html) [Fecha de consulta 13/09/2021].

GARRIDO PINTADO, Pablo, ESTUPIÑÁN, Oscar y Pedro Javier GÓMEZ MARTÍNEZ (2016) «Estrategias publicitarias para la promoción de la Marca Ciudad», en CAMERO CALANDRIA, María Emma i José RODRÍGUEZ TERCEÑO (coord.) *Estrategias en comunicación y su evolución en los discursos*. McGraw-Hill Interamericana de España, 261-270.

GODOY Y ZÚÑIGA, María Elena y Claudia VASQUEZ HARO (2018) «Análisis de la Marca Ciudad como fortalecimiento de la imagen del Cantón Portoviejo», *DELOS: Desarrollo Local Sostenible*, 11 (32). Disponible en <https://www.eumed.net/rev/delos/32/maria-godoy.html> [Fecha de consulta 07/10/2021].

GÓMEZ ECHEVERRY, Fernando (2021) «Fernando Botero, el artista colombiano más grande de todos los tiempos». Disponible en <https://www.eltiempo.com/cultura/fernando-botero-el-artista-colombiano-mas-grande-de-todos-los-tiempos-538439> [Fecha de consulta 03/01/2022].

- GÓMEZ NAVAS, Juan Sebastián y Javiera SALINAS GONZÁLEZ (2017) «Comunicación integral en construcción de marcas ciudad: aportes, tensiones y desafíos». *Revista Prisma Social*, 19: 368-387. Disponible en <https://revistaprismasocial.es/article/view/1744> [Fecha de consulta 13/12/2021].
- HEREDERO DÍAZ, Olga y Miguel Ángel MARTÍN CHÁVEZ (2015) «Las asociaciones “Marca Producto” y “Marca Ciudad” como estrategia de “City Branding”. Una aproximación a los casos de Nueva York, París y Londres», *Área Abierta*, 15 (2): 63-67. DOI: [http://dx.doi.org/10.5209/rev\\_ARAB.2015.v5.n2.47857](http://dx.doi.org/10.5209/rev_ARAB.2015.v5.n2.47857)
- ICOM (2021) «Definición de museo», en *ICOM. Consejo Internacional de Museos*. Disponible en <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/> [Fecha de consulta 15/12/2021].
- JARAMILLO JASSIR, Mauricio (2015) *Poder blando y diplomacia cultural. Elementos clave de políticas exteriores en transformaciones*, Bogotá: Universidad del Rosario.
- LA VOZ DE GALIA (2021) «La Voz es el único periódico que crece en audiencia entre los cinco primeros de España, según EGM». Disponible en <https://www.lavozdegalicia.es/noticia/galicia/2021/12/09/voz-unico-periodico-crece-audiencia-cinco-primeros-espana-segun-egm/00031639057710165336800.htm#:~:text=La%20tercera%20ola%20del%20Estudio,crece%20en%20n%C3%BAmero%20de%20lectores.> [Fecha de consulta 27/11/2021].
- MEDINA-AGUERREVERE, Pablo (2013) *Marca y comunicación empresarial*, Barcelona: Editorial UOC, S.L.
- MUT CAMACHO, Magdalena y Susana MIGUEL SEGARRA (2019) «La narrativa transmedia aplicada a la comunicación corporativa», *Revista de Comunicación*, 18 (2): 225-245. DOI: <http://dx.doi.org/10.26441/rc18.2-2019-a11>
- NEIRA MARCIALES, Laura (2019) «Medios tradicionales lideran también en audiencias digitales según Comscore». Disponible en <https://www.larepublica.co/internet-economy/medios-tradicionales-lideran-tambien-en-audiencias-digitales-2930895> [Fecha de consulta 09/09/2021].
- NOTARIO SÁNCHEZ, Álvaro (2022) «Dentro y fuera del cubo blanco. Las consecuencias del Guggenheim Bilbao como modelo turístico en el siglo XXI: Reflexiones en torno a la arquitectura de museos». *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 20 (2): 329-340. DOI: <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2022.20.024>
- NYE, Joseph (2017) «Soft power: the origins and political progress of a concept», *Palgrave Communication*, 3 (1): 17008. DOI: <https://doi.org/10.1057/palcomms.2017.8>
- PAZ, Sergio (2005) «Gestión estratégica y posicionamiento de ciudades. La marca de ciudad como vector para la proyección internacional», *Revista Venezolana de Gerencia*, 10 (30): 177-195. Disponible en: [http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-99842005000200002&lng=es&nrm=iso&tlng=es](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-99842005000200002&lng=es&nrm=iso&tlng=es) [Fecha de consulta 28/11/2022].
- PIEDRAHÍTA VÉLEZ, Carmen (2007) «El Museo Guggenheim de Bilbao: edificio “pos-todo”», *Artes, la Revista*, 7 (12): 51-56. Disponible en: <https://revistas.udea.edu.co/index.php/artesudea/article/view/23758> [Fecha de consulta 09/09/2021].
- ROMAN, Antonio (1994) «El Museo Guggenheim Bilbao de Frank Ghery», *Kobie (Serie Bellas Artes)*, x: 169-180. Disponible en [https://www.bizkaia.eus/fitxategiak/04/ondarea/Kobie/PDF/4/Kobie\\_10\\_Bellas\\_Artes\\_\\_My%20idea%20of%20heaven\\_%20EL%20MUSEO%20GUGGENHEIM%20BILBAO%20DE%20.pdf?hash=9c075b9498faa77df8da0cd793409a5b](https://www.bizkaia.eus/fitxategiak/04/ondarea/Kobie/PDF/4/Kobie_10_Bellas_Artes__My%20idea%20of%20heaven_%20EL%20MUSEO%20GUGGENHEIM%20BILBAO%20DE%20.pdf?hash=9c075b9498faa77df8da0cd793409a5b) [Fecha de consulta 31/10/2021].
- SIDORENKO, Pavel y Pablo GARRIDO (2020) «Comunicación y publicidad del turismo sostenible en la construcción de la marca ciudad. El caso de la certificación internacional “Biosphere Tourism” en España», *Revista Mediterránea de Comunicación*, 12 (1): 15-28. DOI: <https://doi.org/10.14198/MEDCOM000015>
- TINTO ARANDES, José Antonio (2008) «La imagen de marca de las ciudades», *Provincia*, 19: 91-121.
- VALENZUELA ROBLES, Miguel Esteban (2015) «La estrategia de marca-ciudad en la función de turismo», *El Periplo Sustentable: revista de turismo, desarrollo y competitividad*, 28: 59-80. Disponible en <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/4946> [Fecha de consulta 28/12/2022].
- VAN RIEL, Cees B. M. y Patricia HEIJNDIJK (2017) *Why people love art museums: a reputation study about the 18 most famous art museums among visitors in 10 countries*, Rotterdam School of Management, Erasmus University.
- VICENTE, Álex (2021) «El Centro Pompidou hace las Américas». Disponible en <https://elpais.com/cultura/2021-06-04/el-centro-pompidou-hace-las-americas.html> [Fecha de consulta 31/10/2021].
- VILLAFANE, Justo (2013) *La buena empresa: propuesta para una teoría de la reputación corporativa*, Madrid: Pearson Education.



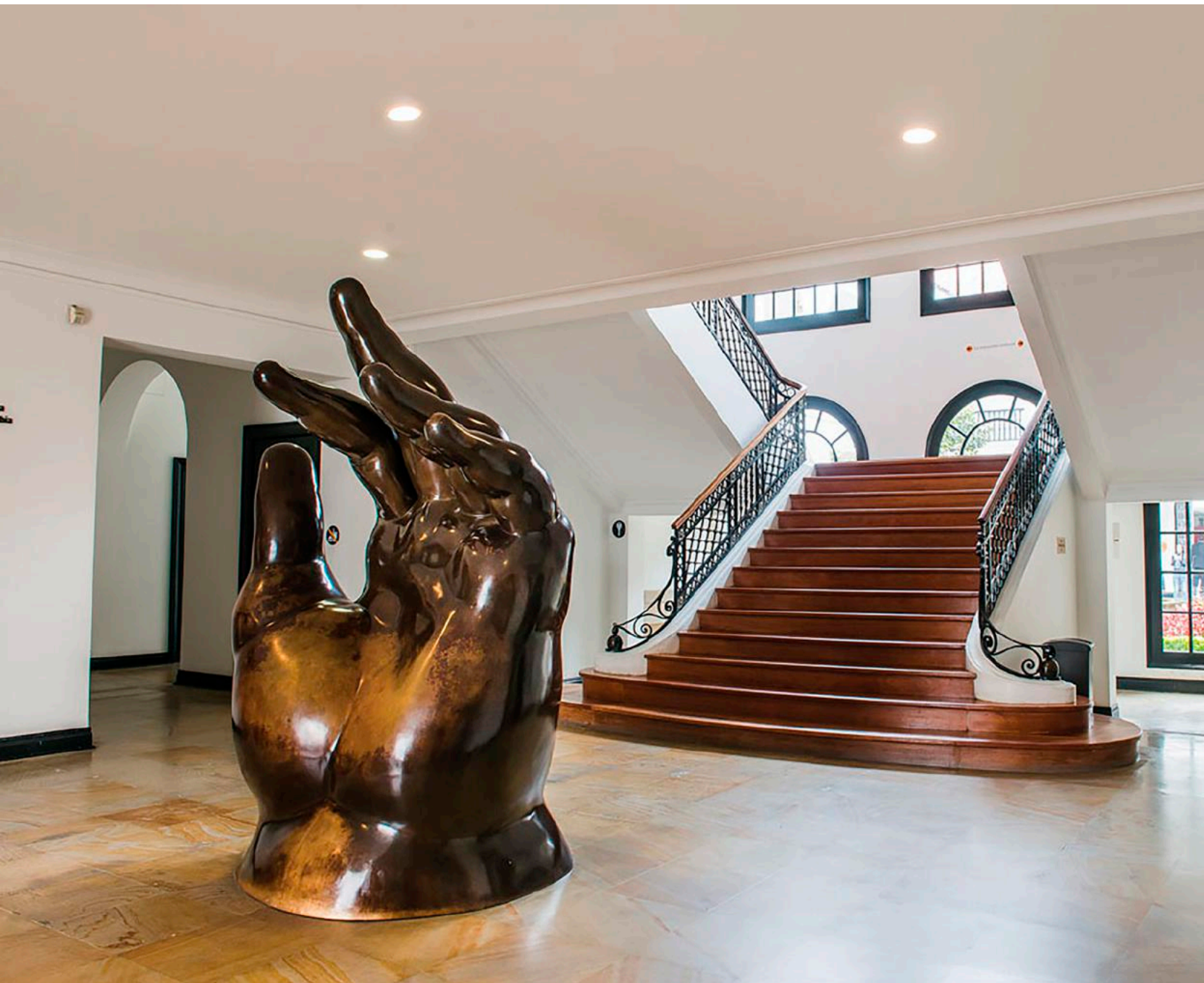
WEBER SHANDWICK (2020) «The State of Corporate Reputation in 2020: Everything Matters Now». Disponible en <https://www.webershandwick.com/news/corporate-reputation-2020-everything-matters-now/> [Fecha de consulta 05/01/2022].

ZUGAZA MIRANDA, Miguel (2014) «Museos y diplomacia cultural», *Política Exterior*, 28 (160): 44–52. Disponible en <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4758557> [Fecha de consulta 17/09/2021].

Recibido el 9 del 6 de 2022  
Aceptado el 18 del 7 de 2022  
BIBLID [2530-1330 (2022): 26-51]



@FMGB, Guggenheim Bilbao Museoa 2022.



@BANREP, Museo Botero.





Museo de Bellas Artes de Murcia (MUBAM). Fachada exterior. Fotografía: «Museo de Bellas Artes Lateral» por Pedro J. Pacheco bajo licencia CC BY-SA 3.0 ES.



# EL MUSEO COMO CATALIZADOR CULTURAL: UNA REVISIÓN DESDE LA MUSEOLOGÍA SOCIAL, LA EDUCACIÓN NO FORMAL Y LA COMUNICACIÓN

*THE MUSEUM AS A CULTURAL CATALYST: A REVIEW FROM THE PERSPECTIVE OF SOCIAL MUSEOLOGY, NON-FORMAL EDUCATION AND COMMUNICATION*

Magdalena Castejón Ibáñez  
*Universidad de Murcia*

**Resumen** Este texto plantea una revisión de la perspectiva social de los museos a partir de los resultados obtenidos en mi investigación doctoral, culminada en 2019 y en la que se formulaba una metodología de gestión cultural basada en la participación ciudadana para conectar con el entorno. Tras las diferentes líneas de acción surgidas en la tesis, se propone en este artículo una exploración de la situación actual de los museos como espacios transformadores y responsables de la acción sociocultural de un determinado contexto. Las experiencias analizadas hacen patente que, tanto la educación como las nuevas tecnologías de la comunicación, tendrán un papel fundamental en la concepción de un museo más social. A su vez, el tipo de institución que se plantea deberá favorecer la implicación de la ciudadanía y, por tanto, colaborar en el desarrollo del entorno en el que se ubica. Las instituciones museísticas se convertirían así, como ya está ocurriendo en diversos casos, en catalizadores culturales, esto es, en espacios clave para el crecimiento sociocultural de un contexto concreto.

**Palabras clave** Museos, educación, participación ciudadana, comunicación, tecnología.

**Abstract** This text proposes a review of the social perspective of museums, based on the results obtained in my doctoral research, completed in 2019, which formulated a cultural management methodology based on citizen participation to connect with the environment. Following the different lines of action that emerged in the thesis, the present paper proposes an exploration of the current situation of museums as transformative spaces responsible for socio-cultural action in a given context. The experiences analysed make it clear that both education and new communication technologies will play a fundamental role in the conception of a more social museum. In turn, the type of institution that is proposed will have to favour the involvement of citizens and, therefore, collaborate in the development of the environment in which it is located. Museum institutions would thus become, as is already happening in several cases, cultural catalysts, that is, key spaces for the socio-cultural growth of a specific context.

**Keywords** Museums, Education, Citizen Participation, Communication, Technology.

## Introducción: evolución de la museología hacia una perspectiva social

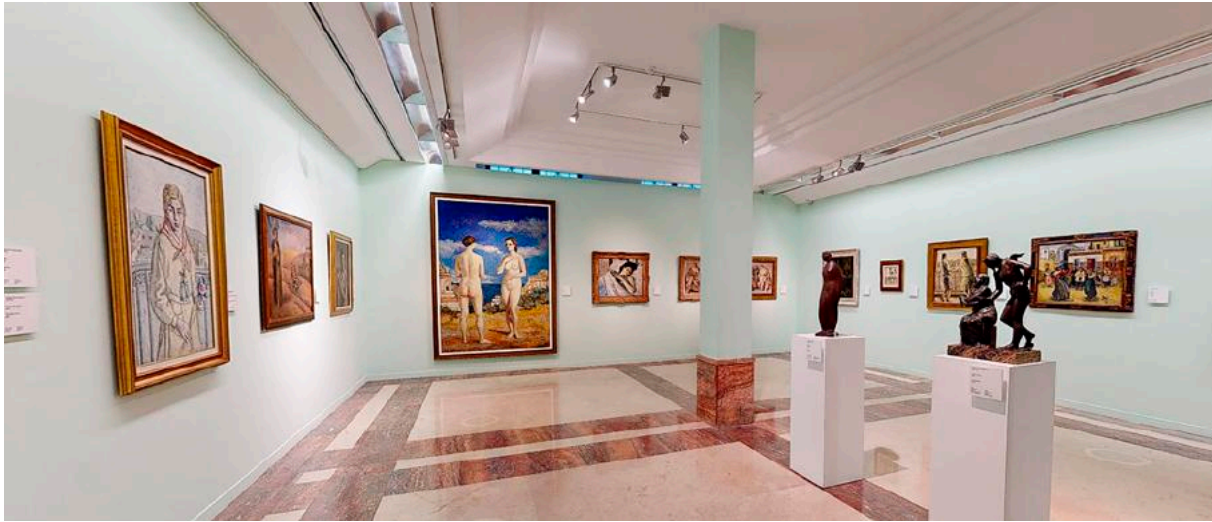
La investigación doctoral a la que hacíamos referencia en el resumen se denomina «Hacia un museo social: estudio de una metodología participativa para vincular el Museo de Bellas Artes de Murcia a su territorio», y nos servirá de base para llevar a cabo la revisión teórica objeto de este artículo. El estudio se enmarca en los parámetros establecidos por la Museología Social, reciente tendencia en la forma de gestionar y concebir la actividad museística. Desde el concepto de *museion* hasta lo que hoy en día se conoce como museo, esta institución ha pasado por diferentes etapas en las que ha ido evolucionando para acercarse progresivamente al público.

Referentes como el Ecomuseo y la Nueva Museología, u otros enfoques tales como la Altermuseología, la Museología Crítica o los denominados museos comunitarios, se pueden considerar la base del cambio hacia una visión más cercana de estos centros de arte en relación al individuo. A finales del siglo xx, persiguiendo este objetivo, se establece el concepto de Sociomuseología, aparecido por primera vez en los *Cadernos de Sociomuseologia*, de mano de Fernando Santos Neves (1993), rector de la Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias de Lisboa. Esta nueva corriente de pensamiento museístico, según Stoffel (2012: 8):

...estudia y promueve la investigación y la reflexión sobre la dimensión social del museo y su permanente capacidad para desempeñar un papel de mediador cultural entre el Patrimonio, el Territorio y la Comunidad, tanto desde el punto de vista del pensamiento teórico subyacente, como de las experiencias museológicas y de intervención comunitaria que esas iniciativas desarrollan.

La Sociomuseología planteó la base de la necesaria revisión del concepto de museo que sigue vigente hoy en día. El museo es y debe ser un ente cambiante, un espacio que se convierte en el reflejo de la situación social que atraviese cada contexto, y es por ello por lo que la definición de esta tipología, o más bien, de esta perspectiva sobre cómo gestionar un museo, sigue siendo debatida actualmente. La museología enfocada a lo social otorga un peso imprescindible a la presencia del ciudadano en el proceso cultural: «¿de dónde parte el museo de la Museología Social? Aunque no lo parezca, la Museología Social parte del individuo. El individuo se convierte en “sujeto” y no en “objeto” de su realidad social y cultural. El individuo, en su dimensión social y temporal, tiene su poder de decisión en el grupo al que pertenece» (Navajas y González, 2018: 44).

El museo bajo esta tendencia sería definido como un agente fundamental de acción y desarrollo sociocultural del contexto en el que se ubica, haciendo partícipe de sus actividades a la comunidad que lo envuelve, lo que desembocaría en una identificación con el patrimonio que acoge la institución y por tanto con la historia de la que forma parte. Así, la Sociomuseología o Museología Social, «intenta contribuir a la transformación de una realidad para una comunidad que hace que unos recursos se conviertan en útiles para su desarrollo tanto en el presente como para el futuro» (Navajas y González, 2018: 46). La Museología Social trae consigo una línea de acción que apuesta por la participación ciudadana, por la implicación de los agentes del entorno en la toma de decisiones, por la valoración de las propuestas de mano de los potenciales usuarios, y, en definitiva, por un tipo de gestión museística que se pueda apoyar en su contexto, colaborando activamente en el desarrollo sociocultural del mismo.



Interior de una de las salas del Museo de Bellas Artes de Murcia. Fuente: Web de los Museos de la Región de Murcia, <https://www.museosregiondemurcia.es/web/museosdemurcia/visitas-virtuales>

Partiendo de esta metodología de investigación, se propició, en nuestro caso, que se conocieran las características del contexto a partir del estudio previo de los barrios circundantes al museo de nuestro interés, el ya citado Museo de Bellas Artes de Murcia (MUBAM). Se trataba de realizar un análisis poblacional y estudio de recursos culturales, junto con la inclusión imprescindible tanto de los vecinos como de los agentes socioculturales de la zona. Con ello se buscaba obtener una perspectiva lo más cercana y plural posible del Museo, viendo las posibles carencias respecto a la acogida en su entorno. Nos damos cuenta de que las experiencias que podemos obtener bajo estas perspectivas aún no son lo suficientemente habituales; pero de forma progresiva –y a partir de pequeñas iniciativas en torno a la participación social, las estrategias de educación no formal e incluso a partir de los nuevos modos de comunicarse– el cambio comienza a gestarse.

En este texto, siguiendo las líneas marcadas en la investigación doctoral precedente, se analizarán las posibilidades de la institución museo como catalizador cultural de su en-

torno ciudadano, partiendo de la base de que estos espacios tienen los recursos necesarios para ser puntos clave del desarrollo sociocultural de un determinado barrio o ciudad.

### **Metodología de investigación: la participación como factor clave hacia un museo social**

La tendencia museística anunciada supone un reconocimiento del museo como espacio catártico y transformador con respecto a la ciudadanía que lo acoge. Bajo esta perspectiva o estrategia de gestión se convierte en un catalizador cultural, un lugar desde donde emergen acciones pensadas por y para la comunidad:

Los catalizadores artísticos van a ser por tanto aquellos que son capaces de aprovechar las expresiones culturales presentes en el lugar, para acelerarlos y evolucionar el proceso sin alterarlo. La proliferación de grupos y casas artísticas, el uso del espacio público como escenario y la identidad cultural como etiqueta del barrio son algunas características de lugares con potencialidad a espera de una «enzima biológica» del tipo artístico que acelere y revitalice la ciudad (Castro, 2018: 26).





Iglesia y plaza de Santa Eulalia, perteneciente a uno de los barrios participes en la investigación. Fotografía de la autora.

Por tanto, la participación de la comunidad en los procesos culturales resulta un factor clave en la concepción de un museo más cercano e implicado con la sociedad. Para ello será preciso tener en cuenta «el deseo por la participación de personas externas al museo», así como «la confianza en las habilidades de estos» y «la capacidad de respuesta a las acciones y las contribuciones generadas por estos participantes» (Simon, 2010: 183). La propuesta metodológica que se plantea apuesta por introducir la colaboración y participación en el propio proceso de estudio con el objetivo de establecer las vías de actuación que conviertan al museo en un espacio proactivo dentro de la comunidad que acoge, esto es, de los barrios que rodean al museo.

La primera fase del estudio tuvo los siguientes objetivos: identificar las características socioculturales que definen al contexto próximo al museo, conocer la actividad de tipo sociocultural del entorno y su relación con el Museo de Bellas Artes de Murcia y analizar la actividad llevada a cabo por el MUBAM: investigación, comunicación y educación. Para ello se obtuvieron un total de 426 cuestionarios suministrados a los usuarios de 19 espacios, asociaciones u organizaciones socioculturales del entorno más cercano al museo.

Las variables a estudio fueron, en este caso: el perfil ciudadano de los barrios del entorno del MUBAM, las actividades desarrolladas en centros y asociaciones, las aficiones socioculturales de los participantes, las necesidades sociales

## METODOLOGÍA. 1ª FASE



Esquema de la primera fase de recogida de datos.  
Fuente: elaboración propia

## METODOLOGÍA. 2ª FASE



Esquema de la segunda fase de la recogida de datos.  
Fuente: elaboración propia.

de la ciudadanía, la relación con museos de estos usuarios, y la valoración del museo como espacio de colaboración sociocultural. De este modo, de la mano de la ciudadanía se obtuvo una valiosa información sobre aspectos tan relevantes como la vinculación de dichos individuos con la institución cultural estudiada, determinada a partir de datos concretos tales como el hecho de que sólo un 17,6% de los encuestados, afirma haber realizado alguna actividad en el MUBAM, y que un 46,9% dice no visitar nunca los museos de la ciudad.

De forma paralela, se llevaron a cabo diecinueve entrevistas a los técnicos responsable de los centros socioculturales, así como a los tres técnicos responsables del museo. Se valoraron cuestiones tales como el tipo de actividades que se ofertaban, tanto en dichos centros como en el museo, a qué colectivos iban dirigidas, qué sistemas de difusión se empleaba para conectar con la ciudadanía o la relación entre ambos contextos. De este modo, se consiguió información sobre las impresiones tanto de los agentes culturales del contexto como del propio museo, realizando una comparativa y, a su vez, contrastando los datos con los resultados de los cuestionarios. De entre los datos recogidos, destacaban aspectos como la escasa relación entre estos espacios socioculturales y el museo, o la diferencia en cuanto a la forma de

diseñar las programaciones de actividades (en los centros, hasta un 44% se realiza según la propia demanda de los usuarios, en oposición con el museo, que vienen determinadas desde el órgano gestor).

La segunda fase de la investigación tuvo como objetivo conocer –a través de una puesta en común por medio de un grupo de discusión– la visión que tanto museo como el entorno tenían de las problemáticas surgidas durante la primera fase del estudio, descubriendo qué propuestas de actuación se deberían acometer para mejorar la relación entre ambos. Las líneas clave a trabajar en el debate, fueron: el museo como espacio inclusivo (*¿qué colectivos no están incluidos en el museo?*); el tipo de actividades del museo (*¿qué actividades se deben plantear para incluir a más colectivos en el museo?*); sistemas de difusión y comunicación, (*¿cómo puede mejorar el museo su sistema de comunicación y difusión de actividades?*); estrategias de colaboración (*¿qué puede hacer el museo para colaborar con el entorno? ¿y las entidades del entorno para con el museo?*) y, por último, propuestas de actuación, tanto por parte del museo como de los centros socioculturales.

De entre las ideas expuestas surgieron propuestas muy pertinentes, como la posibilidad de crear actividades compartidas con el museo



Participación en el grupo de discusión de vecinos y agentes socioculturales de los barrios cercanos al museo. Fuente: Producción a cargo de Kinestesia Visual.

o la opción de darse a conocer en los centros y asociaciones cercanas al museo mediante charlas o actividades de divulgación, propuesta que llegó a materializarse poco después del encuentro. Esta actividad denominada «Conoce el MUBAM: el museo sale de sus muros»,

surgió por parte del museo y se realizó en colaboración con uno de los centros partícipes, el Centro Cultural de la Paz, teniendo como objetivo dar a conocer tanto el contenido del museo como la oferta de actividades que se realizaban en el momento.

## Debilidades

Falta de **formación específica** del personal

Escasa adaptación de las actividades a los **niveles educativos y socioculturales** de la población circundante al museo

No cuenta con **estudios de público cualitativo**

No cuenta con **recursos tecnológicos** que completen la experiencia museística

No existe un **sistema de comunicación** concreto con las entidades del entorno

No se realizan **actividades colaborativas** con los centros y asociaciones de los barrios colindantes

Debilidades resultantes del Análisis DAFO. Fuente: elaboración propia.





Realización de la charla «Conoce el MUBAM» en el Centro Cultural de la Paz, a partir de una propuesta surgida en el grupo de discusión. Fotografía de la autora.

Para culminar el estudio, tras el análisis de toda la información recogida a través de distintas técnicas (cuestionarios, entrevistas, grupo de discusión) se desarrolló un análisis DAFO adaptado al contexto concreto de estudio (Museo de Bellas Artes de Murcia y barrios colindantes), del que se extrajeron tanto las *Debilidades*, tales como la escasa adaptación de las actividades a los niveles educativos y socioculturales de la población circundante al museo; las *Amenazas*, como la reducida participación de la población circundante en las propuestas del museo; las *Fortalezas*, como el hecho de disponer de un patrimonio de gran calidad que refleja la historia de la región y contar con una buena localización en el centro de la ciudad, y por último, las *Oportunidades*, como la predisposición de colectivos y asociaciones del entorno a desarrollar proyectos colaborativos.

Las conclusiones de esta propuesta reflexiva y metodológica planean sobre distintos

ámbitos. De entre las ideas más relevantes vinculadas a la museología, destaca el necesario cambio de paradigma del museo, dejando atrás la visión tradicional tan arraigada y promoviendo una evolución que permita que se produzca también un cambio de perspectiva en la red sociocultural, hasta el punto de llegar a considerar a las instituciones, cómplices del desarrollo del entorno.

En cuanto a la gestión de la institución, queda patente la necesidad de plantear nuevas opciones para su financiación y también de reconocer la categoría laboral de las personas educadoras/mediadoras ampliando su implicación en los proyectos museísticos. Con relación a las infraestructuras con las que cuenta el museo, se considera muy recomendable revisar su plan de accesibilidad, y adaptar sus espacios, así como implementar la presencia de las nuevas tecnologías en el conjunto del centro. Por otro lado, se plantea el objetivo de establecer un

plan de conexión urbana mediante el cual los edificios que componen el MUBAM sean reconocidos por el propio contexto.

Una de las claves a tener muy en cuenta como línea estratégica para favorecer esta evolución del museo, es el impulso de la comunicación de la institución, con medidas tales como el refuerzo y potenciación de la presencia en redes sociales, la necesidad de investigar y plantear nuevos modos de comunicación con el entorno y la posibilidad de incentivar la difusión de la actividad del museo a partir de los agentes del entorno.

Otro de los aspectos imprescindibles a considerar sería la revisión de las estrategias de estudios de público del museo, por lo que se concluye el requerimiento de crear un sistema de estudios de públicos de tipo cuantitativo más cualitativo, diseñar un plan de evaluación de sus actividades, así como una propuesta de actuación sobre el público potencial. A estas cuestiones se suman propuestas como consolidar las actividades educativas para escolares, implementando nuevas metodologías creativas, planificar actividades o talleres complementarios para adultos, y especialmente, establecer líneas concretas de actuación para los colectivos no representados.

Por último, y como una de las líneas más relevantes a considerar para llegar a conseguir ese cambio esperado, se proponen importantes aspectos en cuanto a las estrategias de colaboración, como la posibilidad de seguir organizando grupos de discusión de forma periódica con agentes del entorno para plantear ideas de común interés, potenciando así el trabajo colaborativo entre técnicos del museo y del entorno con el objetivo de optimizar posibles trabas en la falta de recursos humanos o económicos.

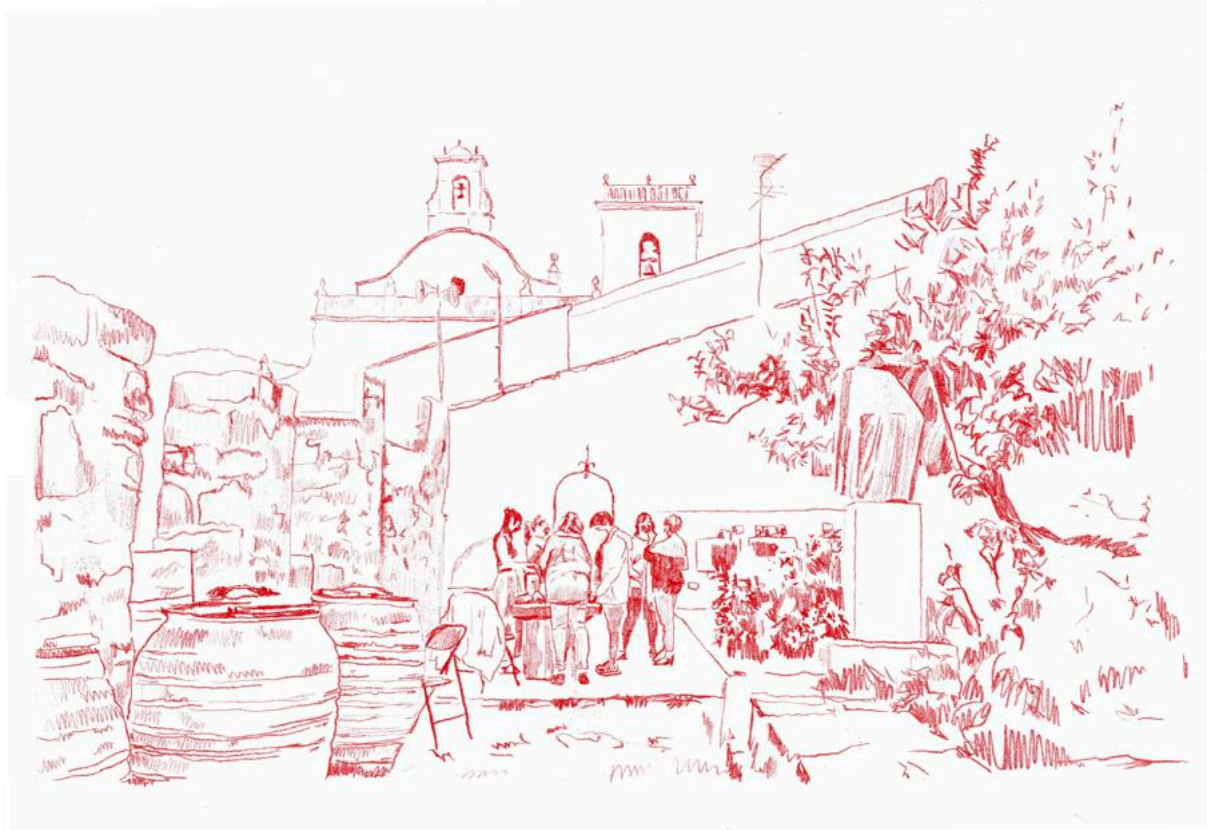
## Discusión

### *El Museo como catalizador cultural: colaboración y participación ciudadana*

La información recopilada en la investigación referente dio pie a una propuesta de actuación personalizada y adaptada a un medio específico. Esta metodología de investigación de tipo participativa permite que la gestión de una institución cultural se adapte a unas necesidades e intereses reales, con lo que la probabilidad de éxito en cuanto a implicación sociocultural puede ser mayor.

No es difícil encontrar ejemplos de entornos a los que la acción cultural ha favorecido sustancialmente en la mejora de la calidad de vida, y por tanto en el desarrollo sociocultural de sus vecinos. Vamos a señalar tan solo algunos de ellos, de índole muy diversas. Uno de ellos, sin duda un referente, es el barrio del Raval en Barcelona, en cuya evolución en las últimas décadas tiene mucho que ver la presencia de instituciones culturales como el MACBA y el CCCB, La Capella (sala de exposiciones municipal de arte emergente) o la Filmoteca de Catalunya, junto con instituciones educativas y centros de investigación, librerías orientadas a un público intelectual y editoriales (Rius, 2008). La actividad cultural sin duda ha repercutido positivamente en el progreso del contexto, que ha pasado en unos pocos años, de barrio marginal a convertirse en un contexto completamente integrado.

Para que el calado del museo sea palpable en la sociedad, es imprescindible que la propia ciudadanía se implique en los procesos culturales de las instituciones. Un ejemplo de metodología participativa en museos situados en espacios rurales, lo encontramos en el proyecto «A la fresca» del MACVAC (Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni



«A la fresca». Proyecto de Laura José Iserte y Miriam Chiva para el Museo de Vilafamés. Dibujo de Miriam Chiva.

de Vilafamés), que «utiliza la acción popular como hilo conductor para habitar una institución y establecer una canal de escucha y diálogo a través del cual consolidar los vínculos entre el museo y las vecinas» (González, 2021: 104), esto es, a través de la implicación de la comunidad cercana, el museo se plantea como un espacio donde abordar cuestiones donde la perspectiva de género sea el eje principal.

Por su parte, también en la Comunidad Valenciana pero desde otro contexto más urbano, el Centre del Carme Cultura Contemporània es un claro referente de las instituciones involucradas en ese giro hacia lo social, en esa necesidad de implicar a la ciudadanía de una forma activa, ya que «la participación ciudadana es el

centro de su modelo, donde la atención a la diversidad y la inclusión, se catalizan desde el diseño de los propios proyectos» (Cabaleiro, 2021: 128), dejando patente por medio de las diferentes propuestas y convocatorias el gran potencial que puede ofrecer un espacio cultural para transformar el contexto en el que se ubica.

Otro caso, en esta ocasión internacional, es el relativo a la experiencia en torno al Museo de Antioquia, en Medellín (Colombia). Laura Alejandri plantea un estudio sobre las buenas prácticas de esta institución, reflexionando sobre su capacidad como espacio para la transformación sociocultural en un contexto con graves problemáticas sociales como la violencia o la delincuencia. El museo se



convierte en «un receptáculo de la memoria, en un promotor del rescate de la identidad y reinterpretación de la sociedad con una fuerte responsabilidad en la formación de públicos» (2019: 16).

Una de las claves de esta institución es la existencia de un departamento denominado «Museo y territorio», de indudable calado y que apuesta por esa museología participativa y cuyo reto es: «bajar el discurso hegemónico de los museos y visualizar el territorio como un museo en sí y a sus habitantes y memorias, como patrimonios que enriquecen ese museo. En otras palabras, es una puesta en valor del ciudadano como elemento clave en la transformación de su contexto» (Alejandri, 2019: 37). Siguiendo con su tema de interés, la autora de la cita propone una serie de recomendaciones a tener en cuenta en la gestión de museos, desde un punto de vista social y participativo, entre las que destacan aspectos como la propuesta de desarrollar un público que cuestione la posibilidad de diversificar su oferta y buscar la inclusión de diferentes grupos, la necesidad de capacitar y formar a su personal y desarrollar en ellos un compromiso con la visión del Museo. Por otro lado, también se plantea la necesidad de saber escuchar, detectar las necesidades de la localidad y trabajar con relación a ella, así como identificar sus públicos, interactuar con esos asimilar sus contextos y responder a sus demandas (Alejandri, 2019).

Estas pautas hallan similitudes en la propuesta metodológica de la investigación de referencia (Castejón, 2019). En efecto, para que un museo pueda ser considerado como un espacio para el cambio, catalizador del entorno, deben plantearse los métodos y estrategias para conocer de forma profunda el contexto al que se dirige, articulando posteriormente un plan en el que las acciones estén encaminadas

al desarrollo sociocultural de sus ciudadanos, siendo la colaboración y la participación, ejes claves de la evolución.

### ***Educación no formal en museos como eje del cambio a lo social***

Uno de los puntos más relevantes dentro de los resultados de la investigación realizada, fue la conclusión de que la educación en el ámbito museístico debe ser una de las bases fuertes desde donde se gesten una nueva forma de diseñar la estrategia de gestión de un museo. Así, se desprenden entre otras cuestiones, aspectos a tener en cuenta como la relevancia de proponer actividades para diversos públicos, la necesidad de investigar metodologías menos tradicionales para los talleres escolares y especialmente e incluso, la oportunidad de elaborar propuestas de forma colaborativa con entidades como colegios, o asociaciones socioculturales.

La educación en museos ha sido un reclamo especialmente recurrente desde mitad del siglo XX, cuando comienzan a surgir diversas instituciones interesadas en concebir al museo como una entidad más cercana, accesible y útil para la sociedad. A finales del pasado siglo nacieron los denominados DEAC, Departamentos de Educación y Acción Cultural, que siguen vigentes hoy en día en la mayoría de las instituciones, y cuyo enfoque también está siendo necesariamente revisado. De hecho, desde inicios del siglo XXI, se manifiesta un interés generalizado en posicionar la educación como una parte fundamental en la gestión de museos, perspectiva que va paralela a la tendencia de la Museología Social, esto es, al objetivo de situar el museo como una entidad clave para la educación no formal e informal de las personas, un espacio abierto a todo tipo de colectivos. Desde esta visión



Museo Interactivo de Maloka, en Bogotá. Salas Materia y energía. Fotografía: cortesía del Museo.

del museo resulta fundamental conocer los intereses y demandas de la comunidad, así como la participación de esta en la generación de propuestas:

...el nuevo modelo de museo que propone el hipermediatizado siglo XXI, abierto a la atención de las demandas del público, así como al compromiso con la comunidad y a la interacción social. Estas nuevas aplicaciones hacen al público partícipe de una actual experiencia transversal del arte que deja atrás la vieja concepción del museo como contenedor de una colección. El museo actual, en cambio, es pensado para ser dinámico (González-García, 2019: 199).

La educación se transforma en el museo en *mediación*, lo que supone que este espacio y los profesionales que desarrollan su actividad en él, actúan como un medio, no imponiendo

el conocimiento ni los discursos establecidos, sino cuestionando y fomentando el aprendizaje crítico y reflexivo. La mediación cultural en museos se convierte así en el factor clave del engranaje museístico, ya que favorecerá la comprensión de contenidos al público partícipe:

La mediación tiene el cometido de hacer explícitas estas relaciones de causalidad, para entonces brindar la posibilidad al visitante de proponer lecturas y de abrirse a ser «tocado» por una síntesis de horizontes temporales que lo vinculan en diversos niveles con el objeto y el discurso que se le muestran. Así, la labor de la mediación no es un añadido sino una parte central que debe acompañar el proceso de creación que conlleva una exhibición (permanente o temporal) (Baz y Sánchez, 2020: 202).

Esta perspectiva no es común en todas las instituciones actuales, ya que una gran mayoría sigue un planteamiento tradicional, enfocado principalmente a la realización de talleres didácticos para el público escolar que no suelen destacar por su enfoque original. No obstante, progresivamente, en los últimos años se puede percibir el cambio de actitud en diversos espacios museísticos. Por ejemplo, el Museo Interactivo Maloka en Bogotá, configurado como «un espacio en el que se estimula de manera intencionada la participación de los sujetos en diversas experiencias [...] la dinámica propuesta por el museo trasciende lo meramente educativo, para hallar en lo comunicativo, asociado a una dimensión política y cultural, un espacio vital de mediación e interacción entre sujetos diversos» (Peñalosa, *et al.*, 2018: 175).

Y es precisamente en torno a ese público escolar, mayoritario receptor de las acciones educativas de los museos actuales, donde debe ponerse el foco para comenzar a diseñar dichas actuaciones de un modo más colaborativo, en el que las instituciones formales sean partícipes del diseño de propuestas. Esta línea de trabajo la confirman estudios como los realizados por Cuenca, Martín y Estepa (2020: 52):

El proceso de investigación ha puesto de manifiesto la necesidad de profundizar en las relaciones entre los centros educativos y los centros patrimoniales, de manera que el éxito de cualquier propuesta didáctica depende en gran medida de la coordinación existente entre ambos contextos educativos, formales y no formales. Las experiencias didácticas en este sentido deben convertirse en ejemplos de un proceso de simbiosis, en el que uno no tiene sentido sin el otro, para desarrollar proyectos de educación patrimonial innovadores y efectivos.

De hecho, una forma de lograr posicionar lo didáctico en los espacios culturales, es fomentar la conexión con los espacios educativos forma-

les, esto es, tanto con los colegios e institutos, como con la universidad, colaborando en este caso incluso en la formación de los docentes, para asegurar que estos futuros profesionales de la enseñanza sientan el museo como un recurso educativo activo y recurrente en su labor didáctica.

Por otro lado, la educación en museos se comienza a pensar en los últimos años desde todas las áreas de gestión del museo, incluso desde el propio comisariado artístico. Esta tendencia denominada *giro educativo* (Rogoff, 2011), implica un modo de concebir las exposiciones en el que prime el punto de vista pedagógico. Mörsch lo concibe del siguiente modo: «El “giro educativo” se refiere a un cambio de perspectiva en el comisariado y en la producción artística, hacia una búsqueda por conceptos de educación que reaccionan a la época actual, que pongan resistencia, que partan de la potencialidad de individuos y colectivos y de esa manera sean emancipadores» (2010: 6).

No obstante, de forma reciente, la función didáctica de los museos y, por tanto, ese giro hacia lo educativo, se ha visto afectada por contradicciones continuas. La propuesta por incentivar nuevas metodologías y estrategias en los espacios museísticos que tuvieran a la educación como base era un deseo común de la comunidad museística; sin embargo, las diferentes crisis socioeconómicas vividas, teniendo como colofón la reciente pandemia mundial causada por el virus COVID-19, ha visto mermados los presupuestos y por tanto las acciones a desarrollar. Aun así, muchas son las instituciones (Delgado, 2020), que han considerado esta última crisis como una oportunidad de reciclaje y renovación, especialmente en lo relativo al uso de las nuevas tecnologías para divulgar y crear conocimiento.

Esta perspectiva, precisamente, es la que menciona María Acaso cuando reflexiona sobre la posición de la educación o más bien de



los departamentos educativos de los museos, que han resultado protagonistas en el periodo en el que las instituciones culturales han estado cerradas por las restricciones sanitarias. La reducción de visitantes de forma presencial hizo que los responsables de los museos vieran la necesidad de atraer a otro tipo de audiencias, en las que el turismo ya no era el protagonista: «En este museo no *turistizado*, las prácticas educativas ya no dan servicio a los Departamentos de Colección y exposiciones, sino que se sitúan *en paralelo a*, como producciones culturales distintas, pero al mismo nivel intelectual que las piezas de los artistas, las propuestas de los comisarios y la construcción de significados a los públicos» (Acaso, 2021: 28).

Por tanto, la educación se ha visto reforzada dentro de las instituciones a raíz de las vicisitudes sociales, lo que podría ser una oportunidad para que poco a poco vaya ocupando el lugar que le corresponde en cualquier museo que apueste por la implicación social en su cometido, como ya lo hacen instituciones como el Museo Nacional Thyssen o el Museo Nacional Reina Sofía que cuenta con proyectos de referencia en el ámbito de la educación museística.

Tal y como se extrae de las conclusiones del estudio referente, y del resto de las propuestas y casos expuestos, los cambios a acometer en el museo actual pasan por considerar la educación como eje vertebrador de un nuevo modelo que apuesta por la mediación y, por tanto, la participación activa de los usuarios, la implicación de la visión pedagógica en el diseño de exposiciones, la colaboración con las instituciones educativas formales o bien, el replanteamiento de metodologías tradicionales y obsoletas. Estas acciones, entre otras, serán imprescindibles para conseguir un cambio hacia un museo más permeable con la sociedad.

### ***Nuevas tecnologías de la comunicación para conectar con la comunidad***

Junto con la perspectiva educativa, otra de las líneas estratégicas que proponían las conclusiones del estudio desarrollado, era la necesidad de reforzar la estrategia comunicativa, siendo esta necesaria desde diferentes enfoques. Se observa la imprescindible creación de un sistema más colaborativo a la hora de difundir el mensaje del museo, en el que los propios agentes del entorno estén implicados para favorecer un acercamiento entre las propuestas de los distintos espacios socioculturales del contexto. Además, se insiste en la carencia en cuanto a presencia digital en los medios actuales del perfil del museo. Esta falta de comunicación favorece que determinados colectivos sociales, posibles públicos del museo, no se sientan atraídos por su actividad al no disponer de una información actualizada, activa y dinámica de lo que dentro de esos muros acontece. Esta situación es recurrente hoy en día en diversas instituciones, bien por desconocimiento, o bien por falta de recursos o de personal experto en este tipo de comunicación, lo que conlleva una insuficiencia en la forma de atraer y conservar audiencias.

En relación con esta situación, son diversas las investigaciones (Iglesias, 2020; Ortega, García y Pérez, 2020; Marcial y Bessone, 2020), que analizan la capacidad comunicativa de los museos actuales. Tal es el caso que relata Pino en relación con un estudio realizado sobre la situación digital de siete importantes museos de la ciudad de Lima (Perú) en el contexto del COVID-19, donde, entre otras conclusiones, comenta las dificultades de la mayoría de las instituciones por asimilar la importancia de la comunicación digital:

...en esta era digital los museos deberían de gestionar diligentemente las acciones estratégicas correspondientes, que les permitan abordar cada vez mejor la transformación digital, sobre

todo en sus procesos de comunicación, que son procesos medulares en la transmisión de la cultura de generación en generación, y que además son factor clave para el logro del cumplimiento de su misión institucional (2021: 117).

La situación socioeconómica derivada de la reciente pandemia ha afectado a un gran número de instituciones culturales que no estaban preparadas a un nivel digital para suplir la falta de actividad presencial, lo que ha supuesto que muchos de estos espacios se hayan visto obligados a replantear su estrategia comunicativa. De hecho, para algunos expertos, la pandemia se ha convertido en la «gran aceleradora de la digitalización de los museos» (Granero, 2021), debido a la necesidad de abordar las limitaciones derivadas de no contar con público físico.

No obstante, de forma precedente a esta coyuntura, determinadas instituciones ya eran conscientes del alto alcance de este tipo de comunicación y apostaban por seguir estrategias ligadas, por ejemplo, a un refuerzo en las redes sociales o a una mejora en sus páginas web. Tal es el caso que analizan los investigadores Claes y Deltell (2019), en un estudio donde se observa la comunicación online de los diecinueve museos de la Dirección General de Bellas Artes de España más los dieciséis Museos Estatales dirigidos por la Subdirección General de Museos Estatales. De esta investigación se deduce que todos los museos analizados, «tienen webs actualizadas, utilizan los medios sociales más populares y presentan actitudes y comportamientos digitales positivos. Además, los propios centros muestran de forma pública su decálogo de transparencia y buenas conductas y su misión social» (Claes y Deltell, 2019: 8). Además, de entre las instituciones estudiadas, destacaría la perspectiva del Museo Nacional de El Prado, tal y como indican los autores: «El museo español con mayor im-

pacto virtual es el *Prado*. Es el más seguido en todos los medios sociales estudiados y su web se puede entender como un referente indiscutible del buen hacer virtual, de la transparencia y de la construcción de un espacio compartido y colaborativo» (Claes y Deltell, 2019: 8).

De este trabajo se podría concluir que la potente imagen digital que ofrecen estos espacios, mediante el uso de diferentes redes sociales y plataformas de comunicación, puede deberse a los habitualmente generosos presupuestos de los que disponen estas relevantes instituciones, al menos, bastante más elevados que los de cualquier museo local. No obstante, la tecnología ofrece recursos cada vez más accesibles a cualquier cifra, y es preciso tener en cuenta el beneficio que aportarían estas estrategias, ya que, tal y como indica otro estudio, en el que se analizaron hasta veinte museos relevantes, como el Hermitage, la Tate Modern, o el Museo de Arte Moderno de Nueva York, «Los museos más valorados por los visitantes son aquellos que tienen una mayor presencia en Internet mediante el uso de diversas herramientas tecnológicas» (Hernández, Guerrero y Muiña, 2021: 115).

En estos momentos, más de dos años después de que el COVID-19 entrara en nuestras vidas, en esta «nueva normalidad» con la que deben trabajar los museos, es el momento de reflexionar y sintetizar todo lo ocurrido en pro de conseguir una nueva interacción con los públicos, y esto pasará por «la necesidad de volcar una parte de sí mismo en los entornos online, para todo tipo de visitantes, no sólo los que se ubican lejos del museo sino incluso los que visitan físicamente el edificio» (Granero, 2021: 50).

Tal y como se pudo observar en los resultados de la investigación referente, la comunicación es vital para una institución de servicio público como es un museo. Si bien no se puede obviar la necesaria estrategia digital a afianzar progresivamente en las instituciones

culturales como forma de alcanzar más estratos de población, es preciso señalar que deben ir acompañadas por otra serie de acciones que compensen y equilibren la acción no presencial:

Habría que regular el flujo de visitantes y acciones que deben realizarse en cada uno de los espacios para poder generar la necesaria atmósfera de libertad y convivencia que permita expresarse a aquel que quiere compartir su experiencia a través de las redes sociales u obtener un aprendizaje interactivo sin interferir en quien contempla la obra de arte frente a frente (Alemany y Sardá, 2020: 29).

Es decir, si se pretende conseguir un museo más social, las redes «sociales», en ocasiones dejan a un lado la experiencia física y sensorial de la visita y/o actividad presencial, lo que se traduce en una merma de la vivencia museística. Una de las claves para evitar esta situación es, por un lado, elaborar la correcta estrategia comunicativa que atraiga fuertemente hasta el interior del museo, aunque pueda ir acompañada de otros estímulos digitales, y, por otro lado, la colaboración entre entidades sociales y culturales del entorno. Si se aúnan fuerzas, creando una visión común en beneficio de la ciudadanía, la comunidad se sentirá más acogida, y por tanto, llamada para la participación activa en la creación de su propia cultura.

## **Concluyendo**

Tras las diferentes referencias y experiencias revisadas, siendo estas tan solo una pequeña muestra de lo que acontece hoy en día, es preciso cuestionarse si realmente los museos están apostando por un enfoque social. Un reciente estudio analiza la respuesta de más de seiscientos visitantes de dieciséis museos españoles, en cuanto a si se percibe por parte de la propia ciudadanía ese giro hacia lo social, hacia una im-

plicación y conexión mayor con las diferentes audiencias. La conclusión general es que sí, pero no de forma generalizada: «...muchos museos están llevando a cambios en su estructura, su forma de gestión del patrimonio y en su vinculación con la sociedad. Sin embargo [...] estos cambios son percibidos solo por una parte de quienes visitan museos, es decir, por una parte de la sociedad» (Ayala, Cuenca y Cuenca-Amigo, 2021: 952). Estos autores manifiestan, tras los resultados analizados, que las personas mayores son las que más conscientes son de la evolución del museo, y de cómo aspectos tales como la percepción de una mayor accesibilidad, una mayor conexión con el entorno o una comunicación y difusión más potente en los últimos años, resultan ser signos de la lenta, pero progresiva, evolución de la institución museo.

La investigación que ha servido de referencia para revisar el concepto de museo social (Castejón, 2019), establecía algunas de las líneas principales en las que debe focalizarse el museo del futuro para poder acercarse de una forma real y presente a la ciudadanía. Por una parte, y tal y como aventuraban los teóricos que, a finales del siglo xx, planteaban las bases de la Museología Social, la gestión del museo debe permitir la acción participativa de la comunidad en las estrategias de implantación de los programas culturales. Si un museo, por su propia definición, debe su actividad a la sociedad, ¿por qué no escucharla, y facilitar la visión real de lo que se espera de ella? No se trata en ningún modo, como resulta criticado comúnmente, de desprestigiar el carácter científico, investigador y experto de un museo, rebajando el nivel de comprensión o banalizando la forma de transmitir sus contenidos. Se trata de adecuar esos discursos a nuevas sociedades, a nuevas perspectivas que exigen una nueva forma de gestionar, educar y comunicar.



La educación no formal en museos será una pieza necesariamente clave si se desea apostar por un museo más social, más cercano, más productivo y especialmente, más implicado en la acción del entorno en el que se ubica. Deberá apoyarse en las pedagogías críticas, en los microdiscursos, en lugar de en los relatos únicos, en insertar la didáctica desde la propia producción de exposiciones y en establecer redes de conexión colaborativas entre museo y demás instituciones de educación formal.

La comunicación será otro de los pilares del nuevo museo, ya que en esta sociedad hipermediática, un espacio dedicado a la difusión del conocimiento no podrá quedarse atrás en su labor para que la historia, el arte, la etnografía o cualquier otra disciplina, se impongan a la desinformación y la creación de contenidos vacíos. El museo tiene un cometido para con la sociedad que lo alberga y debe confiar en sus posibilidades para lograr configurar una nueva institución con lo aprendido a través de su propia historia, teniendo en cuenta que debe evolucionar de forma paralela a los acontecimientos y cambios sociales.

La Museología Social tiene aún un largo camino que recorrer, hasta que logre instaurarse de forma generalizada en los espacios culturales, pero es probable que no haya otra forma de entender estas instituciones en un futuro cercano, porque «si un museo no es social, no es museo» (Cabaleiro, 2022: 119). Esto es, desde la gestión del museo se deberá irremediablemente contemplar la implicación de la ciudadanía, teniendo en cuenta la diversidad que la configura, intentando de forma progresiva que todo individuo se pueda sentir acogido en dichos espacios y que esa experiencia pueda resultarle transformadora.

## REFERENCIAS

- ACASO, María (2021) «Prácticas educativas y museos en el contexto de un mundo enfermo», en SALANOVA, Marisol y José Luis PÉREZ PONT (coords.) *Innovación desde el museo. Ensayos sobre emergencia cultural*, Valencia: Generalitat Valenciana, 26-35.
- ALEJANDRI RÁBAGO, Laura Eugenia (2019) *El Museo de Antioquia y sus buenas prácticas en la transformación sociocultural*, Reporte de investigación para titulación. México: Universidad de Guanajuato. <http://repositorio.ugto.mx/handle/20.500.12059/1691>
- ALEMANY SÁNCHEZ-BOSCO, Vicente y Raquel SARDÁ SÁNCHEZ (2020) «El arte del simulacro. Tecnología y nuevos modelos expositivos en la cultura del ocio y el entretenimiento», en BUENO, Tamara Rosa, GONZÁLEZ, Irene y Rosaura NAVAJAS (coords.) *Cultura y tecnologías digitales socialmente responsables e innovadoras*, Gijón: Trea, 17-30.
- AYALA, Iñigo; CUENCA, Jaime y Macarena CUENCA-AMIGO (2021) «La transformación de los museos en los últimos años. Principales cambios percibidos por los visitantes», *Arte, individuo y sociedad*, 33 (3): 935-956. <https://doi.org/10.5209/aris.70437>
- BAZ SÁNCHEZ, Sara Gabriela y Valeria SÁNCHEZ MICHEL (2020) «Museos y educación: encuentros y desencuentros (reflexiones para su investigación)», *Nierika* 18 (9): 186-204.
- CABALEIRO, Paula (2021) «Hacia una cultura sostenible, igualitaria y participativa», en SALANOVA, Marisol y José Luis PÉREZ PONT (coords.) *Innovación desde el museo. Ensayos sobre emergencia cultural*. Valencia: Generalitat Valenciana, 114-199.
- CASTEJÓN IBAÑEZ, María Magdalena (2019) *Hacia un museo social: estudio de una metodología participativa para vincular el Museo de Bellas Artes de Murcia a su territorio*, Proyecto de investigación, Murcia: Universidad de Murcia. <http://hdl.handle.net/10201/73564>
- (2021) «Arte, museos y maestros: una perspectiva desde la formación del profesorado de educación primaria», *ArtsEduca*, 29 (29): 127-139. <https://doi.org/10.6035/Artseduca.2021.29.10>
- CASTRO VALDEZ, Paulo Cesar (2018) *Catalizador artístico para el fortalecimiento de la cohesión social. Collique, distrito de Comas*, Trabajo de investigación. Lima: Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29379>
- CLAES, Florencia y Luis DELTELL (2019) «Museo social en España: redes sociales y webs de los museos estatales», *El profesional de la información*, 28 (3): 1-10. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.may.04>

- DELGADO PACHECO, Sissy (2020) «Los retos en investigación, comunicación y educación de los museos de Lima en el marco de la COVID-19. Una discusión sobre los desafíos del futuro a partir de su situación actual y de las experiencias del MALI y el MUCEN», *Desde el Sur*, 12 (1): 285-306. <https://dx.doi.org/10.21142/des-1201-2020-0017>
- DORAL, Tamara, GONZÁLEZ HERNANDO, Irene y Rosaura NAVAJAS SECO (coords.) (2020) *Cultura y tecnologías digitales socialmente responsables e innovadoras*, Gijón: Trea.
- GONZÁLEZ, Semíramis (2021) «Hacia el museo feminista», en SALANOVA, Marisol y José Luis PÉREZ PONT (coords.) *Innovación desde el museo. Ensayos sobre emergencia cultural*, Valencia: Generalitat Valenciana, 101-113.
- GONZÁLEZ-GARCÍA, Ricardo (2019) «El giro educativo del arte como herramienta para la transformación social en los nuevos museos del siglo», *Eikón / Imago*, 8 (1): 199-216. <http://hdl.handle.net/10902/18521>
- GRANERO, Ignacio (2021). «La aceleración digital del museo post-covid», en SALANOVA, Marisol y José Luis PÉREZ PONT (coords.) *Innovación desde el museo. Ensayos sobre emergencia cultural*, Valencia: Generalitat Valenciana, 50-61.
- HERNÁNDEZ, Ruth; GUERRERO, Trinidad y Fernando Enrique MUIÑA (2021) «La comunicación digital en los museos: estudio comparado de las herramientas de la web 2.0», *ADResearch: Revista Internacional de Investigación en Comunicación*, 24: 102-121.
- IGLESIAS, José Manuel (2020) *Museos españoles en Facebook: análisis de su comunicación en el marco del museo social digital*, Madrid: ESIC Editorial.
- MARCIAL, Natalia. y Cristian BESSONE (2020) «Comunicación y patrimonio cultural. Comunicación patrimonial en instituciones museísticas de Río Gallegos», *Informes Científicos Técnicos-UNPA*, 12 (2): 84-101. <https://doi.org/10.22305/ict-unpa.v12.n2.733>
- MÖRSCH, Carmen (ed.) (2010) «Documenta 12 education 2: Between Critical Practice and Visitor Service», *Diaphanes*, 2: 9-31.
- NAVAJAS CORRAL, Óscar. y Julián GONZÁLEZ FRAILE (2018) «La aplicación de la Museología Social en España: desafíos para su implementación en el sureste de la Comunidad de Madrid», *e-cadernos CES*, 30: 39-55. Disponible en <http://journals.openedition.org/eces/3722> [fecha consulta 28/07/2021]. <https://doi.org/10.4000/eces.3722>
- ORTEGA MOHEDANO, Félix; GARCÍA MARTÍN, Inma y María Esther PÉREZ PELÁEZ (2020) «Comunicación y Educación en los Museos, espacios de interacción en la Zona de Desarrollo Próximo en España», *Education in the knowledge society*, 21: 13-1/16.
- PEÑALOZA, Gonzalo, *et al.* (2018) «Acercar las fronteras entre el museo y la escuela como escenarios comunicativos», *Nómadas*, 49: 173-187. <https://doi.org/10.30578/nomadas.n49a10>
- PINO APABLAZA, Fernando (2021) «Transformación digital y museos sin fronteras. Una evaluación de siete museos de la ciudad de Lima en tiempos de pandemia», *Revista de Investigaciones de la Universidad Le Cordon Bleu*, 8 (1): 104-119. <https://doi.org/10.36955/RIULCB.2021v8n1.010>
- RIUS, Joaquim (2008) «Los barrios artísticos como base local de la cultura global. El caso del Raval de Barcelona», *Revista Internacional de Sociología*, LXVI (51): 179-205. <http://hdl.handle.net/2445/68390>
- ROGOFF, Iritt (2008) «Turning», *E-flux journal*, 1: E1-E10.
- SIMON, Nina. (2010). *The participatory Museum*, Santa Cruz (California): Museum 2.0.
- STOFFEL, Mercedes (2012) «De qué hablamos cuando hablamos de Sociomuseología», *Revista de Museología (RdM)*, 53: 8-14.

Recibido el 6 del 2 de 2022

Aceptado el 25 del 5 de 2022

BIBLID [2530-1330 (2022): 52-69]



Patio interior del Museo de Historia en Ciudad Ho Chi Minh, antes Musée Blanchard de la Brosse. Fotografía de la autora.



# MUSEOS, DISCURSOS EXPOSITIVOS Y CONFLICTOS EN VIETNAM

## *MUSEUMS, EXHIBITION DISCOURSES AND CONFLICTS IN VIETNAM*

Cristina Nualart

*Arts & Humanities Division, IE University, Madrid*

Resumen La historia de la institución museística manifiesta desde sus inicios diversas ostentaciones de poder que dan lugar a que los museos mismos sean piezas en el juego de las dinámicas persuasivas propias del poder suave (*soft power*). Este texto nos acerca a las transformaciones en el uso de los museos como herramienta adoctrinadora que han tenido lugar en Vietnam desde que fue un país colonizado, durante los conflictos bélicos, y llegando hasta el presente, momento marcado por un gobierno autoritario y una débil sociedad civil.

Palabras clave Vietnam, discursos expositivos, museos, políticas culturales, colonización.

Abstract Since its inception, the history of the museum as an institution has manifested various displays of power that have caused museums themselves to become pawns in the game of persuasive dynamics so typical of soft power. This article introduces the transformations in the use of museums as an indoctrinating tool that have taken place in Vietnam since it was a colonized country, during war conflicts, and up to the present moment marked by an authoritarian government and a weak civil society.

Keywords Vietnam, Exhibition Discourses, Cultural Policy, Colonization.

## Introducción

La actualidad de los museos de Vietnam ha recibido escasa atención por parte de la academia, aun cuando el interés de la museología actual por la memoria histórica y la memoria traumática hacen pertinente el aprendizaje que se puede extraer a partir de ejemplos sobre este país. Situado en una posición central en la región del Sudeste Asiático, Vietnam formó parte, junto con Camboya y Laos, de la colonia francesa de Indochina, y es en ese contexto en el que se crean las instituciones museísticas. En la actualidad, Vietnam es un régimen de partido único que establece restricciones sobre los contenidos culturales a los que el público tiene acceso. La libertad de expresión artística en las exposiciones de arte es controlada de tal manera que las galerías de arte deben obtener licencias para cada exposición que desean abrir al público. Naturalmente, los museos nacionales siguen las directrices oficiales, como indica la antropóloga Margaret Bodemer cuando afirma que «un museo estatal es una institución cultural en la cual las ideologías nacionales se hacen públicas» (2010: 3). Bodemer considera que los museos son espacios críticos para moldear y cuestionar las identidades colectivas, posición que extendemos a casos concretos de discursos expositivos observados en diversos museos de Vietnam, pero no sin antes perfilar un breve recorrido por los orígenes de estos centros.

## Antecedentes

Hubo intención de crear un primer museo en Saigón, la ciudad capturada por los franceses en 1861, donde la majestuosa edificación levantada para ello entre 1885-1890 sigue en pie<sup>1</sup>. No obstante, nunca llegó a ser el Museo del Comercio originalmente ideado, sino que

<sup>1</sup> Edificio situado en la calle Lagrandière, actualmente llamada calle Ly Tu Trong.

se usó como residencia para el vicegobernador, y es que este edificio neoclásico fue una de las construcciones emblemáticas erigidas por una Francia nuevamente republicana, que marcaba su presencia en territorios colonizados con estos grandiosos palacios. Este inmueble lo diseñó Alfred Foulhoux, director de obras públicas en la nueva colonia de Indochina, y autor del Palacio de Justicia en Saigón, así como del pabellón de Cochinchina para la Exposición Internacional de París de 1889 (Le & Doyere, 1998). Muchas décadas después, este palacio sí devino museo, el Museo de la Revolución, actualmente llamado el Museo de la Ciudad de Ho Chi Minh.

## Los museos coloniales

Los primeros museos en la colonia francesa de Indochina compartían una temática común, por tener el objetivo de musealizar las culturas antiguas de la región. Estas civilizaciones las estaban estudiando, desde finales del siglo XIX, investigadores de Francia amparados por la EFEO (École Française d'Extrême-Orient). Modelada en la École Française d'Athènes (1846) y la École Française de Rome (1875), el objetivo de la EFEO era el trabajo de campo y el estudio de arqueología, lingüística, textos antiguos, historia, museografía y etnología. En Indochina, arranca como una misión arqueológica establecida en 1898, tras lo cual cambió su nombre a EFEO en 1900. Al año siguiente, con vistas a organizar la Exposición Universal de Hanói de 1902, se trasladó allí parte de la colección de objetos que estaban en Saigón (ciudad del sur de Vietnam que actualmente toma el nombre de Ciudad Ho Chi Minh), y se tomó asimismo la decisión de trasladar la sede de la EFEO de Saigón a la mayor ciudad del norte, Hanói (Nguyen, 2012).

La EFEO estableció cuatro museos para exponer el arte de las civilizaciones de la

región que empezaba a investigar. El museo Parmentier, en Danang, cerca de yacimientos arqueológicos en exploración, se dedicó al arte del reino de Champa. No muy lejos, en la ciudad imperial de Hué, abrió otro museo en 1923. Luego abrió el museo Blanchard de la Brosse en Saigón, y en 1932 el museo Louis Finot en Hanói. El Musée Blanchard de la Brosse posteriormente sería el Museo Nacional de Vietnam, y a día de hoy es el Museo de Historia en Ciudad Ho Chi Minh. También el Musée Louis Finot de Hanói ha pasado a ser el prestigioso Museo de Historia de Vietnam en la capital. Hay que señalar que las cartelas y las guías de exposición de estos primeros museos se escribían solo en francés, idioma que solía conocer la población autóctona de élite, es decir, una pequeña minoría. Más adelante, para aplacar el resentimiento de la población local hacia el dominio colonial, en las cartelas se pusieron traducciones en vietnamita.

Tras la derrota de Francia en 1940 durante la Segunda Guerra Mundial, su fuerza en Vietnam decrece, mientras va cobrando protagonismo la figura del líder anticolonial Ho Chi Minh. El control francés sobre Indochina se desplomó primero en Vietnam del Norte, territorio que se llamará la República Democrática de Vietnam (DRV)<sup>2</sup>. En 1945, Ho Chi Minh promulga el Decreto 65, dando origen al Instituto Oriental de Vietnam dedicado a la preservación del patrimonio<sup>3</sup>. Es un paso en los cambios culturales que están por venir, debido a que Ho Chi Minh entendió que los franceses solo habían musealizado lo que interesaba a sus arqueólogos y científicos, y no la realidad de la población, situación ante la cual él propuso poner en valor el «espíritu indó-

mito del pueblo en su larga historia de luchas para defender el país» (Tai, 1998: 190).

La primera Guerra de Indochina (1946-1954) puso fin a la colonización francesa, y precisamente en 1954 se montó la primera exposición temporal con cartelas informativas cuyo texto estaba escrito en vietnamita en primer lugar, y debajo en francés (Nguyen, 2012). Por su parte, Francia debe traspasar los museos de la EFEO al Instituto Oriental de Vietnam, concluyendo en 1958 la entrega de los museos y sus colecciones al pueblo de la República Democrática de Vietnam. Otro evento destacable que ocurre en 1958 es la creación en Hanói de dos nuevos museos: el Museo Militar y el Museo de la Revolución. Estos forman parte de los seis museos nacionales de Vietnam que comprenden en Hanói, el Museo de Historia de Vietnam (antes Museo Louis Finot); el Museo de la Revolución y el Museo Militar, ambos abiertos en 1959; el Museo de Bellas Artes de Vietnam inaugurado en 1966; y también el Museo dedicado al líder Ho Chi Minh creado en 1990 (Tai, 1998)<sup>4</sup>.

Como ya se ha comentado, la EFEO tenía su sede en Hanói desde 1901, por lo que no sorprende que en dicha ciudad haya más museos, y más antiguos. Fuera de la capital, en Bac Thai, se encuentra el Museo de las Culturas de las Nacionalidades de Vietnam, así llamado desde 1986, cuando la abolición de las regiones autónomas obligó a rebautizar al que había nacido como Museo de Investigación de la Región Cultural Autónoma de las Nacionalidades Vietnamitas, en 1963. En Vietnam del Sur, o más propiamente la República de Vietnam (RVN)<sup>5</sup>, las complicaciones bélicas hicieron imposible la apertura de nuevos museos hasta entrados los años 70.

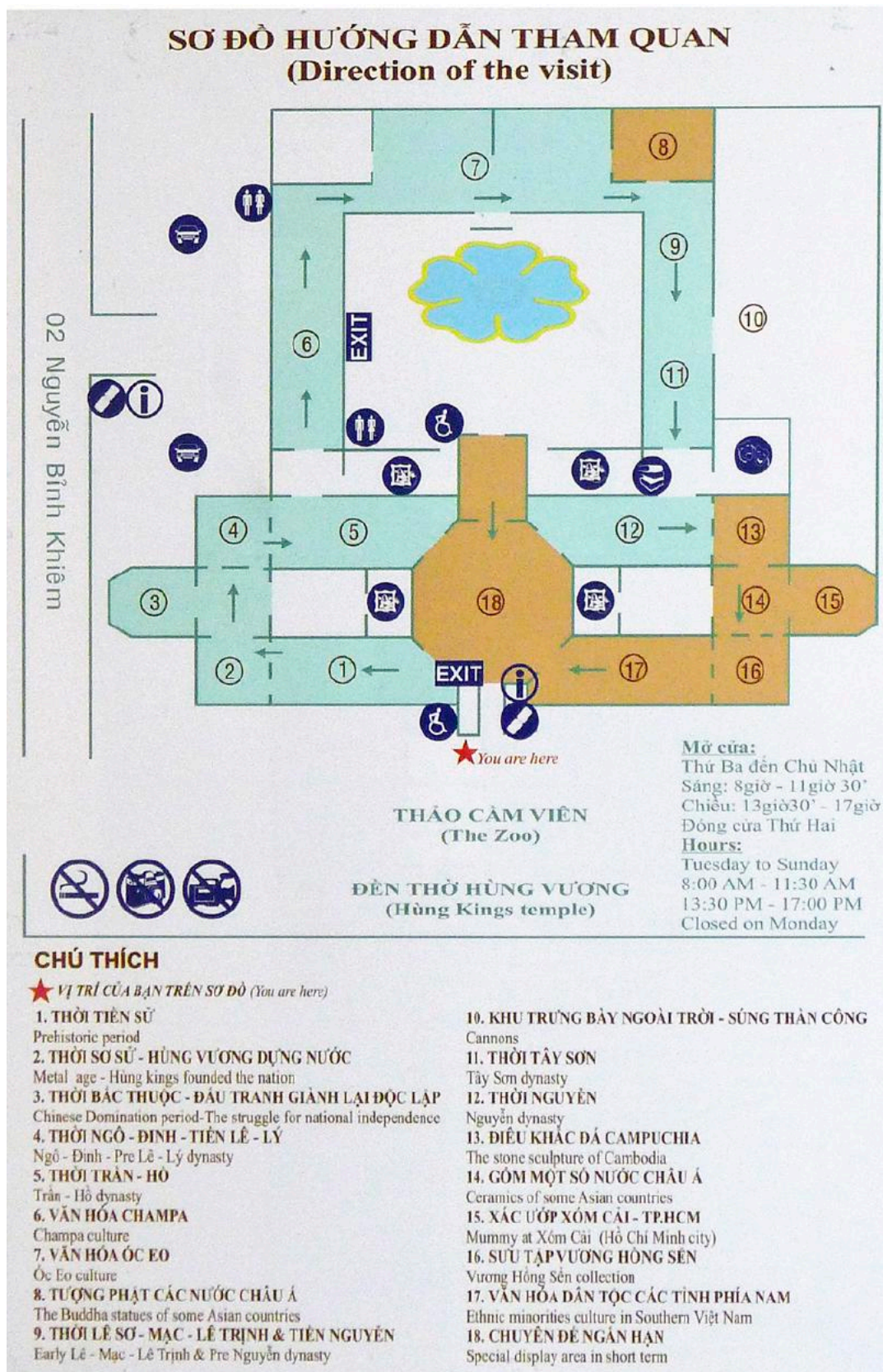
<sup>2</sup> *Việt Nam Dân Chủ Cộng Hòa* (1954-1975).

<sup>3</sup> Posteriormente, el Instituto Oriental de Vietnam será renombrado Departamento de Preservación de Museos del Ministerio de Cultura e Información.

<sup>4</sup> No confundir con el monumental mausoleo dedicado al líder en Hanói, creado a mediados de los años 70 del siglo xx, que no se encuentra en esta lista por no tratarse de un museo nacional (Giebel, 2001).

<sup>5</sup> *Việt Nam Cộng Hòa* (1955-1975).





Mapa de la distribución de salas en el Museo de Historia en Ciudad Ho Chi Minh. Fotografía de la autora.

## Nuevas políticas culturales

Norte y Sur de Vietnam, ambos devastados por la guerra, se reunificaron en 1975, con Hanói por única capital y sede del gobierno comunista que sigue al mando. Los museos del sur quedaron bajo la misma administración que los del norte, y es por lo tanto en Hanói donde se dictan las políticas culturales. Los museos nacionales están controlados directamente por el Ministerio de Cultura, mientras que otros museos son administrados por la provincia o el municipio donde se ubican (Tai, 1998).

Según el modelo soviético de clasificación museográfica que se había adoptado en Vietnam del Norte desde su temprana declaración de independencia, los museos de la EFEO habrían sido museos de cultura y no de historia (Tai, 1998). La representación visual de la historia del pueblo vietnamita pasó a ser el objetivo central de los museos, que siguieron las pautas de Ho Chi Minh: ensalzar la defensa del país y los lugares de memoria de personajes famosos. Los museos de Vietnam del Norte se reorganizaron sobre la base de una guía estatal publicada en 1971, cuando el país aún estaba en guerra, y desde entonces los museos han continuado utilizando las ediciones sucesivas del mismo texto (Tai, 1998).

Tras la reunificación, para consolidar la paz en todo el territorio fue necesario un proyecto de construcción de nación, por lo que la propaganda y las políticas culturales promovieron una imagen nacionalista de identidad unida. Una ley de 1976 reestructuraba los museos, queriendo que cada provincia mostrase la historia y la cultura local y nacional en un museo propio. Los artefactos arqueológicos debían permanecer en la provincia donde se hallaron, aunque es frecuente exponer reproducciones, como se hizo durante la guerra de Vietnam para proteger las piezas originales, y como se hace también para poder presentar la misma narrativa nacional en diversos museos (Tai, 1998).

Sin embargo, el proyecto unificador de nación no fue del todo uniforme, ya que la maquinaria cultural y el dinero para financiarla estaban en el norte, beneficiando en mayor medida a Hanói, donde el arte empezó a desarrollarse con fuerza desde finales de los ochenta. Por el contrario, la historia del sur del periodo 1945 a 1975 está insuficientemente documentada, en parte por la pérdida y destrucción de mucha información durante las guerras, pero también de manera intencionada, borrando a los autores que escribieron en Vietnam del Sur de su justo lugar en la historia oficial de la literatura vietnamita (Bass, 2017).

Desde este contexto de la inmediata posguerra, avanzamos una década hacia el periodo *doi moi* (Đổi Mới), que inicia en 1986 con una serie de reformas de liberalización económica y política. Así comienza un periodo de apertura del país, que a partir de los primeros años 90 se desarrolló rápida y visiblemente. Aquí nos detenemos para observar algunas estrategias expositivas de importantes museos, por encontrar mensajes antagónicos que invitan a la reflexión sobre las dinámicas de poder empleadas por este tipo de instituciones.

## Los museos de bellas artes

En 1962 se había fundado en Hanói el Museo de Bellas Artes de Vietnam, en lo que era entonces Vietnam del Norte (DRV). El Estado tardó solamente cuatro años en completar la adquisición de la colección, permitiendo inaugurar el museo al público en 1966. El edificio elegido para exponer la historia del arte nacional había sido un bonito internado católico construido en la era colonial. De estilo Art Déco, la arquitectura del edificio de 1937 incorporaba elementos orientales, detalles que se enfatizaron cuando se remodeló como museo, añadiendo aleros curvados hacia arriba, típicos de Asia (Lenzi, 2004).





Mapa de la distribución del contenido del Museo de Bellas Artes de Vietnam, en Hanói. Fotografía de la autora.

En este museo el panorama histórico abarca desde la antigüedad hasta el presente, aunque el énfasis de la colección está en el siglo xx. De las cerca de veinte mil piezas en la colección, no hay en exposición más de tres mil, que rotan aproximadamente dos veces al año. Las cartelas informativas se escriben en vietnamita, inglés y francés. La extraordinaria colección de cerámica del Museo de Bellas Artes en Hanói se muestra en la planta sótano. En la sección antigua de la planta baja se encuentra un punto fuerte de la colección: los bronce de la civilización Dong Son del primer milenio a.C., ejemplos de la larga y gloriosa historia de Vietnam (Nguyen, 2012). El primer piso se dedica a las artes folklóricas asociadas a la variedad de creencias, ritos y festividades de comunidades que pueblan el Sudeste asiático.

El arte del siglo xx es una parte estelar de la colección. Las primeras salas exponen el arte

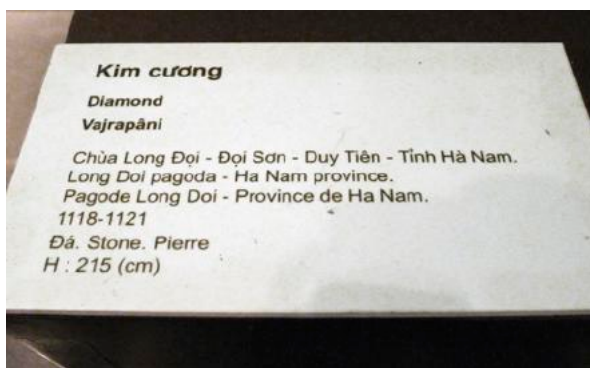
moderno de Vietnam del periodo colonial, destacando las pinturas hechas por los maestros de la primera generación de graduados de la Escuela de Bellas de Indochina establecida en 1925. Esta escuela de arte es clave para la comprensión del arte moderno de Vietnam (Nualart, 2022). Las obras fechadas entre 1930 a 1945 que se ven en el museo evidencian tendencias románticas o realistas, mientras que las de 1945 a 1954 ya reflejan el giro hacia el patriotismo y el nacionalismo del que se hicieron eco artistas que en muchos casos lucharon en la guerra anticolonial.

En el museo no podían faltar varias salas dedicadas a la pintura a la laca, un medio artístico singular de Vietnam, gracias a las innovaciones aportadas por el prestigioso artista Nguyen Gia Tri (1908-1993). Originario del norte, este joven que tanto resintió el dominio colonial, más adelante se opondría





Escultura de piedra de la colección de arte antiguo, expuesta en la planta baja del Museo de Bellas Artes de Vietnam, en Hanói. Fotografía de la autora.



Cartela de la pieza anterior, con información en vietnamita, inglés y francés. Fotografía de la autora.

a la visión artística impuesta por el partido comunista, cuya visión museográfica dirigía la atención hacia la historia popular. En el caso de las artes visuales, esto tomó la forma de un estilo gráfico, el realismo socialista, manifiesto en muchos carteles de propaganda. Nguyen Gia Tri no objetaba a esta producción artística por un choque ideológico, sino por hacer una defensa a ultranza de la libertad creativa. Por ese motivo, el artista se trasladó a Vietnam del Sur en un momento en el que allí todavía no se controlaba el estilo y el contenido de la creación visual, y permaneció en el sur el resto de su larga vida. Las pinturas de Nguyen Gia Tri expuestas en el Museo de Bellas Artes de Vietnam en Hanói son piezas de su trayectoria temprana, creadas bajo el dominio colonial. Como veremos, importantes obras de su etapa madura se albergan en el museo de arte de Ciudad Ho Chi Minh.

En contraposición a estas salas de arte moderno, la parte actual de la colección del Museo de Bellas Artes en Hanói es bastante floja, porque las adquisiciones de arte contemporáneo requieren el visto bueno del Ministerio de Cultura (Do & Nguyen, 2015). Son significativas las ausencias de artistas alternativos de Hanói, como pueden ser Nguyen Minh Thanh, Nguyen Van Cuong, Truong Tan y Vu Dan Tan, creadores que en el periodo post-socialista rompieron con la tradición moderna y crearon un arte crítico e innovador (Lenzi, 2004). Estos artistas, rechazados por todas las instituciones oficiales en su día, se dieron a conocer en los espacios de arte independientes que aparecieron en la década de los 90. Su obra no se ha musealizado, si bien fuera del país genera mucho interés (Radulovic & Bhagwati, 2021).

En opinión de Do y Nguyen (2015), las políticas expositivas del Museo de Bellas Artes en Hanói no están actualizadas, como se ve por cuanto el recorrido de la colección permanente no ha variado en diez años, y



*Mujeres jóvenes en el jardín* (1939), por el artista Nguyen Gia Tri. Paneles de madera lacada con cáscara de huevo y pan de oro, 400 x 159 cm. Pertenece a la colección de arte moderno, expuesta en la primera planta del Museo de Bellas Artes de Vietnam, en Hanói. Fotografía de la autora.

tampoco hay una programación continuada de exposiciones temporales que contribuya a aumentar el número de visitantes, que hasta el momento no pasan de ochenta mil al año. Este público, por su parte, se ha percatado del estancamiento manifiesto en las salas del museo y ha expresado desilusión por cartelas con información insuficiente y una generalizada falta de profesionalidad (VietNamNet, 2015).

Un museo más joven es el Museo de Bellas Artes de Ciudad Ho Chi Minh<sup>6</sup>. En dicha ciudad, las autoridades adquirieron en 1987 unos majestuosos edificios coloniales como sede para el museo de arte que se inauguraría en 1992. Allí también se siguió la narrativa oficial que busca poner de manifiesto la larga y poderosa historia de Vietnam, relato que nuevamente se visibiliza exponiendo piezas que datan desde la antigüedad hasta la era contemporánea. El museo tiene piezas de las culturas Champa, Khmer y Oc Eo, civilizaciones que antiguamente habían ocupado actual territorio sureño.

Al igual que su homólogo en el norte, este Museo de Bellas Artes tiene una sala dedicada a Nguyen Gia Tri, un artista que es puesto en

valor incluso más que en el museo de Hanói. La pieza reina del museo es una enorme pintura que Tri comenzó en 1969 y completó casi veinte años después: *Jardín de primavera del Centro, Sur y Norte* (1988)<sup>7</sup>. La pieza mide más de 5 metros de ancho y está realizada en laca sobre paneles de madera. La temática no es muy diferente de la que aparece en obras creadas en Hanói décadas antes, como *Mujeres jóvenes en el jardín* (1939), también de gran tamaño (4 metros de ancho), que en el museo de Hanói está en el centro de una sala en cuyas paredes cuelgan otras obras, lo que distrae la mirada y no incentiva la contemplación. Por contraste, en el museo de Ciudad Ho Chi Minh a este artista se le reserva una sala entera, espaciosa, cálida y con paneles informativos en la pared. En este museo, la sala dedicada al artista Nguyen Gia Tri está a pocos pasos de una sala con dibujos que representan a Ho Chi Minh, el líder cuya imagen está presente en

<sup>7</sup> Nguyen Gia Tri era conocido por pintar escenas de mujeres en jardines. En el contexto de este museo, estas obras creadas después de la reunificación de Vietnam se interpretan como visiones de un país apacible y armonioso, y además, como se deduce por el título de esta pieza en concreto, se hace referencia a Vietnam en su extensión geográfica actual, marcada por tres grandes áreas, y que tiene precedentes en tiempos previos a la colonización.

<sup>6</sup> Ciudad Ho Chi Minh, anteriormente llamada Saigón. Su nombre actual es comúnmente abreviado a HCMC, por sus siglas en inglés.





Fachada principal del Museo de Bellas Artes de Ciudad Ho Chi Minh, antes de su restauración. Se aprecia el recubrimiento de cal hidráulica típica de edificios coloniales como este, construido entre 1925 y 1934. Fotografía de la autora.

todos los carteles de propaganda en cualquier espacio público.

Otro artista del norte con obras importantes en el Museo de Bellas Artes de Ciudad Ho Chi Minh es Ta Ty, un absoluto renovador cuyas obras de la década de los años 50 del siglo xx se consideran vanguardistas. Durante su servicio militar, Ta Ty fue destinado a Saigón y otras zonas del sur. Permaneció allí, donde en los años 60 retrató a notables personajes de Vietnam del Sur y desarrolló una insólita práctica de arte abstracto, destacable porque la abstracción no fue oficialmente aceptada hasta 1990.

Hay que destacar que estos museos de arte en las dos metrópolis principales están dirigidos por ministerios diferentes, y con

distintas motivaciones. El Museo de Bellas Artes de HCMC está poco financiado y poco valorado, y su colección necesita urgente trabajo de conservación, lamenta Zoe Butt, ex-directora del centro de arte independiente Sàn Art. Los museos de Vietnam, dice Butt (2012), son espacios de alquiler para eventos privados o exposiciones de pago, y ni aportan una perspectiva crítica, ni exponen el arte experimental que se está haciendo. Le llama la atención que el museo de la capital se llame Museo de Bellas Artes de Vietnam, y no de Hanói, y lamenta el trato preferente que recibe: mayor financiación, personal más formado y una rotación de la colección más elevada. Por su parte, el Museo de Bellas Artes





Mapa de la distribución del contenido del Museo de Bellas Artes de Ciudad Ho Chi Minh. Fotografía de la autora.

de Ciudad Ho Chi Minh alquila espacios para cualquier proyecto que aporte algún ingreso, sin dar mucha importancia a la calidad ya que cualquier beneficio obtenido va directamente a Hanói, lo que impide al propio museo gestionar una programación efectiva.

### Musealizar la guerra

Hemos visto que los dos museos de Bellas Artes que existen en Vietnam organizan su colección respondiendo al llamado de presentar una historia nacional larga y gloriosa. A continuación, se comentará otro museo cuyos discursos expositivos reafirman el ensalzamiento de sentimientos nacionalistas, pero en este caso por contraposición con una

fuerza extranjera. El Museo de Vestigios de Guerra<sup>8</sup> ubicado en Ciudad Ho Chi Minh se construyó poco después del fin de la guerra de Vietnam, en 1975. Fue conocido como el Museo de Crímenes de Guerra Americanos, o Museo de las Atrocidades Americanas, hasta 1997, cuando toma el nombre actual. Como estas nomenclaturas abiertamente sugieren, este museo relata la guerra americana que en el resto del mundo se suele llamar la guerra de Vietnam. El público principal de este museo son turistas extranjeros, a quienes el museo parece dirigirse recalando con insistencia que Vietnam es el país que venció a Estados Unidos.

Para Gillen (2014), el Museo de Vestigios de Guerra es un buen ejemplo del tipo de «turismo oscuro» (*dark tourism*) que se fomenta con objetivos políticos. El museo es sin duda uno de los lugares turísticos más visitados de Vietnam, país que permite el turismo internacional desde 1986. Ese año, recién abiertas las fronteras, llegaron diez mil visitantes al país. En menos de diez años el número de turistas ya superaba el millón, y en 2012 la cifra rebasó los seis millones y medio (Kennedy & Williams, 2001). Cuando Vietnam llevaba poco tiempo abierta al turismo, en 1995 este museo lo visitó un reportero estadounidense que en su reseña expresa la sorpresa que le causa ver que los obuses, más que trofeos de guerra, parecían objetos «tristes y cansados», «como si nadie hubiese podido desarrollar un impulso de preservación hacia esta basura bélica, mucho menos el dinero necesario para convertirlo en una exposición elegante» (Marchant, 1995). El periodista compara los «trastos» expuestos en el museo de Vietnam con los entornos prístinos del museo Smithsonian de Nueva York, institución que según él hubiese musealizado los vestigios con toda pulcritud.

<sup>8</sup> Actualmente el museo lleva en inglés el nombre de *War Remnants Museum* (en vietnamita: *Bảo tàng Chứng tích Chiến tranh*), véase <http://www.baotangchungtichchienhien.vn>.



Interior del Museo de Vestigios de Guerra en Ciudad Ho Chi Minh. El espacio exterior del mismo alberga tanques, misiles, aviones y helicópteros de guerra. Fotografía de la autora.





Instalación con imágenes de «madres heroicas», en el Museo de Mujeres de Hanói. Fotografía de la autora.

Subyace en su comentario la creencia de que los museos deben documentar con elegancia y sobriedad, sea cual sea el tipo de objetos expuestos, así como también se entrevé cierta ingenuidad respecto a los recursos necesarios para crear una «exposición elegante». En todo caso, la visita a este museo le provoca unos sentimientos acongojantes que son útiles para el necesario trabajo de reconciliación entre Vietnam y Estados Unidos, confiesa el propio autor. Sin duda son también señal del éxito de las estrategias expositivas del museo.

La museografía hace de Estados Unidos un enemigo «otro», irracional e inhumano.

El museo no está organizado por temas, por historia o por geografía, ni parece que tenga enfoque conceptual o curatorial alguno, opina Gillen (2014), pero la representación de la brutalidad y el dolor de la guerra es incesante. El contenido de las vitrinas transmite el mensaje de que Vietnam sigue reparando y reconstruyendo los destrozos perpetuados por Estados Unidos, mientras que las cartelas y los textos de pared citan estadísticas y datos históricos, en señal de que Vietnam opera con pensamiento racional y dentro de los parámetros de la modernidad. Una de las estrategias empleadas, por ejemplo, es la representación



*The battle for the reunification of the country could not have been accomplished without the silent sacrifices of the women whose children and husbands died for the Motherland. In recognition of their sacrifices on 24th September 1994, the Permanent Committee of the National Assembly established the honorary title of 'Heroic Mothers of Vietnam' which was granted to woman who had lost more than two children, their only child, only one child, or their husband and children, or their own life.*

*In December 2008, almost 50,000 women received the title, some posthumously. Nguyen Thi Thu of Quang Nam lost 10 children and two grandchildren; Pham Thi Ngu and Nguyen Thi Ranh of Ho Chi Minh City lost eight children and were also awarded 'Hero of the Popular Armed Forces'.*

*Compensation was given to these honoured mothers such as accomodation or pensions.*

Texto de pared sobre las «madres heroicas» en el Museo de Mujeres de Hanói. Fotografía de la autora.

visual del «antes» y «después». Se exponen lado a lado fotos en blanco y negro de paisajes arrasados por el bombardeo estadounidense con fotos a color de los pueblos y las ciudades vietnamitas que ahora están reconstruidas. En otras salas encontramos fotografías y videos recientes de bebés y de adultos desfigurados, en entornos absolutamente precarios, imágenes que ilustran crudamente el horror del Agente Naranja, un producto defoliante vertido sobre miles de hectáreas de jungla (Agent Orange Record, 2020). Esta agresión por parte de Estados Unidos, cuyas consecuencias afectan con enfermedades y malformaciones congénitas a las generaciones de la posguerra, se ha definido a posteriori como un ecocidio, o como «violencia lenta» (Biggs, 2018). Gillen (2014) argumenta que el Partido Comunista de Vietnam presenta esta tragedia para desacreditar a los Estados Unidos y reafirmar su propia autoridad. El propósito del museo no es registrar la historia pasada, sino demostrar que Vietnam en la actualidad es un país fuerte y tenaz, aunque sigue siendo víctima del imperialismo americano.

Con el paso del tiempo, este museo ha cambiado su forma de presentar las exposiciones para acomodar nuevos objetivos. No hace tanto que se eliminó la retórica anti-Viet Kieu (vietnamitas en el exilio a quienes Vietnam recibía con difidencia o sospecha), desde el momento en que el gobierno tuvo interés en que volvieran, trayendo su bagaje educativo, y dinero para invertir en su país natal (Gillen, 2014).

### **La heroicidad ambivalente**

La gran atracción turística que es el Museo de Vestigios de Guerra viene a ser un óptimo canal para enfatizar la heroicidad del pueblo vietnamita frente a las fuerzas invasoras. En el caso que sigue, encontramos discursos expositivos menos victoriosos, donde la heroicidad pretende incitar determinadas actitudes, pero por su doble sentido lo hace a costa de generar un conflicto interno. A día de hoy perduran unas diferencias entre el norte y del sur del país que replican los antagonismos de la guerra que enfrentó a una mitad del país contra la otra mitad, ante lo cual el Estado traslada

mensajes de apaciguamiento a la población, con el fin de moldear su comportamiento. Sin embargo, como demuestran distintos estudios (Drummond & Rydstrom, 2004), los mensajes son contradictorios y dan lugar a una disonancia entre los preceptos básicos del comunismo y una incitación al consumo conspicuo, tal y como se aprecia en el siguiente ejemplo.

En 1995, una exposición en el Museo Militar de Hanói ponía en valor el sencillo modo de vida de las mujeres en los años de la guerra. La exposición *Heroic Mother* destacaba los esfuerzos y la generosidad patriótica de las mujeres en las distintas luchas contra el enemigo extranjero. Con el propósito de aplacar y calmar los sentimientos ambivalentes de la población respecto a la historia reciente del país, la exposición *Heroic Mother* conmemoraba a las mujeres mayores en general, y en particular a las condecoradas con una pensión asignada a las «madres heroicas». Se entendió que estas figuras maternas eran un buen referente para ayudar a canalizar y procesar el trauma colectivo. Tai (2001) expone las sutiles manipulaciones del imaginario colectivo de roles de género, y en concreto indica que las representaciones de las madres tienen una importante presencia en las artes visuales, en la literatura y en las canciones populares<sup>9</sup>.

En la muestra que nos ocupa del Museo Militar, las vitrinas y los dispositivos de exposición mostraron pertenencias de las madres heroicas y objetos personales como ropa y utensilios de guerra. Estos viejos artefactos cotidianos fomentaban en quien los veía sentimientos entrañables y de acercamiento y empatía hacia las madres de guerra, documenta Ashley Pettus (2003:

<sup>9</sup> No es posible analizar en el presente artículo los dos museos de mujeres en Vietnam, el Museo de Mujeres en Hanói, un museo muy visitado, y su homólogo en el sur, instalado en una villa ajardinada en Ciudad Ho Chi Minh, ambos museos merecedores de extensos estudios. Tampoco cabe aquí una reflexión sobre el Museo Etnológico de Vietnam, en Hanói, sobre el cual existe un detallado estudio por Bodemer (2010).

104). Pero no era el único mensaje, sostiene la investigadora al explicar que la exposición no deseaba generar sentimientos de identificación en el público visitante, bajo el razonamiento de que incentivar a las y los visitantes a emular los pocos modos de vida representados en la exposición de 1995 no contribuiría al crecimiento económico promocionado por las autoridades en ese momento. Recordemos que tras la renovación económica *doi moi* se estimuló un sistema de mercado para el cual el propio Estado buscaba incentivar el consumo, en particular entre la población femenina (Drummond & Rydstrom, 2004).

Efectivamente hubo en esos momentos un choque de valores en distintos frentes. Lo evidencia un diálogo recogido por Pettus (2003: 4), según el cual una militante de la Unión de Mujeres de Hanói declaró que esta exposición era aleccionadora para las mujeres jóvenes de los años noventa, a las que nunca les había faltado nada, y que nada sabían del sacrificio. El ácido comentario refleja la tensión social inherente al proceso de transición hacia un sistema económico nuevo. Pasadas dos décadas del fin de la guerra, solo las generaciones más mayores tienen en su memoria el hambre y la miseria que vivieron, mientras que la numerosísima población joven no tenía reparo en explorar con desenfreno unos modos de vida consumistas. Se hace evidente que además de heridas sin cerrar por el pasado reciente, apareció cierta tensión intergeneracional que las políticas culturales intentaron aliviar con exposiciones como la de *Heroic Mother*. Ambiguamente, esta exposición adoctrinaba en un sentido contrario al de otros medios y canales de comunicación, que fomentaban hábitos adquisitivos desconocidos hasta ese momento. En el periodo de renovación *doi moi* se realiza un esfuerzo oficial por mantener vigentes los discursos de ensalzar a la clase obrera y la vida modesta y proletaria, claramente entroncada con el afán, igualmente oficial, de acelerar el crecimiento económico.

Además, las mujeres recibían mensajes contradictorios de sus mayores y de sus propias experiencias de vida. Los años de austeridad de la posguerra habían prohibido las expresiones de feminidad, tras lo cual la oportunidad de compensar las penurias pasadas comprando ropa a la moda y productos de cuidado personal era algo que querían hacer incluso las mujeres que apenas se las arreglaban para salir adelante económicamente (Leshkowich, 2012).

## Conclusiones

Como resumen de los primeros conflictos a los que este artículo hace referencia, se ha mostrado que la museología en Vietnam dio un cambio sustancial en su paso a la descolonización. El primero de los museos coloniales nunca llegó a abrir, si bien el propio palacio neoclásico que iba a ser el Museo del Comercio constituía en sí mismo un vehículo para hacer ostentación, ante los ojos del mundo, del poder de la república francesa que se extendía ya muy lejos de las costas europeas. Con aspiraciones parecidas, los primeros museos coloniales en Indochina perseguían poner en valor a los investigadores de arqueología, historia, y antropología, primero a través de los mismos nombres puestos a los museos, y segundo a través su contenido, procedente de excavaciones y yacimientos en los lugares que antiguamente habían habitado distintos pueblos de la región. Se diría que en este caso lo que encontramos es el ego de un tipo de conocimiento ilustrado que indirectamente apoyaba los postulados de la llamada misión civilizadora, frente a cualquier admisión del valor de otras epistemologías.

Con el traspaso de los museos coloniales al gobierno de Vietnam en el proceso de su independencia, llegan otras nociones de museografía y del tipo de conocimiento que ésta puede ofrecer. Tomando inspiración de modelos soviéticos, la siguiente etapa

para los museos genera una narrativa de la historia que tiene al pueblo vietnamita por protagonista. Aquí quedan enredadas las ideologías de clase para desactivar el elitismo precedente, junto con el objetivo de crear nación, tras la dolorosa experiencia del enfrentamiento de vietnamitas entre sí. No obstante, estos discursos expositivos presentan contradicciones en cuanto a que ciertas voces, como los autores del sur, han sido borradas de la narrativa oficial. Evidencia de esto está en la selección de artistas en los museos de arte. Por los motivos expuestos anteriormente, principalmente relacionados con el control de la financiación, se detecta cierta rivalidad encubierta, o por lo menos ciertas distancias, entre los museos de Bellas Artes ubicados en la capital y en Ciudad Ho Chi Minh. En el museo de esta ciudad del sur se encuentran pinturas abstractas de Ta Ty, un pintor que no hubiese podido pintar ese tipo de obras en Vietnam del Norte. Por su parte el museo en la capital hace caso omiso de la producción artística contemporánea de carácter contestatario, de la que nada ha ingresado en la colección. En contraposición, la rivalidad internacional ha quedado ejemplificada en los discursos expositivos del Museo de los Vestigios de Guerra, que reafirma la heroicidad del pueblo vietnamita frente a los Estados Unidos.

Por último, una exposición temporal en el Museo Militar de 1995 ha aportado la evidencia necesaria para argumentar que los discursos propagandísticos son complejos, y en sus matices se hallan contradictorios mensajes que buscan inducir comportamientos en la sociedad. Por una parte, el propósito de la exposición *Heroic Mother* era de rebajar la tensión social por la reunificación del país que se había separado precisamente por diferencias entre norte y sur, y por otra parte, dicha exposición, en paralelo a otros canales de comunicación, ha dejado de ensalzar la frugalidad y la austeridad, comportamientos



inservibles cuando el estímulo al consumo y la vitalidad del mercado es lo que persiguen las nuevas políticas económicas.

## REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

- Agent Orange Record*. Disponible en <https://agentorangerecord.com/why-agent-orange/> [Fecha de consulta 12/06/2022].
- BASS, Thomas A. (2017) *Censorship in Vietnam: Brave New World*, Amherst y Boston: University of Massachusetts Press.
- BIGGS, David (2018) «Following Dioxin's Drift: Agent Orange Stories and the Challenge of Metabolic History», *International Review of Environmental History*, 4(1): 7-31. Disponible en [doi.org/10.22459/IREH.04.01.2018.03](https://doi.org/10.22459/IREH.04.01.2018.03) [Fecha de consulta 30/08/2021].
- BODEMER, Margaret Barnhill (2010) *Museums, Ethnology and the Politics of Culture in Contemporary Vietnam*, tesis doctoral, Manoa y Honolulu: Universidad de Hawaii.
- BUTT, Zoe (2012) «Xe Om Drivers of the Mind: The Journey of Sàn Art», en DIQUINZIO, Apsara (ed.) *Six Lines of Flight: Shifting Geographies in Contemporary Art*, San Francisco y Berkeley: San Francisco Museum of Modern Art y University of California Press, 128-137.
- ĐO, Quoc Viet & Thi Thu Huong NGUYEN (2015) «Un musée et des collections vietnamiennes en contexte de mondialisation», en HERBELIN, C., WISNIEWSKI, B. & F. DALEX (eds.) *Arts du Vietnam. Nouvelles approches*, Rennes: Presses Universitaires de Rennes, 217-222.
- DRUMMOND, Lisa & Helle RYDSTROM (eds.) (2004) *Gender Practices in Contemporary Vietnam*, Singapur: NIAS Press.
- GIEBEL, Christoph (2001) «Revolution and Its Tutelary Spirit in the Village of My Hoa Hung», en TAI, Hue-Tam Ho (ed.) *The Country of Memory: Remaking the Past in Late Socialist Vietnam*, Berkeley: University of California Press, 77-105.
- GILLEN, Jamie (2014) «Tourism and Nation Building at the War Remnants Museum in Ho Chi Minh City, Vietnam», *Annals of the Association of American Geographers* 104(6): 1307-1321.
- KENNEDY, Laurel B. & Mary Rose WILLIAMS (2001) «The Past without the Pain. The Manufacture of Nostalgia in Vietnam's Tourism Industry», en TAI, Hue-Tam Ho (ed.) *The Country of Memory: Remaking the Past in Late Socialist Vietnam*, Berkeley: University of California Press, 135-163.
- LÊ Quang Ninh & Stéphane DOVERT (eds.) (1998) *Saigon Architectures 1698-1998*, Ciudad Ho Chi Minh: Nhà xuất bản.
- LENZI, Iola (2004) *Museums of Southeast Asia*, Singapur: Archipelago Press.
- LESHKOWICH, A. M. (2012) «Finances, Family, Fashion, Fitness, and . . . Freedom? The Changing Lives of Urban Middle-Class Vietnamese Women», en NGUYEN-MARSHALL, V., DRUMMOND, L. & D. BÉLANGER (eds.) *The Reinvention of Distinction. Modernity and the Middle Class in Urban Vietnam*, Dortmund: Springer.
- MARCHANT, Fred (1995) «The War Crimes Museum in Ho Chi Minh City», *Peacework* 249: 18.
- NGUYEN Thi Thu Huong (2012) «Art in the Rotunda: The Cham Collection at the National Museum of Vietnamese History», *Curator* 55(1): 81-93.
- NUALART, Cristina (2022) «Dibujar en idiomas. Visualizar la colonización lingüística en el Sudeste Asiático», *Signa* 31: 611-631. Disponible en <http://revistas.uned.es/index.php/signa/article/view/29510> [Fecha de consulta 30/02/2022].
- PETTUS, Ashley (2003) *Between Sacrifice and Desire: National Identity and the Governing of Femininity in Vietnam*, Nueva York: Routledge.
- RADULOVIC, Veronika & Annette BHAGWATI (eds.) (2021) *Don't Call it Art. Contemporary Art in Vietnam 1993-1999*, Berlín: Kerber.
- TAI, Hue-Tam Ho (1998) «Representing the Past in Vietnamese Museums», *Curator* 41(3): 187-199.
- (2001) *The Country of Memory. Remaking the Past in Late Socialist Vietnam*, Berkeley: University of California Press.
- «The fine art of museum management», en *VietNam-Net*. Disponible en <https://vietnamnet.vn/en/the-fine-art-of-museum-management-E131167.html> [Fecha de consulta 22/06/2020].

Recibido el 15 del 6 de 2022

Aceptado el 5 del 9 de 2022

BIBLID [2530-1330 (2022): 70-87]



Restauración de la fachada del Museo de Bellas Artes de Ciudad Ho Chi Minh en 2011. La nueva pintura aplicada ha cubierto la superficie de cal ocre original. Fotografía de la autora.



Dos personas charlan en el patio del MACVAC durante una actividad nocturna. Fotografía del autor.



# CAMINOS PARA CONTINUAR EL TRAYECTO (EN EL MUSEO DE ARTE CONTEMPORÁNEO VICENTE AGUILERA CERNI DE VILAFAMÉS)

*WAYS TO CONTINUE THE JOURNEY  
(IN THE MUSEUM OF CONTEMPORARY ART  
VICENTE AGUILERA CERNI OF VILAFAMÉS)*

Joan Feliu Franch  
*Universitat Jaume I de Castelló*

Resumen La capacidad transformadora de un museo precisa que acepte su naturaleza política y responda a los retos que enfrenta su comunidad. Las instituciones culturales no pueden desligar sus valores de lo que exhiben o comunican. Un museo es parte de la comunidad. En este artículo se explican las políticas del Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés, que conducen a la creación de un espacio en permanente renovación de su colección, que es un claro reflejo social, que busca la interacción con el público al que se dirige, y que se define como feminista y actúa en consecuencia.

Palabras clave Museo, conversacional, feminismo, público, sociedad.

Abstract The transforming capacity of a museum requires that it accept its political nature and respond to the challenges faced by its community. Cultural institutions cannot separate their values from what they exhibit or communicate. A museum is part of the community. This article explains the policies of the Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés, which lead to the creation of a space for permanent renovation of its collection, which is a clear social reflection, which seeks interaction with the public to which it is directed, and that defines itself as a feminist and acts accordingly.

Keywords Museum, Conversational, Feminism, Public, Society.

## Encontrar el camino

La culture n'est ni simplement juxtaposée, ni simplement superposée à la vie. En un sens, elle se substitue à la vie, en un autre, elle l'utilise et la transforme pour réaliser une synthèse d'un ordre nouveau (Lévi-Strauss, 1967: 13).

Los caminos cambian con el tiempo; se sofistican y perfeccionan, se erosionan por el uso, acaban muy trillados o bien desaparecen porque nadie los recorre, pero al menos, si sabes dónde quieres ir, puedes hacer como las hormigas, que modifican constantemente sus sendas para hacerlas más eficientes dejando un oloroso trayecto. En este texto se establecen tres caminos señalizados en el Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés, que permiten la continuidad de un trayecto emprendido hace más de medio siglo.

Este artículo iba a titularse «Las sendas de Sztajnszrajber» en referencia al filósofo argentino, de nombre Darío y de apellido impronunciable. Fue precisamente la incapacidad del que suscribe de nombrarlo correctamente lo que inclinó la balanza por una frase más clara y prosaica (por cierto, se lee así como shtain-shraiber, según aclara Darío en su perfil de Twitter, seguramente harta de escuchar versiones apócrifas). La razón por la que se referenciaba a Sztajnszrajber era el paralelismo que existe entre sus teorías sobre la mediación filosófica y la artística, partiendo de la idea de que ambas coinciden en una vocación originaria que no nace acartonada ni aristocrática ni solemne, sino que surge del intercambio entre culturas, en la calle, en el mercado, en el lugar en el cual se encontraban las diferencias. La divulgación de las dos disciplinas exige un desensimiamiento de lo propio para abrirse a las ideas y las costumbres de los demás. Ese ejercicio de comunicación, filosófica y/o artística, no es algo que pueda hacerse enfrascados en normativas burocrático-académicas, sino que lo ejercita cualquier persona, haya o no leído filosofía, haya o no estudiado arte, en la medida que

decide provocar el espacio de la pregunta existencial en relación a cualquier acción práctica.

Explica Sztajnszrajber (2013) que el arte explora. El sentido etimológico de buscar el saber o amar el saber tiene que ver con eso, con que la persona que visita un museo de arte contemporáneo no se contenta con lo que se presenta como «normal», sino que quiere saber qué hay detrás, cómo se juega a esa normalidad. No puede no haber una exploración, pero es una exploración que no va en busca de la verdad, sino que va a cuestionar las verdades establecidas.

Baudelaire (1863), hablando de la modernidad y la belleza, mostraba el contraste entre lo eterno y lo efímero. El arte tiene esas dos características. Los temas son los mismos, pero siempre acaecen bajo el traje de su tiempo; y ese ropaje también disuelve la idea de que hay una categoría que se reproduzca idéntica a sí misma. Y esta es la razón por la que hay que escoger caminos por los que las personas puedan recorrer el museo con sus modernas ropas.

Los museos cambian. Se repiensen, reconsideran y redefinen constantemente: su misión, visión, aproximaciones, métodos y modelos no son inamovibles, sino que responden a éticas, políticas y contextos. La relevancia del museo desde su rol como facilitador en la conversación social y en las experiencias críticas no es nuevo, se ha escrito sobre el museo como foro, el museo crítico, el museo participativo, el museo consciente en sus diferentes variantes, el museo distribuido, el museo 3.0, y otros tantos, lo que viene a mostrar que es necesario un museo responsivo frente a la actualidad de su contexto (Simon, 2010). Y esto solamente es posible si se concibe como o desde un rol cívico y político, en términos de diversidad, equidad, accesibilidad e inclusión.

Muchos museos e instituciones culturales –de manera consciente o inconsciente– toman distancia de cualquier asunto que consideren político. No obstante, toda decisión es política: qué artistas abarca su acervo, cómo se han



Exposición *In/disciplina. Art i disseny al seu aire*, en la Sala 30 del Aeropuerto de Castellón. Gestionada por el MACVAC, la Sala 30 busca acercar nuevas miradas sobre el mundo al público en tránsito. Fotografía del autor.

integrado a éste; cómo se presentan las obras, la relación que mantienen con sus usuarios, la manera en que distribuyen su presupuesto, quiénes trabajan en el equipo, cómo se recorre el espacio... porque incluso no adoptar una postura es una declaración. Ese no es el camino. Los museos son instrumentos de poder para representar puntos de vista mundiales basados en epistemologías particulares (Pinto Ribeiro, 2018: 1-7). Los ideales políticos y artísticos a los que responde el museo pueden traducirse en la incorporación de otras narrativas frente a las consideradas verdades incuestionables, lugares para poner a prueba la manera en que entendemos el mundo, así como la forma en que participamos en éste (Tala, 2018).

Para que la influencia o la capacidad transformadora de un museo permee hacia afuera de la institución, debe aceptar su naturaleza política y responder a los retos que enfrenta su comunidad, pues no se puede ser un reflejo de la sociedad desde lejos o fuera de ésta. Las instituciones culturales deben ser conscientes de no despegar sus valores de lo que exhiben o comunican. No es defendible una noción binaria de museo y comunidad, como si ambos fueran ajenos el uno al otro. Obviamente, el museo es parte de la comunidad, está inserto en ella.

Cabe preguntarse ¿qué hacemos para que el museo sea parte de las personas? ¿Cómo abordamos las inquietudes y necesidades de sus usuarios? ¿Cómo colaboramos juntos en los procesos y decisiones? Desde la década





Claudia de Vilafamés explicando a la comunidad su manera de pintar, en el marco de la exposición *Claudia y Manuela*. Fotografía del autor.

de 1970 han sido constantes los foros en los que se ha demandado o planteado una nueva forma de pensar sobre los museos y la relación con sus audiencias. Algunas expresiones como museología social o participativa o el concepto de museo-foro se encuentran hoy con frecuencia en el discurso de la mayoría de las instituciones museísticas y en los objetivos de la política cultural (American Association of Museums, 1997). No es necesario discutir sobre la evidente relevancia de las políticas sociales de un museo, pero sí tratarlas con la objetividad que merecen, pues no se trata de etiquetas vacías de contenido.

Al trasladar el centro de interés del museo al visitante se ha creado una bipolaridad entre, por un lado, la investigación y conservación de la colección y, por otro, la búsqueda de un público diversificado que experimente en la institución. Y que se divierta también. Podemos considerar esta situación como una tensión, la fuente de una contradicción que puede empujar el desarrollo de los museos hacia la paradoja; o también como un equilibrio necesario que garantice el buen funcionamiento del museo como institución permanente, sin ánimo de lucro, al servicio de la sociedad y su desarrollo, abierta al público y que realiza investigaciones sobre los testimonios materiales (en el caso que nos ocupa, artísticos), los incorpora, los conserva, los comunica y, en particular, los exhibe con fines de estudio, educación y disfrute.

En el Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés se entiende que la incorporación, conservación y exhibición de obras de arte debe cuestionarse desde una perspectiva social. Es decir, aunque una colección y exhibición sea representativa de una comunidad en particular, debemos preguntarnos permanentemente si el hecho mismo de exhibir esa colección es relevante en esa cultura social que pretendemos representar, porque ahí es dónde está realmente lo

importante. Pareciera como si muchas veces, los museos, desbordados por la democratización de la cultura (principio obviamente loable), se ven atrapados en la obligación de estar abiertos a todos y de justificarse ante los organismos, públicos o privados, que los financian. Una institución museística está indiscutiblemente establecida en una comunidad y tiene responsabilidades frente a esa sociedad. Se trata de hacer público una especie de contrato particular que se firma entre el museo y el entorno, y esto es lo que define su misión. Y es también lo que debe ser la base de su funcionamiento, el elemento de estabilidad sobre el que se construye el proyecto y los objetivos. Gracias a ello, podremos esclarecer el lugar del museo y sus responsabilidades en relación con la sociedad, conocer su acción de forma pertinente y eficaz, de manera que cumpla plenamente su rol social.

No se trata de uniformar sino de afinar las diferencias; no se trata de identificar leyes utilitarias, sino de desarrollar áreas sensibles; no se trata de ser eficaz, sino de redescubrir la loca abundancia de lo real.

El museo es una «institución permanente, al servicio de la sociedad y su desarrollo» (este es el comienzo de la definición de Museo por el ICOM). Este principio, en demasiadas ocasiones, parece haber sido tomado como una figura retórica, pero en el Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés fue su principio fundacional. El MACVAC es una base, es estable dentro de un territorio, al servicio de la sociedad en la que se encuentra, y busca apoyar o promover su desarrollo cultural, social y económico. La noción misma de base es importante, pues el museo actúa como un elemento de cimentación en el que es posible apoyarse para tejer lazos sociales o aferrarse a ellos cuando el equilibrio está en entredicho. Una base construida a partir de las especificidades del territorio. El primer camino señalado nos lleva a...

## Un museo conversacional

Durante mucho tiempo la colección ha sido como el corazón del museo, y su conservación su principal actividad. Todavía es considerada por la mayoría de los curadores como la base de la institución, lo que le da sentido y una cierta especificidad. Es cierto, en gran medida, pero la relación que los profesionales de los museos y el público tienen con ella se ha transformado, e incluso la noción de colección, si no ha cambiado, sí se ha ampliado.

La colección ya no se define simplemente a partir de los objetos que la constituyen, sino por todos los testimonios, las fuentes y los enlaces que se asocian. Un conjunto que es a la vez material e inmaterial, porque incluye las ideas, los conceptos y las historias íntimas u oficiales asociadas a cada obra, cuya preservación parece igualmente imprescindible para apreciar su importancia. En el Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés, generaciones de visitantes han contemplado, solos o acompañados, obras de arte que asociaron con ideas, e intercambiaron emociones o recuerdos. El objeto, que constituye el corazón de la práctica museística, aparece a la vez en su dimensión histórica y artística, y en la emocional y subjetiva, como portador de historias e imaginaciones.

Es con esa concepción de la colección con la que se deben establecer vínculos con el territorio, con su población, con el presente y la actualidad más cercana, así como con la historia, el conocimiento y los recuerdos colectivos. Sin esta disposición, el museo sería una materia inerte y obsoleta. Desde esta perspectiva, los museos no sólo aparecen como lugares de conocimiento o placer, sino que se presentan por encima de todo como lugares de reconocimiento y legitimación.

Uno de los principales artífices de la teoría del caos fue Henri Poincaré (1854–1912), un matemático francés que hizo importantes

contribuciones en diversos campos, entre ellos los sistemas dinámicos y la topología. En 1887, el bueno de Henri se inscribió en un concurso de problemas convocado con motivo del cumpleaños del rey Óscar II de Noruega y Suecia, que había estudiado matemáticas y estaba especialmente interesado en el tema. Una de las cuestiones consistía en describir la posición de los planetas en el sistema solar en cada momento, ya fuera pasado o futuro, siguiendo el modelo de las ecuaciones de Newton. Poincaré identificó la impredecibilidad del sistema y escribió algo así como que pequeñas diferencias en las condiciones iniciales producen cambios grandes en los fenómenos finales. Es decir, que una pequeña distorsión en el esquema oficial produce efectos enormes. El francés, con esta solución, que es como decir que no tenía ni idea de contestar a lo que se le preguntaba, recibió el premio.

El Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés no tiene un discurso expositivo lineal, no hay un orden diacrónico, ni siquiera una única razón para el montaje de cada sala. Es posible que, a priori, ante esa aparente situación de caos, se produzca cierta confusión. Eso suele pasar cuando nuestra mente aspira al orden, cuando nuestra forma de razonar parte de la idea de que pensar es poner orden a las ideas que compiten por explicar la realidad. Pero la realidad es interpretable y, por lo tanto, puede ser considerada más real cuando una lógica inexorable la interpreta y emerge de ahí un particular relato sobre ella. No se trata de ofrecer una muestra sin relato, entendiéndose, sino que, ante la incompreensión de lo que significa lo que nos rodea o aquello en lo que estamos inmersos, el relato debe construirse libremente. El espectador debe percibir el caos social y abrazarlo sin abandonar la acción, sin pretender tener una explicación para actuar. Es posible encontrar el camino que nos lleve a la responsabilidad colectiva de avanzar juntos apostando por la armonía





La exposición *Lalegría del paper*, en la que obras de la colección privada de Cinto Llorca se muestran integradas en la permanente del Museo. Fotografía del autor.

implícita de ser humanos. Es preciso notar en los visitantes, al acceder al museo, un momento previo de inquietud, es como un silencio sordo que precede a la sorpresa. Posiblemente es lo mismo que le pasó a Poincaré al conocer la prueba de Óscar II.

El Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés busca despertar la curiosidad como un elemento que potencie la creatividad, promover procesos de indagación que lleven a los visitantes mucho más allá de lo que ven. Por eso sus obras van cambiando para que todas puedan ser vistas en alguna ocasión, con lo cual, recorrer las salas del MACVAC se

convierte en una experiencia diferente en cada visita. Para garantizar este proyecto museístico, las obras establecen diálogos entre artistas de distintas generaciones que comparten sala, a la vez que se invita al visitante a introducirse paulatinamente en las distintas tendencias del arte contemporáneo, desde una mayor presencia figurativa hasta la abstracción geométrica, pasando por el realismo social, el informalismo, la abstracción lírica o el arte cinético.

Pero un museo de arte contemporáneo precisa incorporar obras, lo que supone prestar una especial atención a las últimas tendencias del arte. Durante la dirección de Vicente

Aguilera, su labor curatorial internacional y el asesoramiento artístico que ejerció en la Galería Punto de Valencia, garantizaban la entrada de obra de vanguardia, una necesidad compleja por la condición estatutaria que impide la compra directa por parte del museo. En la actualidad, más allá del conocimiento artístico de la dirección, la gestión y los conservadores, la participación del MACVAC en Marte, Feria de Arte Contemporáneo de Castelló ha permitido que se puedan mostrar colecciones privadas en diálogo con la exposición permanente, estableciendo lazos de colaboración con artistas y propietarios. La propia Marte, Feria de Arte Contemporáneo de Castelló ha aportado varias obras en formato de cesión (Nuria Torres, Jesús Zurita, María Acuyo o Carolina Valls, por ejemplo), pero han sido los coleccionistas como Nacho Tomás, Manuel García, Javier Merita, Diego Martínez Lloret o Alberto y Javier García Martín, los que han permitido que el museo muestre obra rabiosamente actual. Cabe destacar el caso de los últimos mencionados, propietarios de la Colección Fracaral, con la que el MACVAC ha firmado un acuerdo de comodato por el uso preferente de una colección que supera el millar de obras, y que ha posibilitado ofrecer una visión internacional que complementa y enriquece el acervo del Museo: Andy Warhol, Jean Michel Basquiat, Grete Stern, Germaine Krull, Robert Motherwell, David Hockney, Giorgio Morandi, Roberto Matta, George Baselitz, Karel Appel, Nadezhda Udaltsova, Antonia Eíríz, Wolf Vostell o Dora Maar; son solo algunos ejemplos que proceden de esta colección cacerreña, que ha aportado también a artistas nacionales como Pablo Picasso, Miquel Barceló, Jorge Oteiza, Pablo Serrano, Eduardo Chillida, Antoni Tàpies o Menchu Gal.

La ausencia de un mapa no impidió a los exploradores adentrarse en lugares desconocidos. El Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés es así porque en

él está prohibido sacrificar las utopías, las libertades, los espacios de diálogo y todo lo que representa confianza hacia el valor de lo humano. Las respuestas que nos demos al visitar sus salas reconfigurarán el sentido de lo plural y lo singular, del valor de la experiencia y de la creatividad. Aceptemos la validez de ese supuesto caos, y rechacemos la deriva de las lógicas que solo nos conducen a un profundo y deshumanizado abismo.

El Museo conversacional es un lugar de expresión para todos y todas, incluso por naturaleza, que orquesta el mestizaje de las culturas y sus formas de expresión. El discurso del museo está abierto y es comprensible para todos, porque procede de todos los registros de recepción y no se restringe a la historia del arte. Es un museo que se integra en la comunidad, que contribuye a la educación de la mirada, a la formación del espíritu crítico, a la ordenación de los puntos de vista. La mediación ocupa en el MACVAC un lugar central, pero sus modalidades se transforman a favor de la pluralidad de los usuarios. El museo conversacional es donde el debate multiplica las opiniones. La senda hacia el museo conversacional transita obligatoriamente junto a...

### **Un camino hacia un museo feminista**

La metamorfosis que han experimentado los museos es tangible, pero también simbólica: abiertas y plurales, estas instituciones se han convertido en un museo-mundo y en una zona de contacto, que permite cuestionarse sobre las claves para interpretar la vida. Como centros que contribuyen a la producción de referencias e identidades culturales, los museos desempeñan un papel político y social importante. Recopilan, clasifican y muestran representaciones simbólicas e historias a través de los objetos seleccionados. Estas prácticas, obviamente, nunca han sido unánimes, a pesar de su supuesto universalismo y de querer fal-



Participación del MACVAC en Marte, Feria de Arte Contemporáneo de Castelló (2022), con obras de Concha Benedito, Silvia Sempere y Ana Navarrete. Fotografía del autor.

samente representarnos a todos. Por lo tanto, debemos ser conscientes de los límites y a la vez el fuerte potencial de estas instituciones, que son capaces tanto de elegir, y por lo tanto de excluir y normalizar, como de acompañar los cambios de la sociedad.

El museo tiene una responsabilidad como actor en la sociedad. A través de sus misiones y su oferta expositiva y didáctica, ofrece a los ciudadanos una visión del mundo cultural, y social, transmitiendo determinados valores. Un recorrido por un museo no puede reducirse a una simple adquisición de conocimientos, sino que va mucho más allá. Por ejemplo, una la visita familiar puede ser una oportunidad para que sus miembros creen juntos un trasfondo cultural común, descubran desde otro ángulo a sus familiares y construyan valores compartidos. Al introducir el género como una de las principales variables de la política de incorporación y exhibición, el museo posibilita examinar la construcción cultural y social, así como la interrelación de las múltiples formas de expresión de las identidades.

Adoptar un enfoque de género significa expresar el deseo de hacer concreta y efectiva la igualdad entre mujeres y hombres en la sociedad. En el panorama museístico español se percibe y observa que este abordaje es más un asunto de interés individual llevado a cabo por ciertos profesionales, más que una política común. De hecho, esta cuestión no siempre es bien percibida y suscita no pocos debates, o lo que es peor, la indiferencia o la resistencia. Por esta razón, el Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés se ha posicionado como una de las entidades pioneras en defender una política de igualdad en la institución.

En 2020, el MACVAC fue el primer museo en España en abrir un portal de igualdad en su web, sumándose al proyecto emprendido por la artista Mau Monleón. Ese mismo año firmó e hizo público el *Manifiesto por la Igualdad* por el que se declara que los museos, tanto públicos como privados, tienen que trabajar a favor de la igualdad como derecho fundamental recogido en la Constitución Española y, posteriormente, desarrollado en la





Nerea Bella presentando su proyecto de investigación *Mater* dentro de la convocatoria «Reset. Relecturas de género y multiculturalidad» del Consorci de Museus de la Generalitat Valenciana. Fotografía del autor.

Ley Orgánica 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. Entendiendo que históricamente no se ha hecho justicia, al no reconocer a las mujeres como agentes activos de la cultura, ni dar visibilidad a sus obras, es un deber social ineludible velar por la recuperación de su memoria y dignidad, para impedir que siga desapareciendo su legado, de manera que así se les reconozca el valor y el lugar que merecen en pro de una cultura más justa, completa y democrática.

El Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés se ha comprometido a analizar la estructura, las colecciones, las líneas de trabajo, así como las acciones que se

están llevando a cabo para conseguir un museo en igualdad que atienda a los códigos y manuales de las buenas prácticas; completar los fondos museísticos, en función de criterios igualitarios, acción que se considera insoslayable en un centro de arte contemporáneo; realizar una relectura de los fondos desde una perspectiva feminista; promover exposiciones y actividades en relación a los vacíos y las ausencias de obra artística e intelectual realizada por mujeres (en este sentido, todas las exposiciones, así como la muestra permanente, deben contar con una presencia suficientemente representativa de artistas mujeres); impulsar la creación de equipos de investigación paritarios

les dones, tarden molt més en tenir un diagnòstic correcte perquè van divagant porta per porta fins trobar elles amb algú que les escolti o que al menys, s'encarregui de la seva situació.



Fotograma del registro de la performance *Peça a peça* de Lluna Lluenera (Irene García Molina).

que estudien y den visibilidad a las formas de creación de artistas mujeres de todas las culturas, atendiendo a su posición en relación a cuestiones de clase social, edad, geografía y orientación sexual; y velar por la equidad representativa en los órganos de gobierno, cargos directivos y personal contratado en el Museo.

A fin de rubricar el compromiso con los puntos anteriores, y conseguir una redistribución, representación y reconocimiento justo para las mujeres, a través del Portal de Igualdad, el MACVAC hace visible y disponible para todo el público las líneas de trabajo, en relación a las colecciones, a las exposiciones y a las actividades realizadas desde este prisma de igualdad.

Igualmente se establece el compromiso de trabajar con los observatorios culturales públicos ya existentes, para la incorporación de análisis e informes que ayuden al desarrollo de políticas de igualdad en los planes estratégicos, y acciones a llevar a cabo desde los museos y centros de arte, siempre contando con la representación social y las buenas prácticas. Por esta razón, el Museo participa de las propuestas desarrolladas desde MAV (Mujeres en las Artes

Visuales), que expresan una diversidad de posiciones epistemológicas, metodológicas y temáticas que dan testimonio de la vitalidad de una perspectiva científica en rápida expansión. La implantación de la Herramienta para la Igualdad MAV en 2022 ha supuesto el otorgamiento a la institución de *Una Gota MAV*, en reconocimiento a los museos y centros de arte más paritarios y cada vez más comprometidos con las buenas prácticas en pro de la igualdad de género y la diversidad. Ambos senderos no pueden caminarsse solos, forman parte del gran...

### **Camino hacia un museo casa común**

¡Por este cuadro se puede andar!, dicen que exclamó Napoleón I ante el lienzo de su consagración pintado por David, de seis metros de alto y casi diez de largo. En el Louvre hizo falta encontrar un espacio de exposición a su medida. Las llamadas Salas Rojas se construyeron durante las grandes obras de ampliación del Louvre ordenadas por Napoleón III, y allí están las gigantescas obras de Jacques-Louis David, Théodore Géricault o Eugène Delacroix.

Sin embargo, todo el mundo sabe que la visita obligada en el museo francés es *La Gioconda*, una pieza que por seguridad y la concentración de público es imposible disfrutar. Podríamos decir que una buena reproducción informática de la obra de Leonardo, en una pantalla mínimamente calibrada, puede proporcionar una mejor experiencia que la que produce atisbarla entre multitud de cabezas, en la sala. Sin embargo, la gente sigue acudiendo, mientras las Salas Rojas permanecen con una afluencia aceptable. Y son esos cuadros románticos los que precisan obligatoriamente ser vistos en directo. Ofrecer esa experiencia única, tener un museo de Salas Rojas, es el objetivo deseable.

Olafur Eliasson (2010) concibe al museo como un espacio de creación (co-producción de realidades) conectado con su contexto y responsable con éste, para que su potencial expansivo se proyecte hacia afuera de la institución, hacia la vida de las personas, derribando la idea de que el museo es un mundo alejado de la realidad de los usuarios. Efectivamente, las responsabilidades que incumben al mundo de los museos van mucho más allá del ámbito de la misión tradicional de conservación e investigación. Hoy, el museo es transmisor de memoria, productor de emoción estética y mediador intercultural. Y mañana, más aún, su vocación plural será decisiva para contribuir al diálogo entre culturas, la educación cívica y la convivencia, la comprensión de las identidades individuales y colectivas, la multipolaridad y la plurisocialización (Boylan, 1992).

En muchos casos, más si cabe en uno de los museos de arte contemporáneo en activo más antiguos de España como es el Museo de Arte Contemporáneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés, persiste una imagen desactualizada del mismo, un sentimiento de intimidación y la idea de que se trata de una institución al margen de las cuestiones sociales. Sin embargo, el museo está constantemente inmerso en una reflexión sobre los valores que unen o dividen a la

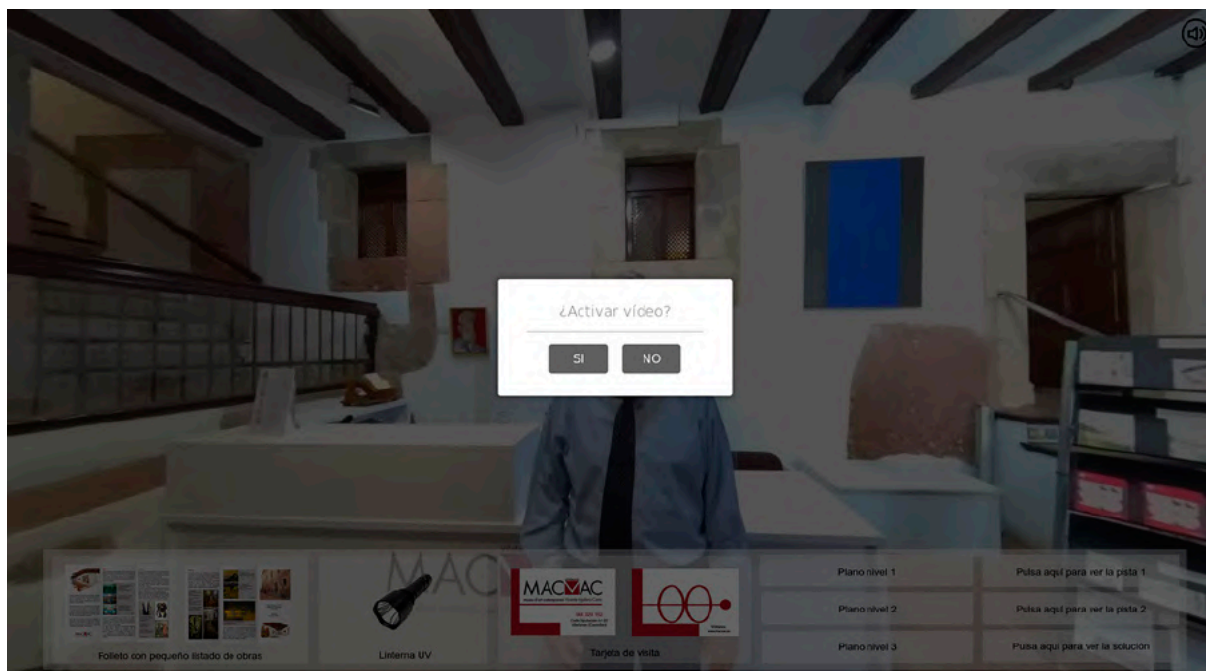
sociedad, el deseo de promover un pensamiento común que sea inclusivo más que excluyente. Pero este compromiso ético y cívico no llega a materializarse plenamente en propuestas (exposiciones, programación cultural, acciones educativas y de mediación o formación) que aporten otros puntos de vista sobre las colecciones. Hay que plantear otros recursos, pues, por muy relevantes que sigan siendo la historia del arte o estética, ya no son suficientes para llegar a un público caracterizado por la diversidad y el mestizaje de prácticas culturales.

La experiencia del museo, de sus colecciones, de sus exposiciones, debe seguir siendo una aventura de emociones y pensamiento, y debe serlo para todos. El museo como casa común es un instrumento de hospitalidad, de inclusión, de apertura a la diversidad, de transmisión, de cooperación... es un espacio de convivencia, un vehículo de bienestar social e individual. Y es también el lugar de la aventura de la autoconstrucción y de las relaciones sociales a través de la vivencia de una cultura plural (Black, 2012).

La accesibilidad universal es definitivamente parte del ADN de cualquier museo. Esto significa adaptar los horarios de apertura al ritmo de vida contemporáneo, precios ajustados, mediaciones para todas las categorías de visitantes, cualquiera que sea su habilidad o su proyecto. Y significa también ofrecer el museo a distancia. Si la experiencia que se ofrece es diferente, un valor añadido, también en la red se pueden construir Salas Rojas.

La evolución de la concepción del museo ha introducido al individuo en las preocupaciones de éste, aunque no necesariamente lo ha hecho acudir al museo. Y es que, tras el declive de los ecomuseos y el paréntesis pandémico, la realidad cotidiana de la mayoría de las instituciones ha certificado la necesidad de utilizar otras estrategias de gestión (Grenier, 2013). Todo el mundo es consciente de que hoy en día ya no es realmente una opción





Fotograma del inicio de la Escape Room en el MACVAC.

que los museos no tengan una virtualidad que añada servicios y valores a la presencialidad.

En un movimiento que va ligado al de ampliación de la noción de patrimonio, la definición misma de la colección, elemento consustancial al museo occidental, está cambiando muy rápidamente. Sin entrar en los detalles de esta evolución, podemos ver que la aparición de la inmaterialidad puede plantear una serie de desafíos, pero también es fuente de nuevas posibilidades de desarrollo. Ya sea en términos de investigación, como en la propia creación de contenidos, estamos asistiendo al desarrollo de nuevas herramientas, nuevos lugares de difusión e incluso expresión.

La pandemia sufrida en el año 2020 ha propiciado el uso de herramientas digitales en los museos, permitiéndoles adaptarse al contexto de virtualidad en el que la sociedad está inmersa. Acorde a esta coyuntura, algunos centros museísticos están orientando sus estrategias a la reinención del concepto de museo, llevando a cabo una transformación digital al

presentar una oferta de recursos virtuales a fin de atraer un público que se muestra todavía desinteresado por la convencional visita de las colecciones. Los museos y las galerías de arte llevan experimentando en los últimos años una renovación sin precedentes con la intención de adaptarse a las nuevas preferencias del público. En la actualidad, un museo va más allá de las definiciones previamente establecidas puesto que estas instituciones buscan que el visitante sea un agente activo y participativo, que se enriquezca de cultura mediante la experiencia museística. En este marco, la interacción es un pilar fundamental para establecer un vínculo entre el visitante y las obras de arte. No obstante, aunque tanto las obras como los distintos espacios que componen el museo se transformen en objetos digitales que conformen un universo virtual, hay que hacer énfasis en que se trata de una oferta que complementa la visita física, sin reemplazarla.

Una de las propuestas más innovadoras que ha incluido el Museo de Arte Contempo-

ráneo Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés en su oferta es una Escape Room virtual, un recurso recreativo combinado con la tecnología 360°. Bajo el título *Robo en el MACVAC*, personal del museo junto con la empresa Culturalnet, diseñadora del juego, invitan al usuario a realizar un recorrido virtual por las distintas salas del museo en formato Escape Room. Se trata de un juego totalmente personalizado que, además, muestra la colección del museo conforme el jugador o la jugadora avanza en la historia. Esta experiencia inmersiva narra la historia del robo de una de las obras de arte por excelencia de la colección del museo, en la que el usuario actuará como un detective, recogiendo pruebas, adivinando códigos, etc. para resolver el misterio y devolver la obra a su sala. Al ser ilimitado el tiempo de juego, el usuario puede recorrer el museo y disfrutar de su visita interactiva acompañado de un folleto en el que se muestran las obras más conocidas de cada sala. Esta fórmula, a la vanguardia en el panorama museístico en España, es una forma muy efectiva de acercar la institución y su colección de arte contemporáneo al público en general y a los jóvenes en particular.

El Museo de Vilafamés puede asumir legítimamente una misión de fermento de democracia cultural, es decir, de educación en el juicio crítico, de reflexividad, de apertura a los demás y defensa de los valores democráticos. En términos más generales, el museo puede desempeñar el papel de un foro cultural permanente.

El MACVAC debe entenderse como un servicio cultural local, sin perder su universalidad. Los tres caminos continúan un trayecto que se emprendió hace muchos años porque marcan una misma dirección.

## BIBLIOGRAFÍA

AMERICAN ASSOCIATION OF MUSEUMS (1997) *Museums for the New Millennium*, Washington: American Association of Museums.

- BAUDELAIRE, Charles (1863, ed. 1996) *El pintor de la vida moderna en Salones y otros escritos sobre arte*, Madrid: Visor.
- BLACK, Graham (2012) *Transforming Museums in the Twenty-first Century*, London: Routledge.
- BOLLWERK, Elizabeth; TATE, Natalye & Robert CONNOLLY (2016) *Open(ing) Authority Through Community Engagement: Museums & Social Issues*, New York: Routledge.
- BOYLAN, Patrick (1992) *Museums 2000, politics, peoples, professionals and profit*, London: Routledge.
- ELIASSON, Olafur (2010) «The Museum Revisited: Olafur Eliasson», *Artforum*, 48: 308-309.
- GRENIER, Catherine (2013) *La Fin des musées*, Paris: Éditions du Regard.
- JACOB, George (2009) *Museum design the future*, Charleston: Booksurge publishing.
- LÉVI-STRAUSS, Claude (1967) *Les structures élémentaires de la parenté*, Paris, La Haye: Mouton et Maison des sciences de l'Homme.
- MAGNANO LAMPUGNANI, Vittorio & Angeli SACHS (1999) *Museums for a New Millennium. Concepts, Projects, Buildings*, Munich: Prestel.
- MONTANER, Josep Maria (1995) *Museos para un nuevo siglo*, Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- PINTO RIBEIRO, Antonio (2018) «The Impossible Museum», *Memoirs*, 3: 1-7.
- ROBERTS, Lisa (1997) *From Knowledge to Narrative: Educators and the Changing Museum*, Washington: Smithsonian Institution.
- SIMON, Nina (2010) *Participatory Museum*, Santa Cruz: Museum 2.0.
- SZTAJNSZRAJBER, Darío (2013) *¿Para qué sirve la filosofía? Pequeño tratado sobre la demolición*, Barcelona: Planeta.
- TALA, Alexia. (2018). «Arte y libertad: introducción a una geopoética institucional», *Terremoto*, 12: 1-8.
- VILLENEUVE, Pat & Ann ROWSON LOVE (2017) *Visitor-Centered Exhibitions and Curation in Art Museums*, London: Rowman & Littlefield.

Recibido el 13 del 6 de 2022

Aceptado el 29 del 7 de 2022

BIBLID [2530-1330 (2022): 88-103]



Asistentes a una cata de vinos organizada junto a la Feria Marte. Fotografía: Adrián Feliu.





Algunos de los actores principales en la historia del galardón. Arriba: Carlos Jiménez, Lord Palumbo, Ryue Nishizawa, Cindy Pritzker, Kazuyo Sejima, Frank Gehry, Christian de Portzamparc, Glenn Murcutt. Abajo: Juhani Pallasmaa, Karen Stein, Rolf Fehlbaum, Jorge Silvetti, Hans Hollein, Alejandro Aravena, Richard Meier, Thom Mayne, Cesar Pelli, Rafael Moneo (detrás, Jan Utzon en representación de Jorn Utzon), Richard Rogers, Jean Nouvel, Kevin Roche, Renzo Piano, Martha Thorne, Bill Lacy, 2010. Fotografía: Fundación Hyatt.

# EL IMPULSO DEL EGO: LA PRODUCCIÓN MUSEÍSTICA DE LOS PREMIOS PRITZKER EN LAS ÚLTIMAS CINCO DÉCADAS

*THE EGO BOOST: THE MUSEUM PRODUCTION OF THE PRITZKER PRIZES OVER THE PAST FIVE DECADES*

Héctor García-Diego Villarías  
*Universidad de Navarra*

María Villanueva Fernández  
*Universidad de Navarra*

Resumen Durante los últimos cincuenta años el género museístico en arquitectura ha acaparado un importante protagonismo. Por sus singulares implicaciones, ha constituido un campo abonado para el trabajo de los llamados arquitectos estrella –en especial a partir de los años 90–, quienes, en gran medida, han concentrado el trabajo más relevante y espectacular de este periodo en el mudable ámbito de los equipamientos expositivos. En este singular grupo de arquitectos y arquitectas pueden incluirse aquellos que han sido distinguidos con el Pritzker, el más alto reconocimiento que un arquitecto puede recibir en vida. La investigación que sigue trata de evaluar el impacto y relevancia de la labor realizada por este elenco de arquitectos en relación con el diseño y construcción de museos, teniendo en cuenta la especial filiación de los organizadores del galardón con el mundo del arte, y lo representativo y significativo de la obra de estos arquitectos que han sido actores principales del periodo de estudio señalado. El trabajo incluye como fuente de investigación primaria un mapa inédito elaborado por los autores que reúne toda la producción museística a cargo de estos arquitectos y la ordena en sucesivas generaciones de «pritzkers».

Palabras clave Pritzker, Museo, Starchitect, Star-system, Arte, Ieoh Ming Pei, Richard Meier, Rafael Moneo, Renzo Piano, Tadao Ando.

Abstract Over the last fifty years, the museum genre in architecture has taken center stage. Because of its singular implications, it has been a fertile ground for the work of the so-called star architects, especially since the 1990s, who, to a large extent, have concentrated the most relevant and spectacular work of this period in the changeable field of exhibition facilities. This unique group of architects includes those who have been distinguished with the Pritzker Prize, the highest award an architect can receive during his lifetime. The following research attempts to evaluate the impact and relevance of the work carried out by this group of architects in relation to the design and construction of museums, taking into account the special affiliation of the organizers of the award with the art world, and the representativeness and significance of the work of these architects who have been major players in the period under study. The work includes as a primary research source an unpublished map drawn up by the authors that brings together all the museum production by these architects and arranges it in successive generations of «Pritzkers».

Keywords Pritzker, Museo, Starchitect, Star-system, Arte, Ieoh Ming Pei, Richard Meier, Rafael Moneo, Renzo Piano, Tadao Ando.

\* El presente ensayo ha sido realizado en el marco del laboratorio UMR PASSAGES 5319 CNRS de la ENSAP Bourdeaux a lo largo de una estancia de investigación dirigida por el profesor Carlos Gotlieb en los años 2017 y 2018.



Medallón de bronce que recibe cada galardonado con el Pritzker basado en la obra de Louis Sullivan. Fotografía: Fundación Hyatt.

## Introducción

La práctica arquitectónica de la segunda mitad de siglo xx y principios del XXI ha venido marcada, en gran medida, por el desempeño profesional de los llamados *arquitectos estrella*<sup>1</sup>. La profunda crisis de la disciplina de finales de los sesenta –con el mayo francés del 68 de fondo– se materializó en un buen número de posiciones críticas disonantes, incluso censoras en ocasiones, que, aunque certeras e inteligentes y con aportaciones riquísimas, produjeron una importante situación de desconcierto<sup>2</sup>. La caída del muro de Berlín dos décadas más tarde vendría a certificar el triunfo del modelo capitalista y, hasta cierto punto, el del individuo sobre la colectividad. En el campo de la arquitectura, esto tendría su reflejo en la instauración progresiva de un modelo coral de desarrollo protagonizado por un creciente número de voces cuya labor,

fundamentada en una posición más posibilista y menos crítica, se justificaba principalmente en el amplio reconocimiento, aplauso y difusión de sus conquistas.

Antes, en 1979, se entregó el primer Pritzker a Philip Johnson<sup>3</sup>. El galardón, comúnmente conocido como el Nobel de la arquitectura, vendría a impulsar de manera notable el fenómeno descrito. De hecho, justamente ahora que se cumplen más de cuatro décadas desde su estreno –y teniendo en consideración la enorme repercusión que ha logrado alcanzar en cada una de sus más de cuarenta ediciones–, se tiene la certeza de que el premio refrenda este particular discurrir de la disciplina del último medio siglo. La más alta distinción personal que un arquitecto o arquitecta puede llegar a obtener como reconocimiento a su trayectoria profesional ha llegado incluso a reemplazar, en parte, el papel que le correspondería a la crítica, toda vez que ésta ha sido copada en gran medida por publicaciones rapsodas que loan de manera casi sistemática la mayoría de los proyectos que ocupan sus páginas.

1 Aunque el término se ha generalizado, no existe mucha bibliografía al respecto. Se recomienda: MOIX (2010)

2 Algunas de las posiciones críticas incluyen los discursos de figuras como Rossi, Venturi, Moore, Jencks, Rudofsky o de agrupaciones en torno a conceptos como el de «antiarquitectura», «metabolismo», «brutalismo», etc. Cfr. MONTANER (1993), CONRADS (1971).

3 La historia del galardón y de las ceremonias y premiados desde la primera edición hasta la última puede recomponerse a partir de la documentación alojada en la web oficial del galardón <https://www.pritzkerprize.com/>.



En este contexto, la investigación que se introduce pretende hacer un balance de la aportación de este grupo de arquitectos a la historia del diseño y la construcción de museos y galerías expositivas de los últimos cincuenta años (1968-2017)<sup>4</sup>. Podría decirse que el género museístico ha sido para estos arquitectos decisivo a la hora de ser merecedores del reconocimiento. No en vano, el museo constituye un tipo de encargo muy singular que sintoniza con las características que distinguen a este grupo de arquitectos<sup>5</sup>. Los museos generalmente suponen encargos únicos, que pueden permitir ciertas licencias estilísticas<sup>6</sup> –y de presupuesto– y cuyos contenidos artísticos, en ocasiones, entran en resonancia con una manera de enfrentarse al proyecto más personal y ambiciosa. No es de extrañar que resulte harto complicado encontrar entre el elenco de arquitectos premiados con el Pritzker aquellos que no hayan tenido la oportunidad de diseñar y construir un museo<sup>7</sup>. Podría decirse que se trata de un tipo de encargo en línea con algunos otros como son los grandes rascacielos<sup>8</sup> corporativos, las bibliotecas estatales, los grandiosos equipamientos deportivos o las espectaculares bodegas<sup>9</sup>, por mencionar algunos. Es por

---

4 Una mirada a la producción arquitectónica mundial confirma el papel destacado de este tipo de construcciones entre la crítica contemporánea. Esto se constata, por ejemplo, en AA.VV. (2004), donde entre las más de mil obras seleccionadas a lo largo de todo el mundo, alrededor de 170 pueden incluirse en la categoría de equipamiento expositivo o museístico, ocupando un papel central los 69 museos representados.

5 Cfr. JODIDIO (2010) donde se muestra trabajos de este género a cargo de, entre otros autores, Ban, Gehry, Hadid, Herzog & De Meuron, Isozaki, Maki, Meier, Mendes da Rocha, Moneo, SANAA, Pei, Piano, Siza, Souto de Moura o Shu.

6 Sobre tentativas experimentales destacables a este respecto, Cfr. GREUB & GREUB (2008).

7 Los únicos premiados de los que no se tiene constancia que construyeran un museo o equipamiento de características similares son Luis Barragán, Jorn Utzon (a pesar de las fascinantes propuestas de Silkeborg) y Frei Otto.

8 Cualquier publicación recopilatoria de este tipo de edificios evidencia la condición de arquitecto-estrella de sus autores. Por ejemplo, Cfr. ÁLVAREZ (2003).

9 MOIX (2010: 207-2017). Además, Cfr. AA.VV., (2010). Y para un ámbito más internacional, HARTJE & PERRIER (2004).

esto que se ha decidido tomar este grupo de arquitectos por su papel protagonista en el periodo y por concentrar una buena parte de la producción más prestigiada del parque edilicio museístico global<sup>10</sup>.

Para Muñoz Cosme:

Hoy los museos revitalizan ciudades, encumbran a políticos, crean modas, marcan tendencias arquitectónicas y atraen turismo. También, aunque no siempre, realizan sus funciones tradicionales: conservan, exponen, investigan, enseñan [...] Además, el museo se ha convertido en el símbolo urbano por excelencia, y cada vez menos por la calidad de sus colecciones o el prestigio de su actividad (2007: 339-340).

De modo que, dada la natural evolución del concepto y término de museo, se ha optado por incluir en esta categoría todo edificio con programa expositivo permanente y, preferiblemente, vinculado al mundo del arte, no tomando en consideración centros culturales, científicos o de divulgación. El periodo de estudio, los últimos cincuenta años, se piensa que supone una buena muestra de lo acontecido, con perspectiva suficiente y adscrito al «reinado» de los arquitectos estrella mencionado anteriormente.

## El Pritzker y el mundo del arte

Podría decirse que la relación del galardón con el arte es estrecha desde su origen. De hecho, su impulso respondería a una visión próxima a la del mecenas ya que su puesta en marcha vendría a cubrir un supuesto vacío<sup>11</sup> innecesario en el reconocimiento mundial de la arquitectura. Quizá esta situación haya podido estar motivada, en alguna medida, por lo complicado que resulta para el público

---

10 Los estudios sobre el colectivo de premiados con el Pritzker son escasos. Dos buenas obras al respecto son: THORNE (1999) y PELTASON (2010).

11 J. Carter Smith explica la idea original planteada por primera vez por Carleton Smith en CARTER BROWN, J., «A Word from the Chairman of the Jury», en THORNE (1999: 8).

general discernir si la disciplina se trata de ciencia, arte o una mezcla de ambas. Atendiendo a la explicación de los impulsores, se entiende que la constitución del galardón apoyó la idea de que la arquitectura es una disciplina con entidad propia, si bien con un modo de proceder muy próximo al mundo del arte y de sus artistas. Resulta revelador atender al anuncio oficial de su propósito: «Honrar a un arquitecto vivo o arquitectos cuya obra construida demuestre una combinación de aquellas cualidades de talento, visión y compromiso, que ha producido constantes y significativas contribuciones a la Humanidad y al entorno construido a través del arte de arquitectura»<sup>12</sup>

Precisamente el término «arte de la arquitectura»<sup>13</sup> se alude de manera recurrente en la mayoría de los escritos de la fundación Hyatt en relación con el premio<sup>14</sup>. En general, parece evidente que la manera de entender la arquitectura por parte de los organizadores de la distinción se acerca por diferentes vías al mundo del arte<sup>15</sup>. Así, el premio en sí se une a la tradición académica de largo recorrido de reconocer a los mejores en su campo. Por otro lado, se tienen unos generosos mecenas, la familia Pritzker, con intereses en la cultura visual y artística contemporánea, y que financian generosamente año tras año la importante cantidad que se concede al arquitecto, así como

todos los gastos derivados de su concesión<sup>16</sup>. Además, debe destacarse el importante papel jugado en los primeros años por el Instituto de Arte de Chicago.

Otro indicio que demuestra la feliz relación del galardón con el mundo del arte –y sus museos o galerías en particular– son las ceremonias. Si bien quizá el momento de mayor impacto en los medios se produzca cuando se anuncia el ganador, la entrega del galardón supone la dignificación y celebración de todo el proceso. Los lugares en los que se organizan estas ceremonias no son casuales ni tampoco guardan voluntaria relación con el premiado. En realidad, son elegidos por su vinculación con el mundo de la arquitectura. En este sentido, de las cuarenta ceremonias que han tenido lugar entre 1979 y 2018, la mitad de ellas se han celebrado en museos o instituciones dedicadas al arte con un programa expositivo permanente<sup>17</sup>. El dato es igualmente revelador al fijarse en los edificios del siglo xx o posteriores: del total de diez, seis han tenido lugar en equipamientos expositivos de los cuales cuatro han sido diseñados, precisamente, por arquitectos que obtuvieron el Pritzker<sup>18</sup>.

### Arquitectos estrella, encargos estrella (y viceversa)

Gombrich afirmaba en la introducción de su conocida obra *La Historia del Arte*: «No existe, realmente, el Arte. Tan sólo hay artistas». En el campo de la arquitectura, seguramente haya argumentos para una postura similar, aún más para el periodo de estudio señalado. Y con relación al selecto grupo de agraciados con

12 La traducción es de los autores. El original puede consultarse en <https://www.pritzkerprize.com/about>

13 Así se explicita en la justificación del premio publicada en la web (medio oficial de difusión del Pritzker) y en un gran número de citas o anuncios de los premiados.

14 El discurso de aceptación de Johnson, el primer galardonado, hace una reflexión sobre él. En concreto, dice: «Ni el premio Pulitzer ni el Nobel se han concedido nunca a un artista plástico de ningún tipo, y mucho menos a un arquitecto. Hasta esta noche, nosotros, los arquitectos, nos hemos sentido ciudadanos de segunda clase. [...] Yo, de hecho, veo que el premio no es para mí; el premio es para el arte de la arquitectura, el arte al que solíamos llamar la madre de las artes» Las citas de los jurados han sido traducidas en AA.VV. (2015: 38).

15 Se manifiesta esta misma postura en ABBATE & THOMSETT (2004) donde desarrolla esta idea tomando la popular cita de Wright de que «la arquitectura es la madre de todas las artes».

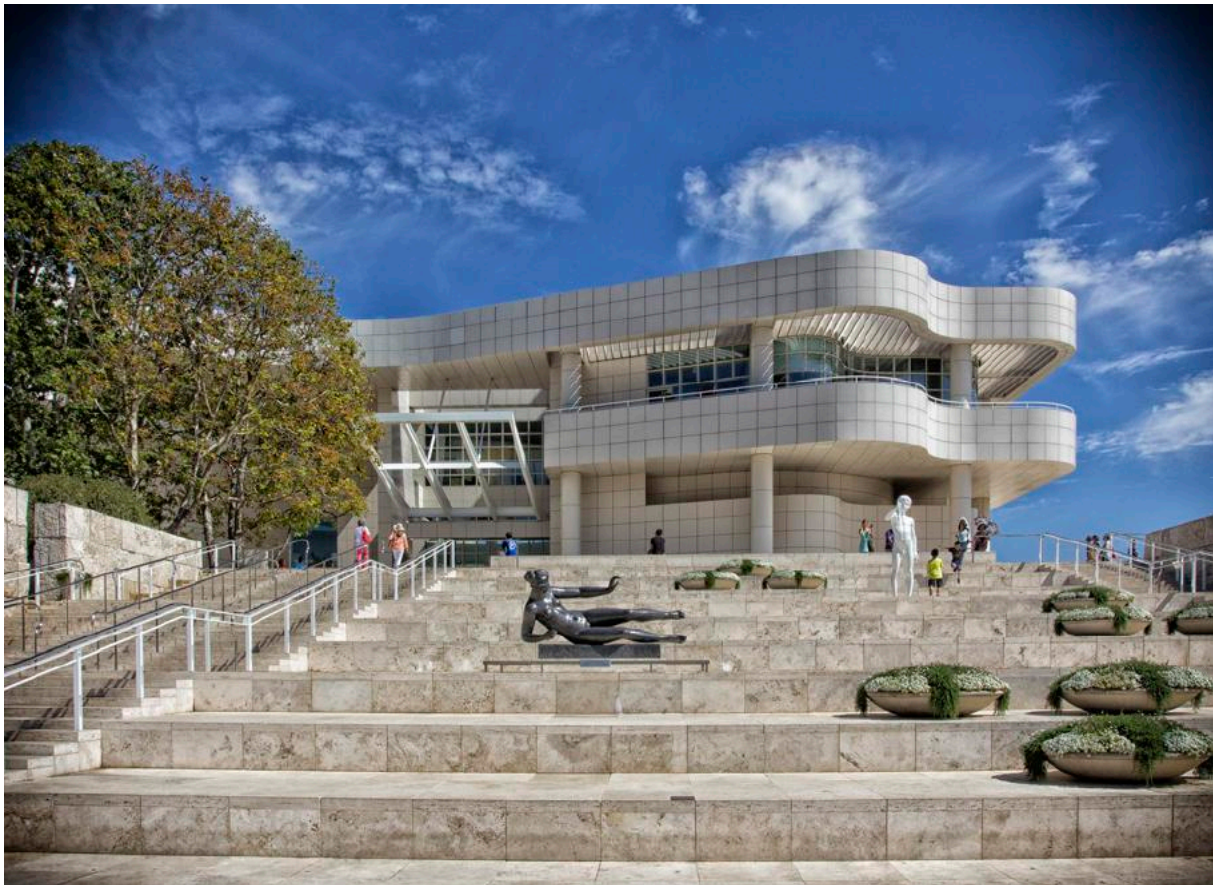
16 Debe destacarse que, más allá de los gastos de las ceremonias de entrega, el jurado visita presencialmente los edificios de los arquitectos que optan al premio.

17 Entre los museos más destacados se encuentra: Dumbarton Oaks (Washington, 1979, 1980), el MET (Nueva York, 1983), la Galería Nacional de Arte (Washington, 1984), Kimbell Museum (Fort Worth, 1987), The Getty Center (Los Ángeles, 1996), Museo Guggenheim Bilbao (1997), Altes Museum (Berlín, 1999) o el Agha Kahn Museum (Toronto, 2018).

18 Son los casos de: The Getty Center (Meier), Guggenheim Bilbao (Gehry), Biblioteca y Museo Presidencial John F. Kennedy (Pei) y Agha Kahn Museum (Maki).



Imagen nocturna de la conocida como la «Pirámide del Louvre». Fotografía: «Louvre Museum Wikimedia Commons» por Benh Lieu Song bajo Licencia CC BY-SA 3.0.



Fotografía del Centro Getty diseñado por Richard Meier. Fotografía: «The Getty Center, Los Angeles» por Clark bajo licencia CC BY-NC 2.0.





Interior del Museo de Arte Romano de Mérida, obra de Rafael Moneo. Fotografía: «National Museum of Roman Art / Museo Nacional de Arte Romano, Mérida» por Trevor Huxham bajo licencia CC BY-NC-ND 2.0.

el Pritzker, independientemente del orden de obtención del galardón, es posible identificar generaciones sucesivas que, si bien no pueden entenderse como colectividades independientes, dan forma a una muestra que es sensible a las particularidades de cada segmento específico del periodo de estudio. En total, se tendrían seis generaciones correspondientes a las primeras seis décadas de siglo en las cuales nacieron los diferentes arquitectos<sup>19</sup>. Quizá la generación más prolífica sea la de los nacidos en la década de los 30 (con nueve miembros), aunque lo más destacable es el equilibrio general en términos cuantitativos<sup>20</sup>.

Con lo dicho, se piensa que de esta paleta de arquitectos se puede extraer una

muestra de equipamientos museísticos que es representativa de lo sucedido en los últimos 50 años<sup>21</sup>. De hecho, las más de doscientas cincuenta obras construidas bajo la rúbrica de algún Pritzker constituyen un conjunto riquísimo que alterna escalas de trabajo, que se da en diferentes ámbitos geográficos y que alberga distintos tipos de colecciones. Pero, además, el trabajo de cada arquitecto trasluce las diversas maneras de entender la arquitectura que han sido protagonistas en el periodo de estudio. Por esta razón, esta producción arquitectónica también debiera ser tomada en cuenta en términos significativos. Si se observa caso por caso, puede decirse que casi todos los episodios destacables en materia museística del siglo pasado guardan relación

<sup>19</sup> Consulta el mapa en el siguiente enlace:

<https://acortar.link/aVkk1E>

<sup>20</sup> 1900-1910: 4; 1910-20: 4; 1929-30: 7; 1930-40: 9; 1940-50: 7; 1950-60: 6; 1960-70: 2.

<sup>21</sup> Se hace referencia aquí a la producción cultural, como bien ha definido Jencks en sus populares diagramas, la que es consciente de sí misma. Cfr. JENCKS (1978).



El Centro Pompidou desde el Sacre Coeur. Fotografía: «Paris Montmartre Blick aufs Centre Georges-Pompidou» por Zairon bajo licencia CC BY-SA 4.0.

con alguno de estos arquitectos. Así, los grandes concursos mundiales, las ambiciosas reformas en edificios históricos patrimonio de la humanidad o los grandiosos encargos por parte de populares y apasionados filántropos suelen terminar, en muchas ocasiones, en manos de alguno de los Pritzker.

No en vano, este tipo de operación se presta como pocas otras a esta condición de arquitecto. Se trata, como se decía antes, de *encargos estrella para arquitectos estrella*. Por ejemplo, las principales reformas museísticas de impacto mundial del siglo pasado, como la del Louvre (de Pei), el ala Sainsbury de la londinense National Gallery (de Venturi y Scott Brown), el patio del British Museum (de Foster) o la ampliación del Museo del Prado (de Moneo) han contado con el concurso de algún premio Pritzker. Así mismo, magnas obras *ex novo* con presupuesto dilatados y gran ambición

política han sido diseñadas (y promocionadas) por alguno de estos arquitectos<sup>22</sup>, como son el Centro Pompidou (de Piano y Rogers) el Museo Guggenheim de Bilbao (de Gehry), la Tate Modern (de Herzog & De Meuron) o el Centro Getty (de Meier), por citar algunos de los que acapararon mayor atención, profesional o no, en los diferentes periodos.

### **El Pritzker de los museos**

En términos cuantitativos, hay diferencias significativas en el trabajo desarrollado por estos arquitectos en el campo de los museos. Así, tomando como referencia el número de construcciones de este tipo ejecutadas, podrían identificarse tres grupos. El primero y más numeroso sería el compuesto por veinte

<sup>22</sup> Puede servir para enmarcar esta posición acerca de los clientes la obra NOEVER (2000).



arquitectos (el 50%) que han construido cinco museos o menos<sup>23</sup>. En el segundo grupo, menos numeroso, se situarían los catorce autores (34%) que han construido entre seis y diez museos<sup>24</sup>. Por último, aparece el grupo más fecundo en materia museística y cuyos integrantes han logrado construir más de diez edificios de este tipo. Estos «maestros de los museos» son: Ieoh Ming Pei (14), Richard Meier (11), Rafael Moneo (13), Renzo Piano (15), Tadao Ando (30) y Herzog & De Meuron (17).

En primer lugar, sorprende la primera posición ocupada, de manera tan abultada, por Tadao Ando. Sin duda, es un arquitecto con una amplísima producción, pero podría decirse lo mismo de otros que cuentan con una obra igual o más numerosa. En parte, esto pueda explicarse por el prestigio con el que cuenta en su país de origen, donde ha construido la mayor parte de estos edificios. A partir de ahí, el resto de los arquitectos de esta última categoría destaca igualmente en términos cualitativos. De hecho, todos tienen, al menos, una obra museística emblemática y de impacto global: Ming Pei reformó el Louvre; Meier erigió el complejo para Jean Paul Getty; Moneo deslumbró primero en la con el Museo Romano de Mérida para luego reformar el Museo del Prado; Piano (junto a Rogers) acaparó fama mundial con el Pompidou; por último, Herzog & De Meuron modificaron para siempre el *southbank* del Támesis con la nueva Tate.

Por otro lado, una mirada en clave temporal permite destacar diferencias en la producción de cada época. Así, en la década de los 70<sup>25</sup> se construyeron alrededor de treinta de estos edificios, una cifra similar a la que se alcanzaría

en el siguiente decenio. Sin embargo, en los 90 se produce un salto cuantitativo importante, ya que los Pritzker llegaron a construir más del doble. Por su parte, durante los primeros diez años de siglo XXI esta cifra se mantuvo constante, lo que se repitió (se está repitiendo) en la década siguiente. De modo que, en conjunto, podría decirse que lo que más sorprende es que no haya grandes sorpresas. Es cierto que se produjo un salto importante en la década de los 90 –y que coincide con el momento seguramente de mayor auge del llamado *star system*<sup>26</sup>. Sin embargo, teniendo en cuenta los vaivenes de la profesión y, sobre todo, las diferencias de actividad del sector de la construcción a lo largo en los diferentes periodos, resulta llamativo que la producción se mantenga constante, en especial, en los últimos años. De modo que podría concluirse que este tipo de obra de arquitectura se mueve en función de unos parámetros propios e independientes, y poco tienen que ver con determinadas coyunturas económicas o profesionales.

### El Pritzker como impulso y el impulso del Pritzker

En este punto, parece conveniente analizar el papel jugado por el galardón en la trayectoria profesional de estos arquitectos. En primer lugar, puede resultar revelador identificar a los arquitectos que recibieron el galardón gracias, en parte, a los museos que construyeron con anterioridad a recibir el Pritzker y, del mismo modo, identificar los cambios en la producción museística de estos arquitectos tras la obtención del galardón. Es decir, teniendo en cuenta las particularidades de este tipo de obra y los intereses del premio, parece probable pensar que debería existir una relación entre cosechar éxitos en la construcción de este tipo de edificios y obtener el reconocimiento. Y al revés:

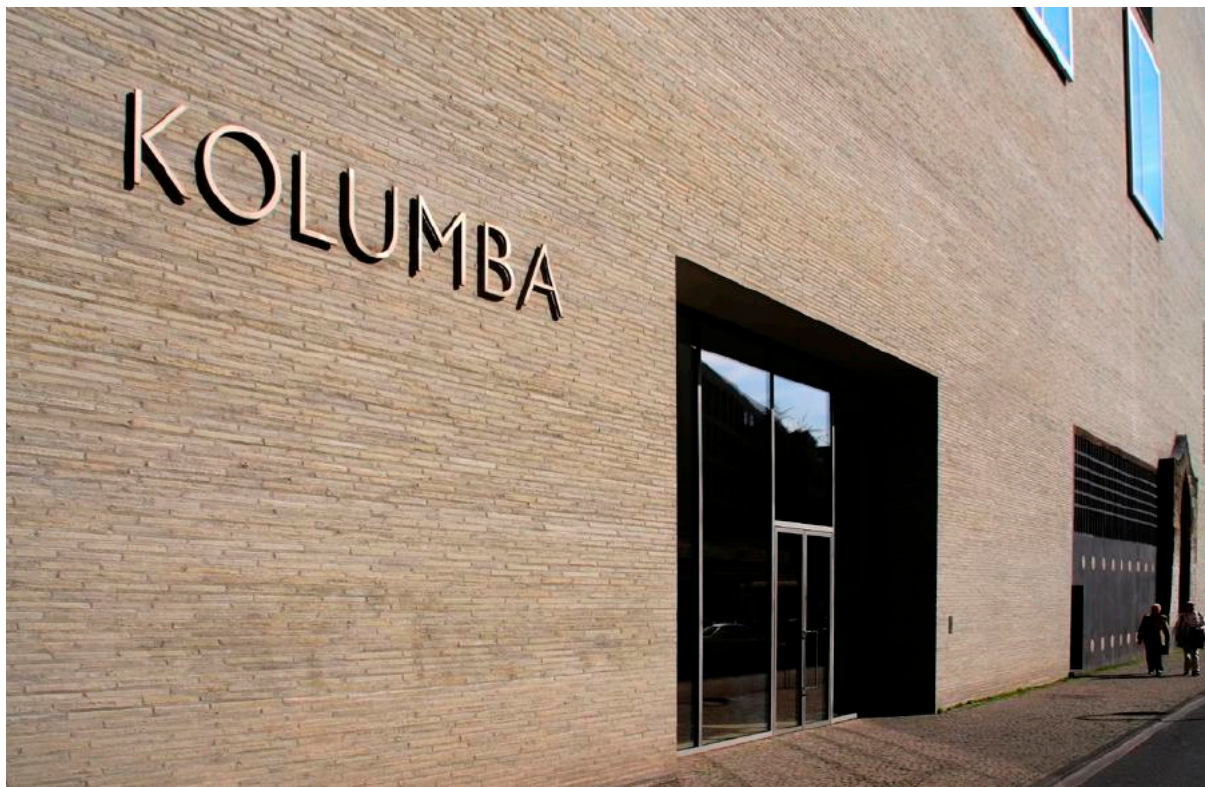
23 Con 5 museos o menos: Luis Barragán, Oscar Niemeyer, Gordon Bunsahft, Jorn Utzon, Gottfried Böhm, Sverre Fehn, Frei Otto, Aldo Rossi, Alvaro Siza, Richard Rogers, Glenn Murcutt, Peter Zumthor, Christian de Portzamparc, Rem Koolhaas, Thom Mayne, Eduardo Souto de Moura, Paulo Mendes da Rocha, RCR y Wang Shu.

24 Entre 6 y 10 museos: Philip Johnson (8), Kenzo Tange (6), Kevin Roche (9), Robert Venturi (10), James Stirling (6), Fumihiko Maki (8), Frank Gehry (10), Hans Hollein (7), Norman Foster (6), Toyo Ito (8), Jean Nouvel (9), Zaha Hadid (7), SANAA (6) y Shigeru Ban (8).

25 Se ha contabilizado desde el año 1968.

26 Jorge Gorostiza (2015) se ha referido a esta cuestión aplicada en los últimos años a los arquitectos más Populares estudiando su paralelismo con el mundo del cine, del que dice que proviene el término al tomarlo como espejo.





Museo Kolumba de Colonia, diseñado por Peter Zumthor. Fotografía: «Haupteingang und Schriftzug Kolumba Köln (1889-91)» por © Raimond Spekking bajo licencia CC BY-SA 4.0 (via Wikimedia Commons).

con seguridad existirá una correlación entre obtener el premio y recibir encargos destacados en este ámbito particular.

En cuanto al papel jugado por la producción de edificios expositivos para la obtención del galardón, destacan, en primer lugar, algunos hitos muy concretos. Por la trascendencia de estos edificios, uno de los casos más evidentes es el del Pompidou, cuya valoración seguro que fue muy tenida en cuenta por el jurado que premió tanto a Piano como a Rogers. A otra escala, los trabajos en Sainsbury de Foster también debieron tener su importancia en la concesión de la distinción. También puede interpretarse que la construcción de museos de relevancia en los años anteriores al momento en el que se recibe el premio puede ser determinante. Es lo que puede haber ocurrido con Hans Hollein y el Museo Abteiberg (cuyas obras de más de diez años de duración finalizaron poco antes de recibir la distinción) el de Herzog & De Meuron y la Tate (concluida un año antes de recibir el premio),

con Wang Shu y su trabajo en Ningbo (finalizado 4 años antes de recibir el premio), o el de Zaha Hadid y el Centro de Arte Contemporáneo de Cincinnati (edificio construido el año anterior a la consecución del Pritzker).

En cuanto a producción museística en general, Pei había realizado algunas obras excelentes en este campo antes de ser reconocido con el Pritzker, como la Kennedy Library (Harvard University) el Herbert F. Johnson Museum of Art (Cornell University) o National Gallery East Building (Washington). Algo similar a Moneo, quien había realizado algunos museos de una calidad muy similar antes de recibir el Pritzker, como, además del ya mencionado Museo de Arte Romano de Mérida, el Thyssen, la Fundación Miró o el Davis Museum. Es ilustrativo de esto el caso de SANAA, que antes de recibir el Pritzker ya habían construido algunas de sus obras más populares, como el Nuevo Museo Contemporáneo de Nueva York, el Museo de Arte Contemporáneo

del siglo XXI o el Pabellón de Cristal en el Toledo Museum of Art.

Sin embargo, todo lo presentado anteriormente, debe ser tomado como conjeturas que, aunque quizá bien fundadas, no pueden aceptarse como hechos absolutamente ciertos. Por otro lado, se entiende que, quizá, en los contenidos de las citas y anuncios de los nuevos Pritzker por parte de los diferentes jurados se pueda traer una luz que complemente estas hipótesis. Todavía más si se tiene en cuenta la brevedad y voluntad de síntesis de este tipo de escritos. De modo que, atendiendo a estos apuntes –que pueden consultarse en la web oficial del premio<sup>27</sup>–, se pueden constatar diversas menciones que son prueba elocuente y fidedigna de la puesta en valor de este tipo de construcciones por parte de los jurados.

Por ejemplo, la citación para Philip Johnson incluía la siguiente última frase: «Rendimos este homenaje a Philip Johnson por cincuenta años de imaginación y vitalidad materializados en un buen número de museos, bibliotecas, viviendas, jardines y edificios empresariales» (AA.Vv. 2015: 35). No parece casual que, entre las categorías de edificios construidos por el arquitecto estadounidense, se destaquen los museos en primer lugar. O el caso de Han Hollein, del que se dice: «Un arquitecto que también es un artista; tiene la gran suerte de diseñar museos que enseguida se muestran impacientes por albergar entre sus muros alguna de las obras que salen de sus manos, ya sean dibujos, *collages* o esculturas» (AA.Vv. 2015: 65). De Rafel Moneo: «Ha conseguido modelar desde lo más antiguo, como el Museo de Arte Romano de Mérida, que quizá sea uno de sus mayores logros...» (AA.Vv. 2015: 133). En cuanto a Sverre Fehn, tras glosar algunas de las más importantes características generales de su obra, dice lo siguiente:

<sup>27</sup> Las citas de los jurados han sido traducidas en AA.Vv. (2015). Los originales en inglés pueden consultarse en la página web oficial: <https://www.pritzkerprize.com/laureates>.

Ha abierto nuevos caminos al dotar de forma arquitectónica moderna a algunos elementos del paisaje noruego, como la luz del norte, la piedra gris y la frondosa vegetación de los bosques en una combinación de fantasía y realidad de la que surgen edificios contemporáneos atemporales. En ningún otro lugar es tan evidente como en el museo de Hamar, donde además de hacer frente a los condicionantes de emplazamiento y programa, la combinación entre antiguo y moderno debía mantener un equilibrio armonioso (AA.Vv. 2015: 141).

El caso de Fehn no es aislado y, en ocasiones, sucede que la citación del jurado destaca especialmente un museo por encima de cualquier otro edificio. Así, respecto al estudio Herzog & De Meuron dirá:

Durante los últimos veinte años han construido un buen número de obras. La más impresionante por tamaño y escala es la reconversión de una gigantesca central eléctrica junto al Támesis en la nueva Tate Modern Art Gallery, una de las piezas más aclamadas de las celebraciones del milenio de Londres (AA.Vv. 2015: 171).

De Zaha Hadid subraya el papel del Rosenthal en su carrera: «Recientemente, ha vuelto a lo más alto con la apertura del Rosenthal Center for Contemporary Art de Cincinnati, en Ohio, aclamado por la crítica» (AA.Vv. 2015: 195). En Rogers, el jurado se fijará, como hiciera con Piano, en la trascendente relevancia del Pompidou en su carrera:

El parisino centro Georges Pompidou (1971-1977), diseñado en colaboración con Renzo Piano, revolucionó la concepción de los museos, transformando lo que hasta entonces habían sido monumentos para una élite en sitios populares de intercambio social y cultural entretejidos en el corazón de la ciudad (AA.Vv. 2015: 213).

Comentario no muy diferente al que recibiera Zumthor:

El Museo Kolumba de Colonia, por ejemplo, no es solo una deslumbrante obra contemporánea,





Zaha Hadid. Fotografía «Ordrupgaard Museum extension» por jelm6 bajo licencia CC BY 2.0.

es una pieza que dialoga con sus múltiples estratos de historia.

En este caso, Zumthor ha creado un edificio que emerge de los restos de una iglesia bombardeada con el mayor lirismo imaginable, entrelazando lugar y memoria en un museo palimpsesto (AA.Vv. 2015: 233).

De Souto se mencionará el museo Paula Rego (AA.Vv. 2015: 245), y de Wang Shu, de manera muy especial, el Museo Histórico de Ningbo: «El museo es un icono de la ciudad, un acertado repositorio del legado histórico y un lugar que da prioridad al visitante [...] El edificio rebosa fuerza, pragmatismo y emoción» (AA.Vv. 2015: 251).

Por otro lado, algunas veces, el jurado menciona un grupo de museos. Es el caso claro de Piano, de quien dirá:

El parisino centro Georges Pompidou, que descubrió al mundo su talento y potencial, pudo

haber supuesto el final de su evolución estilística. Pero él perseveró en una experimentación que pudo materializarse en trabajos posteriores, como el Museo Menil de Houston, junto a la exquisita ampliación Cy Twombly o el reciente museo Beyeler en Suiza. (AA.Vv. 2015: 147).

Algo parecido al caso de Foster:

Su obra abarca todas las escalas, desde la exquisita ampliación de las galerías Sackler a la Royal Academy of Arts, en Londres, a la serena ampliación en sencilla piedra caliza del museo Joslyn en Omaha [...]

También ha sido brillante su transformación de otros referentes históricos más modernos, como el Reichstag de Berlín, o el nuevo patio central del Museo Británico (AA.Vv. 2015: 222).

De Nouvel se citará el KKL de Lucerna, la Fondation Cartier y el Musée du Quai Branly, del que dirá: «Nouvel concibió un edificio audaz y heterodoxo con espacios atrevidos



que permiten mostrar los objetos (y comprenderlos) bajo una nueva perspectiva» (AA.VV. 2015: 222). Algo análogo ocurrirá con SANAA, al nombrar al Rolex Center, al New Museum de Nueva York y al Glass Pavillion del Toledo Museum of Art.

Por tanto, parece muy probable que el papel jugado por la producción museística de un buen número de estos arquitectos fue determinante en su reconocimiento final. De igual modo, parece plausible pensar que la consecución del Pritzker haya podido allanar el camino a algunos de estos arquitectos a la hora de recibir nuevos e importantes encargos en materia museística, sea por recibir un trabajo de manera directa o simplemente la invitación a concursos restringidos. Si se tiene en cuenta el momento vital particular de cada premiado, aparecen casos de profesionales para los que el premio supuso un importante punto de inflexión –los más jóvenes–, y otros cuya carrera en conjunto fue reconocida –los más longevos– y, por tanto, que no vieron alterado de manera trascendente su prestigio profesional.

De la lista adjuntada se puede extraer los casos más llamativos. Ieoh Ming Pei, quien ya había construido piezas muy estimables en Estados Unidos antes de ser distinguido con el galardón, recibiría de Mitterrand nada menos que el encargo de la renovación del Louvre, así como algunos otros encargos posteriores del ámbito internacional. Frank Gehry y el bilbaíno Guggenheim ejemplifican un episodio no muy diferente en lo relevante de la operación. El caso de Robert Venturi también parece revelador: teniendo en cuenta que el jurado destacó sobremanera su celeberrima *Complejidad y Contradicción de la Arquitectura* y que su producción no era aún demasiado importante, se cree muy probable que el premio le facilitara algunos proyectos posteriores muy notables como la Sainsbury Wing en la National Gallery, el Seattle Art Museum o algunos otros encargos americanos. El caso de Zaha Hadid pudo también ser de importancia, cuya distinción podría haber posibilitado, en parte, algunos encargos como el del MAXXI romano. Algo

no muy alejado del trabajo del colosal Muelle de la Artes de Vitória por parte de Mendes da Rocha.

En cualquier caso, a pesar de que pueden hacerse numerosas suposiciones como las anteriores, lo que sí parece más habitual para un buen número de arquitectos es el salto internacional que facilita el premio. Si se atiende al listado de edificios, se puede observar la multiplicación de encargos en localizaciones alejadas del país de origen, más allá de los museos. Ocurre en los casos de Ieoh Ming Pei, James Stirling, Fumihiko Maki, Frank Gehry, Alvaro Siza, Richard Meier, Rafael Moneo, Rem Koolhaas o Herzog & De Meuron. En todos estos casos se advierte un incremento de trabajo internacionales con posterioridad a la consecución de la prestigiosa distinción, lo que, si bien no debería establecerse una relación causa-efecto exclusiva, a buen seguro sirvió de impulso importante.

### Consideraciones finales

Muy habitualmente, la entrega del premio Pritzker se entiende como un ejercicio de vanidad de la propia disciplina que se materializa en la figura del depositario. El galardonado, así, pasa a ingresar (si es que no formaba parte ya de él) en el exiguo cuerpo de los llamados *arquitecto-estrella*. Con frecuencia, la mirada de la crítica más especializada y, en ocasiones, de los colegas de profesión guarda un cierto recelo hacia el galardón que se justifica en la egolatría profesional que el premio parece alimentar. Y, sin embargo, ha de tenerse en cuenta que la propia lógica creativa de la disciplina, en la que en ocasiones una sola mente debe asumir innumerables responsabilidades y hacerse cargo de orientar esfuerzos diversos en una misma dirección, encaja a la perfección con el cultivo inteligente del ego profesional que el premio parece estimular. Lo que incluso puede llegar a estar más justificado dadas las reglas dictadas por el dominante mercado global en el que el estatus de la firma comercial puede significar la diferencia entre recibir un encargo

o no recibirlo. De modo que, en conjunto, la ambición por la consecución del Pritzker ha podido suponer un importante impulso para el desempeño profesional. Y al revés, aunque no de manera alternativa, su logro podría suponer un salto cualitativo profesional para el arquitecto que lo toma. Lo que significa a su vez un impacto e impulso en la Arquitectura con mayúsculas más allá de otras consideraciones.

Pero, además, la presente investigación enuncia algunas cuestiones conclusivas que podrían ser tenidas en consideración de cara a futuros trabajos. En primer lugar, la relación del Pritzker con el arte (que se evidencia en las sedes de las ceremonias) tiene un impacto no menor en la elección del ganador. Esto, precisamente ha quedado patente tras el examen de las citaciones de los jurados, las cuales ponen de manifiesto la especial valoración de los diseños de museos en muchas de sus resoluciones. A su vez, el Pritzker puede llegar a tener cierta responsabilidad en la obra arquitectónica posterior de estos arquitectos. Así, como se ha visto, con frecuencia la consecución del Pritzker supone un punto de inflexión en la carrera profesional del que lo logra, lo cual queda retratado en el salto internacional que en algunos casos experimenta su producción. Por último, y quizá sea esta la mayor aportación de la investigación, independientemente del establecimiento de relaciones entre hechos, síntomas y fenómenos, la muestra debe ser tenida en consideración en sí misma. Se entiende que el mapa aportado se justifica en lo singular del género, el museo –cuya evolución es determinada por unos parámetros propios e independientes, como se ha revelado–, y lo extraordinario de los protagonistas, «los Pritzker», quienes se han hecho cargo en primera persona de muchas de las principales reformas museísticas de impacto mundial de los últimos cincuenta años.

## REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFÍA

- AA.VV. (2004) *The Phaidon Atlas of Contemporary World Architecture*, London: Phaidon Press.
- AA.VV. (2010) *Arquitectura del vino: bodegas españolas*, Barcelona: Lunwerg.
- AA.VV. (2015) *Premios Pritzker: discursos de aceptación, 1979-2015*, Barcelona: Fundación Arquia.
- ABBATE, J. & M. C. THOMSETT (2004) *Celebrating the art of architecture: 25 years of Pritzker Prize winning architects*, Columbia: Marketplace Books.
- ÁLVAREZ GARRETA, A. (2003) *Arquitectos de rascacielos*, Barcelona: Atrium.
- CONRADS, U. (1971) *Programs and manifestoes of 20th-century architecture*, Cambridge: MIT Press.
- GOROSTIZA, J. (2015) «El star system arquitectónico», *Ensayo: Revista De Arquitectura, Urbanismo Y Territorio*, 1(1): 139-156.
- GREUB, S. & T. GREUB (2008) *Museums in the 21st Century: Concepts, Projects, Buildings*, Munich/London: Prestel.
- HARTJE, H. & J. PERRIER (2004) *Wineries: Architecture & Design*, Barcelona: Loft Publications.
- JENCKS, C. (1978) *Arquitectura 2000: predicciones y métodos*, Madrid: Blume.
- JODIDIO, P. (2010) *Architecture now! Museums*, Köln: Taschen, 2010.
- MOIX, L. (2010) *Arquitectura milagrosa: hazañas de los arquitectos estrella en la España del Guggenheim*, Barcelona: Anagrama, 2010.
- MONTANER, J. M. (1993) *Después del movimiento moderno: arquitectura de la segunda mitad del siglo XX*, Barcelona: Gili.
- MUÑOZ COSME, A. (2007) *Los espacios de la mirada: historia de la arquitectura de museos*, Gijón: Trea.
- NOEVER MUNICH, P. (2000) *Visionary clients for new architecture*, London/New York: Prestel.
- PELTASON, R. A. (2010) *The work of the Pritzker Prize laureates in their own words architect*, New York: Black Dog & Leventhal.
- PRITZKER. Disponible en <https://www.pritzkerprize.com/>
- THORNE, M. (1999) *The Pritzker Architecture Prize: the first twenty years*, New York: Harry N. Abrams.

Recibido 15 del 6 de 2022

Aceptado 29 del 7 de 2022

BIBLID [2530-1330 (2022): 104-117]





Fachada exterior del CDC – Centro de Desarrollo Cultural. 2021. Fotografía: Joss Polanco.



# EL CENTRO DE DESARROLLO CULTURAL EN CHIHUAHUA: DE SALVADOR DALÍ A LAS TRIBUS URBANAS

## THE CENTER FOR CULTURAL DEVELOPMENT IN CHIHUAHUA: FROM SALVADOR DALÍ TO URBAN TRIBES

Lenin Pavel Acosta Garay  
*Universidad Autónoma de Chihuahua*

Fidel González-Quiñones  
*Universidad Autónoma de Chihuahua*

Resumen El presente artículo realiza una reflexión sobre un espacio museal diferente, el Centro de Desarrollo Cultural (CDC) de la ciudad de Chihuahua, México, que consta de un modesto espacio de poco más de 200 m<sup>2</sup> y se encuentra enclavado en el centro histórico de la ciudad con acceso libre para la población en general. La reflexión muestra una revisión cronológica de las principales exposiciones presentadas en este espacio, desde su fundación en el año 2013 hasta finales del año 2021. En el siguiente relato, se puede concluir que su programación, ubicación estratégica y gratuidad de los servicios que ofrece, colocan al CDC como un espacio democrático donde la población puede tener acceso a exposiciones de diversa índole, que van desde artistas del arte universal hasta las expresiones endémicas urbanas de la comunidad. Las diversas instancias gubernamentales no consideran que el CDC entre en la categoría de museo y efectivamente no lo sería si se tomaran en cuenta cánones clásicos sobre lo que es un museo; sin embargo, el no ser reconocido como tal no ha detenido su actividad y se ha colocado como uno de los espacios más visitados de la ciudad.

Palabras clave desarrollo cultural, Chihuahua, museo, espacio museal.

Abstract This article reflects on a different museum space, the Cultural Development Center (CDC) of the city of Chihuahua, Mexico, which consists of a modest space of just over 200 m<sup>2</sup> and is located in the downtown of the city with free access for the general population. The reflection shows a chronological review of the main exhibitions presented in this space, from its foundation in 2013 until the end of 2021. In the following story, it can be concluded that its programming, strategic location and free services offered, place the CDC as a democratic space where the population can have access to exhibitions of various kinds, ranging from artists of universal art to urban endemic expressions of the community. The various government agencies do not consider that the CDC falls into the museum category and indeed it would not be if classical canons about what a museum is were taken into account, however, not being recognized as such has not stopped its activity and has become one of the most visited spaces in the city.

Keywords Cultural Development, Chihuahua, Museum, Museum Space.

La ciudad de Chihuahua es la capital del estado del mismo nombre, el más grande de México en extensión territorial y uno de los seis que comparten frontera con Estados Unidos. De los estados del norte de México, Chihuahua ocupa el segundo lugar en cantidad de museos con cincuenta y tres espacios, de los cuales dieciséis se sitúan en la ciudad, además de contar con ocho galerías y tres centros o casas culturales (SIC, 2022).

El CDC se ubica en la planta baja del edificio de la Presidencia Municipal de la ciudad, justo en el centro histórico. Se inauguró en septiembre de 2013 y hasta principios de 2022 cuenta con cuarenta y ocho exposiciones, las cuales van desde grabados de Salvador Dalí, hasta fotografías de tribus urbanas. Cuenta con un promedio de veintiséis mil visitantes por año y su acceso es totalmente gratuito, sin embargo, no es reconocido como museo, galería o casa cultural ni en el Sistema de Información Cultural (SIC), ni en el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Como parte de la reflexión del presente artículo, vamos a analizar la diversidad, estrategias y características de las exposiciones presentadas en este espacio, a la par que reflexionar sobre el concepto de museo.

### **Un nuevo centro cultural en el centro de la ciudad**

El CDC nació a partir de la necesidad de abrir nuevos espacios públicos para el disfrute masivo de la cultura. Dentro del Plan Municipal de Desarrollo 2010-2013 se contempló la peatonalización de todo el primer cuadro de la ciudad y se decidió que la planta baja del edificio de la Presidencia Municipal fuera destinada a infraestructura cultural, entre ellos un Museo de Sitio<sup>1</sup> que recogiera la historia de la ciudad y otro denominado

<sup>1</sup> Aquel espacio orientado a exhibir, de manera ideal, una muestra de la colección albergada en sus acervos.

Museo de Arte Vanguardia (Plan Municipal de Desarrollo 2010-2013). Sin embargo, el proyecto original no se respetó, habilitándose solamente el espacio que se destinaría para museo de arte. Desafortunadamente, las condiciones de seguridad, climatización e iluminación que se implantaron, no siguieron criterios funcionales. Una vez más, no se escuchó la voz de los expertos en museos, pero a pesar de ello, el inicialmente previsto Museo de Arte Vanguardia se reconvirtió en Centro de Desarrollo Cultural, ganando así un espacio importante en términos estratégicos y sociales para la muestra de exposiciones de diversa índole.

El primer reto al que se enfrentaron los operadores del nuevo espacio fue precisamente el de las dificultades técnicas que implicaba exponer una obra con las condiciones mínimas de seguridad. En un tiempo relativamente corto se subsanaron cuestiones perentorias como la instalación de señalética, alarma, extintores y seguridad privada, y el 26 de septiembre de 2013 se inauguró el Centro con una exposición de cincuenta xilografías de Salvador Dalí, inspiradas en *La Divina Comedia* de Dante Alighieri. Tan solo el día de la inauguración, el CDC recibió cerca de cuatro mil quinientos visitantes (Plataforma Nacional de Transparencia, 2020) en un espacio de apenas 210 m<sup>2</sup>. La exposición continuó por dos meses más y cerró con un número de visitantes cercano a los diecinueve mil.

El CDC nació al final de una administración gubernamental y, a pesar de haberse realizado un plan estratégico de actuación, este no se respetó tras el cambio de gobierno. Con todo, el proyecto continuó. La gran ventaja de este espacio en relación a los otros museos y galerías de la ciudad, radicaba en que su ubicación y gratuidad permitían que sus exposiciones pudiesen ser recorridas por todos los sectores que convergen en el centro de la ciudad, de tal suerte que entre los visitantes del CDC



*La Divina Comedia* de Dante Alighieri. Xilografías de Salvador Dalí. 2013. Fotografía: Andrés Páez.

se podían ver integrantes de pueblos originarios, funcionarios gubernamentales, músicos y vendedores ambulantes, familias que iban a realizar compras al centro y turistas de diversas latitudes. Ya se tenía un espacio funcionando, pero hubo problemas con la asignación de presupuestos económicos tras el cambio de administración, cosa por otra parte común en la financiación de espacios culturales, que por supuesto necesitan recursos que les permitan desarrollar sus actividades.

La solución al problema del presupuesto se encontró en la alianza con el sector educativo, en este caso la Universidad Autónoma de Chihuahua, y para enero de 2014 se inauguró la exposición *Una mirada hacia la cultura china*, consistente en una muestra de banderas, máscaras, vestuario y caligrafía del país asiático que se encontraban bajo resguardo del Instituto Confucio de la Universidad. La inaugu-

ración se llevó a cabo en la Plaza de Armas, justo afuera del CDC, y estuvo acompañada de actividades como ópera china, danza del dragón y pirotecnia. Una parte importante de la comunidad china en Chihuahua se dio cita en la exposición y permitió reflexionar sobre el papel histórico que este sector poblacional ha jugado en el desarrollo de la ciudad y el estado. El hecho de haber realizado la inauguración en la parte exterior del CDC sentó un precedente que se llevaría a cabo en la mayoría de las inauguraciones posteriores. Se trataba de aprovechar la dinámica natural del espacio al aire libre para poder captar a ese público que comúnmente no asiste a un espacio cerrado que se dedica a la difusión de la cultura.

Las exposiciones en el CDC se empezaron a renovar cada dos meses bajo una dinámica similar, buscando alianzas con diversos sectores





Inauguración en Plaza de Armas con la danza del dragón. 2014. Fotografía: Rodolfo Quiroz.

para montar exposiciones de temáticas variadas, hasta que a finales de 2014 se aprobó un presupuesto para traer una exposición de un artista externo con proyección importante. Fue así que en agosto de 2014 se inauguró la exposición *Orígenes*, del fotógrafo Miguel Milló, con obras donde es patente el trabajo sobre los cuerpos a modo de *body art*. Esta muestra se exhibió durante mes y medio, a la inauguración fueron invitadas las diversas escuelas de fotografía de la ciudad, las cuales hicieron reiteradas observaciones sobre los problemas de iluminación a las autoridades en turno, logrando que dos meses más tarde se aprobara un proyecto ejecutivo para cambiar el sistema de luminaria incandescente por luminaria tipo led.

Dos meses después, el Fondo del Fomento a las Artesanías de Chihuahua en conjunto con el CDC, montaron una muestra de cerámica elaborada por artesanos de un poblado del

noroeste del estado denominado Mata Ortiz, cuyo principal representante, Juan Quezada, es uno de los artesanos más reconocidos a nivel nacional (Anónimo, 2022). La muestra contempló piezas de dieciocho artesanos (entre ellos el mismo Quezada) y quince fotografías, autoría de Nacho Guerrero. La exposición venía acompañada de un video que documentaba el proceso de elaboración de las piezas y la importancia que ha traído esta actividad cultural para el poblado de Mata Ortiz. Esta misma muestra fue trasladada y montada en el Palacio Legislativo de San Lázaro<sup>2</sup> en febrero de 2015 y cuatro meses más tarde, las fotografías de Nacho Guerrero y otras obras de artesanos de Mata Ortiz fueron exhibidas en el edificio de la Bolsa Mexicana de Valores.

<sup>2</sup> Nombre del edificio que alberga la Cámara Federal de Diputados ubicado en la Ciudad de México.



Exposición de artesanía de cerámica de Mata Ortiz. 2014. Fotografía: Andrés Páez.

El producir al menos dos exposiciones por año que tuviesen alguna relación con el patrimonio cultural y la cultura local, se convirtió en una práctica recurrente en el CDC. Fue así que en el año 2015 se inauguró la muestra *Un mundo de títeres*, la cual constaba de más de ciento veinte de estos muñecos, propiedad de la compañía artística El tenderete, que ese año celebraba su aniversario número treinta. Esta exposición permitió dar cuenta de la versatilidad de un espacio que meses antes estaba exhibiendo una muestra fotográfica de reconocimiento mundial y ahora se había transformado en un teatrino en el que chicos y grandes podían disfrutar del arte de los títeres.

Además del arte y el patrimonio cultural, se tenía claro que el CDC debía ser también un espacio educador. A principios del 2015 se iniciaron los trabajos en conjunto con un colectivo de observadores de aves y se realizó una selec-

ción fotográfica de cuarenta y ocho de ellas, con la característica de ser endémicas y migratorias del estado de Chihuahua. El proceso curatorial incluyó que el equipo del CDC acudiera a una «pajareada», que es como coloquialmente se denomina al ejercicio de observar y fotografiar aves. Este ejercicio permitió que el equipo de museografía<sup>3</sup> tuviese una visión mucho más amplia de la actividad de la observación de aves y decidieran incluir en la exposición diversos objetos como binoculares, guías de observación de aves, cámaras, libretas, casas de campaña, uniformes, un video documental y un taller básico de observación de aves.

Como actividad paralela a la exhibición, se buscó opinión de los visitantes sobre el contenido de la misma; por ejemplo, se les pedía que

<sup>3</sup> Conformado por un museógrafo y dos técnicos auxiliares para montaje de obras.





Exposición *Un mundo de títeres*. 2015. Fotografía: Rodolfo Quiroz.

expresaran lo que habían aprendido y lo que más había llamado su atención. Se obtuvieron respuestas como estas: «Jamás me imaginaba que tuviéramos tal riqueza en nuestro estado, hasta hoy yo solo distinguía entre palomas y pajaritos» (Gabriela Villarreal Henrick - Foja 56 del libro de opiniones mayo 2015), o «Las fotografías son formidables y las aves son vitales para nuestra existencia y los seres humanos no ayudamos en nada a conservar el ecosistema, al contrario, hemos aportado más en destruirlo» (Román Alcalde González - Foja 78 del libro de opiniones mayo 2015).

A poco más de dos años de haberse inaugurado, el CDC ya contaba con catorce exposiciones en su haber y había recibido a más de ochenta mil personas, lo que lo posicionaba como uno de los espacios culturales más concurridos de la ciudad. En enero de 2016 ocurrió un viraje administrativo y político

que provocó que el naciente espacio fuese concesionado a un particular, el cual realizó una programación anual que solo contempló artistas contemporáneos, mientras que las exposiciones se prolongaron hasta cuatro meses. La reacción del público no se hizo esperar, pues ya se estaba creando cierto sentido de pertenencia y se empezaba a tener un sector cautivo, consciente del cambio cada dos meses en las exposiciones y de la gran diferencia de temáticas. Aunque las exposiciones que se presentaron no eran de mala calidad, las visitas cayeron en más de un cincuenta por ciento ese año, debido tal vez a que el lenguaje nunca se trató de hacer asequible para el público de origen diverso que ya se ha descrito; incluso en algunas exposiciones se omitió el uso de fichas técnicas y textos de sala porque el nuevo curador consideraba esta práctica como pasada de moda. Durante 2016 solamente se realizaron





Exposición de aves. 2015. Fotografía: Rodolfo Quiroz.

exposiciones: *Akasha Moon*, de la artista chilena Rocío Infestas; *Arty*, una exposición basada en la vida y obra de Arturo Vega y *Metamorfosis del Trazo* de Miguel Valverde.

Las exposiciones eran de buena factura, sin embargo, la permanencia por períodos tan largos y la ausencia de elementos que ayudaran a una mejor comprensión de las obras, motivaron que las audiencias cayeran. El estar localizado en el centro histórico, un espacio con gran movimiento de personas, exigía que el CDC fuera también un espacio dinámico que respondiera a las características de un público que esperaba ver cambios en intervalos más cortos y con temas con los que lograrán una mayor identificación, o que al menos la museografía les diese elementos para interpretar de una mejor forma las obras expuestas. Lo anterior da cuenta de la importancia de un análisis de las audiencias,

puesto que algunas obras requieren de mucho contexto para poder disfrutarlas y entenderlas y generalmente los museos no lo proporcionan (Kraemer, 2017). Por otra parte, existió una molestia generalizada en el sector artístico de la ciudad, dado que ese año no se emitieron convocatorias ni se recibieron propuestas de exposición; los artistas y colectivos habían sido seleccionados por una sola persona de acuerdo a sus propios criterios e intereses.

### **Recuperando lo perdido**

A principios de 2017 se intentó recuperar la primera vocación que tenía el lugar: ser un espacio democrático e incluyente. Durante el mes de febrero y en el marco de una nueva administración municipal, se inauguró la exposición *Tiempos del Sol* de Itzel Aguilera, que consistía en una muestra fotodocumental de la vida de



Exposición *Akasha Moon*. 2016. Fotografía: Javier Alvarado.

la comunidad menonita (Pedroza, 2020) en el municipio de Cuauhtémoc, Chihuahua. Las fotografías formaban parte de la colección de la Fototeca del Instituto Nacional de Antropología e Historia, estaban próximas a cumplir diez años desde que se exhibieron por primera vez y para darle una mayor frescura y contenido, con un presupuesto casi en ceros, se decidió buscar nuevamente alianzas estratégicas que encontraron eco en la propia comunidad menonita que facilitó objetos de su museo de sitio y participó con números artísticos en la inauguración, que de nuevo se realizó en el exterior de la plaza pública y a la vista de todos los paseantes del centro.

Una vez más se trató de retomar la actividad de montar exposiciones sobre patrimonio cultural y, en ese sentido, se realizó *Camino de voces y tintas* (marzo de 2017), en la cual se hacía una retrospectiva del periodismo en la ciudad de Chihuahua. Para tal fin se realizó una investigación historiográfica y antropológica que dio

como resultado una muestra de fotografías de archivos personales, hemerográficos y algunos objetos alusivos al ejercicio periodístico, lo que permitió visualizar la labor de locutores, fotoperiodistas y editorialistas que forman parte importante de la historia contemporánea de los medios de comunicación y que solo habían sido reconocidos, en el mejor de los casos, por sus lugares de trabajo.

A principios de octubre de 2017 se consiguió un recurso extraordinario y el CDC fue una de las sedes del Encuentro Internacional de Acuarela organizado por la Internacional Watercolor Society (Ayuntamiento de Chihuahua-iws, 2017); esto permitió que el espacio pudiera exhibir una treintena de los mejores exponentes de acuarela a nivel mundial. Además, dentro de las actividades del Encuentro se realizaron talleres y conferencias por acuarelistas como Silvia Neigher, Linda Dole, Evaristo Callo, Enrique Amaya Neuderth, entre otros.



Taller de acuarela impartido por Linda Dole. 2017. Fotografía: Lenin Acosta.

En 2018, nuevamente, después de que el gobierno entrante tomara conciencia del potencial del espacio, se asignó una partida presupuestal operativa, solo que esta vez las reglamentaciones presupuestarias obligaban a planear y definir cada acción y cada centavo que se debía ejercer. Ello obligó a realizar una convocatoria abierta a la comunidad artística, para que un comité dictaminara aquellos proyectos que podían exponerse en el CDC, trayendo esto consecuencias positivas, pero también muchas dificultades, pues cerraba la posibilidad de producir exposiciones con temáticas patrimoniales y no permitía un acceso democrático para las expresiones culturales que no provenían de las artes visuales.

El mes de abril del mismo año, llegó la propuesta de una exposición fotográfica con tribus urbanas, realizadas por la fotógrafa Paloma Castillo. El tema era del todo pertinente para la vocación democratizadora que buscaba tener

el CDC, pero el gobierno en turno estaba inclinado hacia el lado conservador y difícilmente dejarían pasar una propuesta de tal magnitud para un espacio en el que al parecer solo quería ver expuestas obras de arte canónico.

La estrategia que se siguió fue una verdadera apuesta, los sectores sociales involucrados en las fotografías generalmente son de tipo contestatario y renuentes a participar en proyectos gubernamentales, pero el estrecho vínculo que la autora había logrado, permitió la apertura de estos a mostrar parte de su riqueza cultural, ahora tocaba pasar los «filtros gubernamentales». Tras varias reuniones con representantes de los grupos urbanos de cholos, *punks*, *skates*, *pin ups*, *bikers*, pachucos, *cosplayers*, grafiteros, *low riders* y *choppers*, se realizó una propuesta de intervención que contemplaba el uso total de la Plaza de Armas, para la exhibición de autos y bicicletas *low rider*, motos, patinetas, baile y muestras de *graffiti*. Además, se planeaba





Exposición *Cruzando calles*. 2018. Fotografía: Paloma Castillo.

intervenir la estación subterránea del transporte colectivo, colocando una fotografía de 80 x 120 cm por cada uno de los once grupos que participaban en la muestra.

Al presentar el proyecto a las autoridades municipales, estas fueron renuentes a colocar automóviles y motocicletas en una plaza pública que acababa de ser peatonalizada, sin mencionar que mostraron su preocupación por que ocurriese algún tipo de riña entre los grupos asistentes. Sin embargo, al ver la alta participación de colectivos y la convocatoria que los mismos grupos estaban teniendo a través de sus redes internas, las autoridades tuvieron que aceptar y apoyar la propuesta.

Fue así que el 6 de junio de 2018 se inauguró la exposición *Cruzando calles*, una muestra de noventa fotografías de mediano formato que se exhibieron en el CDC y en la estación subterránea de la estación de transporte colectivo de la ciudad, pero la verdadera exposición estaba

afuera: la Plaza de Armas se convirtió en una sala de exposiciones viva, en donde los protagonistas se habían apropiado del espacio público. Hubo retos de baile entre pachucos y cholos, exhibición de arte urbano, baile *break dance*, *parkur*, desfile de autos, motos, bicicletas, *cosplay* y *pin ups*; el programa artístico no fue planeado, solamente se cuidó la seguridad de los paseantes al ingreso y salida de los automotores y el resto se dio de forma natural. La preocupación de las autoridades se desvaneció conforme avanzaba el evento, pues solo existieron muestras de intercambio y fraternidad entre todos los grupos que se dieron cita ese día.

Tras la inauguración del CDC con la exposición de Salvador Dalí, *Cruzando calles* ha sido la más exitosa en términos de visitantes, atrayendo a más de diecisiete mil personas en un lapso de dos meses; pero en términos cualitativos ha sido sin duda la que más éxito ha tenido, ya que a partir de una muestra fotográfica

se logró aglutinar un sector del público no asociado normalmente al concepto tradicional que se tiene del consumidor de arte y cultura, y al que históricamente los museos en Chihuahua habían dado la espalda.

En cuanto a la intervención hecha en la estación del transporte colectivo, existía también cierta preocupación por el estado en que quedarían las fotografías y el mobiliario que se colocó en el lugar. Había un riesgo latente de que alguna de las piezas fuese dañada por algún grupo disidente y al tratarse de un lugar público con poca vigilancia, era muy probable que sufriesen algún daño o incluso fueran robadas. Al finalizar la exposición, ni las fotografías ni el mobiliario sufrieron un solo percance, cosa que era difícil de creer, puesto que los carteles informativos y propagandísticos que son colocados en esa zona normalmente son dañados y mutilados por los transeúntes y usuarios del sistema de transporte.

Según las estadísticas proporcionadas por la Coordinadora de Transporte Colectivo, durante los meses que estuvo montada la exposición, en la estación Independencia circularon un promedio diario de seis mil doscientas cincuenta y tres personas (Coordinadora de Transporte Colectivo, 2018). Se trata de una de las estaciones más concurridas por encontrarse en el centro de la ciudad, con un espacio que fácilmente se pudiese utilizar para colocar exposiciones de distinta índole, pero a casi cuatro años de distancia *Cruzando calles* ha sido la única exposición que se ha puesto en ese sitio.

En octubre de 2018, se firmó una colaboración con el Museo de Arte Popular (MAP) y el Museo de la Revolución de la Frontera (MUREF), con la cual se pudo traer la exposición *La piel del alebrije*, que constaba de ciento dos esculturas de cartonería tradicional con figuras de alebrijes<sup>4</sup>. Esta muestra se inauguró el 1 de

---

<sup>4</sup> Se trata de figuras míticas arraigadas en la cultura mexicana, su principal característica es que se componen por variedades de elementos zoomórficos en una sola figura y de colores fluorescentes.

noviembre, previa a las celebraciones del día de muertos y estuvo acompañada de una serie de actividades en el exterior del museo tales como desfile de catrinas, música tradicional y leyendas de fantasmas. La asistencia fue tal que fue necesario controlar el acceso al CDC por intervalos de tiempo para no permitir grandes aglomeraciones.

En 2019, se continuó con la estrategia de lanzar una convocatoria abierta para realizar el programa de exposiciones, pero las limitaciones administrativas continuaban y nuevamente no se pudieron producir exhibiciones con temas de patrimonio cultural. Sin embargo, ya para este entonces el CDC era un espacio reconocido por la comunidad artística local y fue posible brindar la oportunidad de presentar sus obras, incluso a aquellos artistas que no contaban con un currículum de exposiciones, tal fue el caso de Felicitas Licón, una ama de casa y empresaria que tras cerrar su taller de costura se dedicó a explorar las técnicas de vitrofusión y mosaiquismo, lo que derivó en la creación de una colección de treinta y cuatro piezas que replicaban obras de Monet, Klimt, Van Gogh, Canavatti y Velázquez. La exposición *Pinceladas de cristal* fue inaugurada en marzo de 2019 y fue bien acogida por el público, aunque no tanto por la comunidad artística, que veía con recelo que se diera oportunidad a personas sin alguna experiencia expositiva. En esta muestra, Felicitas Licón no solo logró vender el cien por ciento de las obras, sino que además dos de sus piezas fueron enviadas hasta Malasia, después que una turista visitara el CDC y decidiera comprarlas.

En 2020 se realizó nuevamente una convocatoria abierta y se habían programado seis exposiciones para ese año, pero las restricciones de la pandemia de COVID-19 solamente permitieron que se pudiesen montar dos. *Jardín femenino*, fue el nombre que se le dio a una de ellas y constaba de veintinueve grabados, cuya temática versaba



Exposición *La piel del alebrije*. 2018. Fotografía: Karla Ramírez.

sobre concepciones de la femineidad y la herbolaria utilizada ancestralmente por las mujeres mexicanas para aliviar diversos malestares. Las piezas provenían de un taller independiente de la ciudad de Oaxaca, denominado Hoja Santa, cuyas integrantes dieron todas las facilidades para que las obras viajaran de forma segura por correo y el montaje en material rígido se realizó ya en la ciudad de Chihuahua. Sin embargo, el espacio resultaba un tanto grande para las obras que eran en su mayoría formatos de 30 x 55 cm, por tanto, se tuvo que idear un plan para poder balancear la exposición y el resultado fue una combinación de esfuerzos entre las artistas del colectivo, el equipo de museografía y las hierberías locales que donaron plantas medicinales para realizar una instalación que acompañaba los grabados alusivos a la herbolaria mexicana.

La pandemia impidió que el CDC reabriera sus puertas durante el resto de 2020 y el primer semestre de 2021 se vivió entre cierres parciales y restricciones de entrada para el público. La exposición *Resistir* se realizó en colaboración con la escuela de fotografía Mejores Fotos y en ella se documentaban, desde el ángulo de veintitrés estudiantes, las formas en que se vivió el encierro durante la pandemia y sus consecuencias a nivel físico y psicológico.

De 2013 hasta finales de 2021, el CDC ha tenido cincuenta y tres exposiciones con temáticas muy variadas, con todas las dificultades que ha implicado mantener el espacio funcionando a pesar de los embates administrativos y naturales de cada cambio de gobierno, es un lugar con una identidad propia en la que se ha creado ya un público cautivo que espera la siguiente exposición.



## El CDC y el concepto de museo

El CDC depende administrativamente del Instituto de Cultura del Municipio de Chihuahua, el cual gestiona dos espacios: La Casa Siglo XIX o Museo Sebastian, fundada en 1995, cuenta con tres salas de exposiciones temporales y una más que resguarda la exposición permanente dedicada al escultor Enrique Carbajal «Sebastian», pero que no está abierta al público desde 2017 por cuestiones que aún desconocemos. Tanto la Casa Siglo XIX como el CDC estuvieron a cargo del Departamento de Patrimonio Cultural hasta el año 2021, este era el encargado de la gestión y montaje de las exposiciones, así como de la generación y entrega de estadísticas e indicadores a la Dirección General e instancias superiores. En el año 2016, bajo el Programa de Trabajo de la Estadística de Museos, el cual consistía en recabar información de los museos y sus visitantes a nivel nacional, el INEGI solicitó al departamento una serie de datos como año de fundación, número de metros cuadrados, temática y número de visitantes, entre otros. A pesar de ser un recinto más joven, el CDC superaba por ocho veces el número de visitantes a la Casa Siglo XIX y en la primera entrega de datos, el representante del INEGI comentó que se tomaría en cuenta como una extensión de la Casa Siglo XIX, puesto que el CDC no se podía considerar como un museo, ya que no contaba con una exposición permanente (Comunicación personal del representante regional de INEGI, agosto 2016).

En esa primera entrega, el departamento de patrimonio cultural envió los datos como los había solicitado el representante del INEGI y un escrito a las oficinas regionales de la institución receptora, solicitando que se considerase al CDC como un museo más de la ciudad. La respuesta fue que solo se podía tomar en cuenta como una sala de exposición más de la Casa Siglo XIX. Sin embargo, la categoría de

sala de exposición no entraba en el programa de la Estadística de Museos del INEGI (INEGI, 2016) ni en el Sistema de Información Cultural (SIC) y lo cual seguía invisibilizando la labor del CDC ante las instancias oficiales.

Insistimos en el número de visitantes no como un validador de su éxito o su adscripción o no a la categoría de museo, sino como un parámetro que nos ayuda a dimensionar las consecuencias que trae consigo el no ser reconocido como tal. Por una parte, estamos evidenciando la falsedad de algunos datos estadísticos oficiales, pues se están poniendo en la misma categoría dos espacios completamente distintos y hasta cierto punto antagónicos y por otra, el no reconocimiento de estas estadísticas ha limitado el poder aspirar a mejoras presupuestales, pues desafortunadamente los indicadores a los que se les da mayor peso en los procesos gubernamentales son a los de tipo numérico.

En 2015 el Ayuntamiento de Chihuahua remodeló una construcción de principios del siglo XX, conocida como la Quinta Touché en donde se ubicaron nuevas oficinas gubernamentales y una de las habitaciones de la antigua casona se adecuó como un museo de sitio dedicado al General Toribio Ortega, iniciador del movimiento revolucionario de 1910 y quien según los datos historiográficos falleció en una de las habitaciones del inmueble. En 2016, se abrió ese espacio dedicado al personaje revolucionario, que constaba de una cama de latón, un aguamanil, copias de fotografías de la época y un texto biográfico del mismo. En 2017, ya aparecía en los datos del INEGI bajo el nombre Museo de Sitio de Toribio Ortega (De León, 2016). Traemos a colación este ejemplo porque demuestra lo arbitrarios que pueden ser los criterios para dar a un sitio la categoría de museo, pues se trata de un espacio que a la fecha no cuenta con personal operativo, su acceso está condicionado a que no existan actividades en las habitaciones contiguas e incluso los propios descendientes del General



Exposición *Jardín femenino*. 2020. Fotografía: Joss Polanco.

Ortega manifestaron su descontento con el contenido del lugar.

Según se ha analizado, no son muy claras las directrices tomadas en cuenta por las autoridades para determinar cuáles espacios sí y cuales no pueden considerarse como museos, y según parece, estas decisiones se aplican a criterio de los representantes de las instituciones validadoras.

Tras casi cinco años de no modificarse, la definición de museo, según las convenciones del Internacional Council of Museums (ICOM), un museo es:

Una institución sin ánimo de lucro, permanente y al servicio de la sociedad, que investiga, colecciona, conserva, interpreta y exhibe el patrimonio material e inmaterial. Abiertos al público, accesibles e inclusivos, los museos fomentan la diversidad y la sostenibilidad. Con la participación de las comunidades, los museos operan y

comunican ética y profesionalmente, ofreciendo experiencias variadas para la educación, el disfrute, la reflexión y el intercambio de conocimientos (ICOM, 2022)

Al encontrarse en una de las áreas más transitadas de la ciudad, justo en medio del sitio con mayor actividad comercial y cultural y con acceso gratuito para todos los transeúntes, cumple con los principios de no lucro, al servicio de la sociedad, inclusión y accesibilidad. En cuanto a investigar, interpretar y exhibir el patrimonio material e inmaterial, la mayor parte de las exposiciones, sobre todo las que se produjeron en conjunto con algunos sectores de la sociedad civil (periodistas, artesanos, observadores de aves y tribus urbanas), requieren de un proceso de investigación e interpretación de la información, que se materializa en los



Exposición *Resistir*. 2021. Fotografía: Luis Luján.

productos museográficos como las cédulas, los videos y las guías de sala. Sin embargo, lo que se refiere a coleccionar y conservar, las actividades del CDC no consuman estos dos postulados en el estricto sentido, dado que, aunque se da a conocer el patrimonio cultural como una estrategia de conservación, y se han conformado colecciones que posteriormente se exhibieron en otros espacios, lo intangible o lo que no se puede guardar en bodegas o mostrar en salas permanentes es despojado de ese carácter formal.

En la definición del ICOM que estuvo vigente hasta finales de agosto de 2022, el CDC quedaba fuera de la categoría de museo al no cumplir con los criterios de permanencia, adquisición y conservación de obras, ya que se trata de un espacio de exhibición de exposiciones temporales sin acervo propio y sin espacios para resguardar colecciones. Pero en la actual

definición se incluyen aspectos como la participación de las comunidades, y el ofertar experiencias variadas para la educación, el disfrute, la reflexión y el intercambio de conocimiento, acciones que pueden abonar al reconocimiento del espacio como museo oficial.

Queda claro que, aunque el CDC es un espacio de exhibición solamente, el hecho de adquirir piezas o colecciones le quitaría gran parte de su dinamismo y capacidad de transformación. Además, un constante problema de los museos es la renovación de sus museografías para ser más atractivos al público, y las bajas presupuestarias en todos los niveles impiden que estos espacios se renueven de forma periódica, pero es posible que estrategias como las que se han implementado en este y otros espacios, ayuden más a la difusión de todos los tipos de patrimonio



cultural. Las experiencias de los eco museos y de los museos llamados «museos sin paredes» han demostrado que el patrimonio debe ser vivible y significativo, que los llamen con el sufijo museos termina pasando a segundo plano si es tomado en cuenta su impacto social por encima de su adscripción institucional.

Como se ha señalado anteriormente, el hecho de que sea reconocido o no como museo resultaría irrelevante, si esto no significara la exclusión del CDC para acceder a mejoras administrativas en el esquema gubernamental. Por ello nos interesa hacer un breve recorrido por los conceptos de museo que se tienen por parte de las instancias mexicanas oficiales que validan que sí y que no es un museo.

En el anexo del Programa Sectorial de Cultura Federal 2020-2024, el concepto de museo viene definido como:

La institución que custodia, preserva, adquiere, cataloga, investiga y exhibe diversos materiales naturales, artísticos, históricos, científicos, arqueológicos, paleontológicos, tecnológicos y multimedia, entre otros, con el objeto de dar a conocer y promover la reflexión y el análisis, sobre diversos aspectos de la humanidad, sus manifestaciones artísticas, culturas, memorias, conocimientos, creencias, interacciones y relaciones con el medio ambiente (DOF, 2020).

Por su parte y según se detalla en el glosario metodológico del INEGI, esta organización entiende al museo como una institución pública o privada, permanente, sin fines de lucro, abierta al público, al servicio de la sociedad y su desarrollo, que adquiere, conserva, estudia, comunica y expone o exhibe el patrimonio material, con fines de estudio, educación y recreación (INEGI, 2020).

En ambos casos se puede observar que se da un mayor peso a la parte material y dejan fuera a las manifestaciones del patrimonio cultural intangible, como parte de la función de los museos. Y al igual que con la definición del ICOM, el espacio que aquí estamos analizando

cumple con la mayoría de los preceptos de las definiciones de los organismos oficiales, con la excepción de tener una colección propia.

### **A modo de conclusión**

Cuando el Estado le niega a una institución museal la categoría de museo, genera una gran afectación pues por un lado la invisibiliza ante las estadísticas oficiales y por otro, genera una falta de asignación de presupuestos para su funcionamiento. Ante esta realidad que al parecer no es poco frecuente, las personas involucradas en los museos deben poner en marcha estrategias para rescatar estos importantes espacios. Las acciones implementadas por el CDC han sido exitosas debido que han logrado una evolución como un espacio más dinámico y atractivo, capaz de captar diversos públicos en mayores cantidades que otros museos más convencionales.

La pandemia del COVID-19 demostró que la virtualidad no suple del todo la experiencia personal, y en ese sentido, la Encuesta Nacional Sobre Hábitos y Consumos Culturales en México 2020 señala que la visita a museos era la segunda actividad más popular entre la población, superada solo por asistir al cine. Sin embargo, durante el confinamiento, a pesar de que existió una amplia oferta para realizar recorridos virtuales, la visita a museos en línea fue la antepenúltima actividad mencionada (UNAM, 2020).

Según esta experiencia, los museos deben ser tangibles y vivenciales, con la capacidad de ofrecer a sus visitantes experiencias que ayuden a la comprensión del entorno social y patrimonial. El concepto de «museo mausoleo» es una concepción que aún no ha sido superada por los gobiernos nacionales y locales, alimentada por el desconocimiento de funcionarios sin experiencia en materia cultural y ante la falta de contrapesos sociales que sean contestatarios de estas prácticas de

permanencia. La nueva museología (Mairand, 1985) y la museología crítica (Lorente, 2006) han enseñado desde hace más de dos décadas que la idea de museo tradicional ya no es operante y pugnan por retirar esos estigmas que pesan sobre los museos.

Centro expositivo, galería, museo o cualquier otra adscripción, debería de ser lo menos importante, es necesario derribar ya esas etiquetas en función del impacto social y no de la institucionalidad de los espacios museales. Podemos enumerar cientos de ejemplos en los que los «no museos» adquieren, conservan, comunican, transfieren y exponen el patrimonio cultural material e inmaterial de una sociedad de una mejor manera que cualquier otro museo de Estado, pero ¿Que pasa cuando eres un «no museo» de Estado?

## REFERENCIAS

- ANÓNIMO (2022) «Juan Quezada, el hombre que cambió la vida de Mata Ortiz», en *México Desconocido*. Disponible en <https://www.mexicodesconocido.com.mx/juan-quezada-el-hombre-que-cambio-la-vida-de-mata-ortiz.html> [Fecha de consulta 08/05/2022]
- AYUNTAMIENTO DE CHIHUAHUA- IWS (2017) *Pensamientos de Agua (Catálogo de obra)*, Chihuahua, México: Editorial IMAP.
- COORDINADORA DE TRANSPORTE COLECTIVO DE CHIHUAHUA (2018) *Número de usuarios del transporte vivebus, desglosados por estación*. [Oficio de respuesta a solicitud interna. Fecha de emisión 13/01/2018]
- DE LEÓN, Nancy (2016) «Quinta Touché abre sus puertas como museo Toribio Ortega», en *Entre Líneas*. Disponible en <https://entrelineas.com.mx/local/quinta-touche-abre-sus-puertas-como-museo-de-toribio-ortega/> [Fecha de consulta 11/05/2022]
- DOF (2022) *Programa sectorial derivado del plan nacional de desarrollo 2020-2024*. Disponible en [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5596142&fecha=03/07/2020#gsc.tab=0](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5596142&fecha=03/07/2020#gsc.tab=0) [Fecha de consulta 19/08/2022]
- ICOM - INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS (2020) *Museos, profesionales de museos y COVID-19: resultados de la encuesta ICOM*. Disponible en <https://icom.museum/wp-content/uploads/2020/05/Informe-museos-y-COVID-19.pdf> [Fecha de consulta 17/05/2022]
- ICOM - INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS (2022) *Museum Definition*. Disponible en <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/> [Fecha de consulta 27/08/2022]
- INEGI - INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y GEOGRAFÍA (2016) *Estadísticas sobre museos en México*. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/programas/museos/> [Fecha de consulta 09/06/2022]
- (2020) *Glosario*. Disponible en <https://www.inegi.org.mx/app/glosario/default.html?p=museosc> [Fecha de consulta 09/08/2022]
- KRAEMER, Sonia (2017) «Del dilema de entender el arte contemporáneo para el público común», *Revista para el aula*, 21: 44-49.
- LORENTE, Jesús-Pedro (2006): «Nuevas tendencias en teoría museológica: A vueltas con la museología crítica», *Museos.es. Revista de la Subdirección General de Museos Estatales*, 2: 24-33.
- MAIRAND, Pierre (1985) «La proclamación de la nueva museología», *Museos*, 37: 200-217.
- PEDROZA, Ruhama Abigail. (2020) «Los mismos pero diferentes: menonitas en Chihuahua», *Revista Mexicana de Sociología*, 2: 255-279. Disponible en [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0188-25032020000200255&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-25032020000200255&lng=es&nrm=iso) [Fecha de consulta 17/04/2022]
- PLAN MUNICIPAL DE DESARROLLO. Disponible en <http://www.municipiochihuahua.gob.mx/IMM/Transparencia/AD/7/407> [Fecha de consulta 1/06/2022]
- PLATAFORMA NACIONAL DE TRANSPARENCIA (2020) Solicitud a petición de usuario, *Cantidad de Visitantes a Exposiciones de los museos del municipio de Chihuahua de 2013 a 2019*. [Fecha de consulta 31/01/2020]
- SISTEMA DE INFORMACIÓN CULTURAL [sic] (2022) Disponible en <https://sic.cultura.gob.mx/> [Fecha de consulta 30/05/2022]
- UNAM (2020) *Encuesta Nacional sobre Hábitos y Consumos Culturales en México*. Disponible en [https://unam.blob.core.windows.net/docs/EncuestaConsumoCultural/1\\_4963111740213559559.pdf](https://unam.blob.core.windows.net/docs/EncuestaConsumoCultural/1_4963111740213559559.pdf) [Fecha de consulta 17/05/2022]
- UNESCO (1998) *Zona arqueológica de Paquimé Casas Grandes*. Disponible en <https://whc.unesco.org/es/list/560> [Fecha de consulta 18/03/2022]

Recibido el 16 del 6 de 2022

Aceptado el 10 del 9 de 2022

BIBLID [2530-1330 (2022): 118-135]





Vista del Museo Blanes y predio. Fotografía: Javier Ventura.



# DE CASA QUINTA A MUSEO. PLAN DE CONSERVACIÓN PREVENTIVA PARA UNA COLECCIÓN DE ARTE MODERNO Y CONTEMPORÁNEO DEL MUSEO BLANES

*FROM CASA QUINTA TO MUSEUM.  
PREVENTIVE CONSERVATION PLAN  
FOR A COLLECTION OF MODERN AND  
CONTEMPORARY ART IN THE BLANES MUSEUM*

Leire Escudero  
*Museo Juan Manuel Blanes*

Cristina Bausero  
*Museo Juan Manuel Blanes*

Resumen El Museo Juan Manuel Blanes (o Museo Blanes) está situado en la ciudad de Montevideo, albergando una colección de arte moderno y contemporáneo de carácter tridimensional que requería medidas de conservación preventiva para el almacenaje y la conservación de sus obras, obras que se alojaban en espacios comunes, pasillos, etc. La sede del museo es una antigua casa historicista del siglo XIX, ampliada en 1930 con dos grandes salas de exposiciones. Como todo museo instalado en un edificio histórico patrimonial carece de espacios que respondan a las necesidades contemporáneas de conservación. Estas condiciones edilicias y el crecimiento de la colección de obra volumétrica determinaron la necesidad de redactar y ejecutar un proyecto que involucrase el análisis de las necesidades del museo y sus carencias para la conservación de esta tipología de obra. Con el proyecto, se observa la necesidad de construir una reserva técnica en los espacios existentes dentro del museo. Esto abrió la posibilidad de reorganizar la obra y concomitantemente realizar el diagnóstico de conservación previo para su alojamiento planificado en la nueva reserva. De este modo, fue posible intervenir el espacio y construir una nueva reserva, cuya estructuración fue gestionada mediante un sistema de organización basado en el método RE-ORG desarrollado por el ICCROM.

Palabras clave Almacenaje, arte contemporáneo, conservación preventiva, mobiliario, RE-ORG, reservas técnicas.

**Abstract** The Juan Manuel Blanes Museum (or Blanes Museum) is located in the city of Montevideo, houses a collection of modern and contemporary art of a three-dimensional nature that required preventive conservation measures for the storage and conservation of their works of art, pieces that were housed in common spaces, corridors, etc. The headquarters of the museum is an old historicist house of the nineteenth century, expanded in 1930 with two large exhibition galleries. As every museum located in a historical heritage building, it lacks of spaces that respond to contemporary conservation needs. These building conditions and the three-dimensional collection increase, determined the need to draft and execute a project that involves the analysis of the museum's needs and its shortcomings for the conservation of this type of work. This project arises from the obligation to build an art storage in the existing spaces located in the museum.

This opened the possibility of reorganizing the work and carrying out the previous conservation diagnosis. In this way, it has been possible to intervene in the space and build a new art storage, whose structuring was managed by an organization system based on the RE-ORG method, developed by ICCROM.

**Keywords** Storage, Contemporary Art, Preventive Conservation, Furniture, RE-ORG, Art Storage.

## Introducción

En este artículo vamos a exponer el proyecto que hemos realizado para construir una nueva reserva (*Reserva F*) para la colección tridimensional<sup>1</sup> de arte moderno y contemporáneo del Museo Blanes. Dicha intervención engloba la organización y almacenaje de las obras en la nueva reserva, el diagnóstico del estado de conservación de las mismas y su conservación.

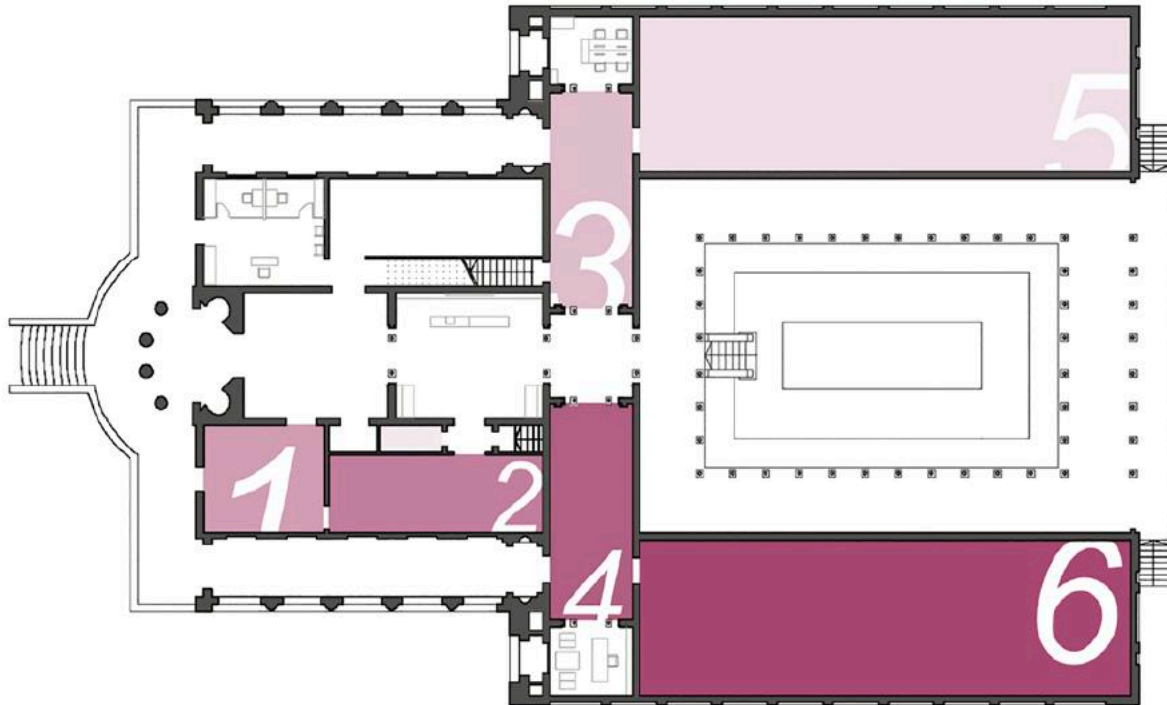
El Museo Blanes se encuentra ubicado en el barrio del Prado, sobre la avenida Pedro Millán, a orillas del arroyo Miguelete en la ciudad de Montevideo. Se trata de la zona de chacras, según las leyes de Indias del siglo XVIII, de la fundación de Montevideo. En el siglo XIX este sitio se transformó en el lugar de descanso de verano de las clases pudientes, quienes construyeron villas historicistas con grandes jardines en la mencionada zona. El edificio que ocupa el Museo Blanes pertenece a este período del siglo XIX de las casa-quintas y villas en torno al arroyo Miguelete. El proyecto inicial de 1870 se realizó por el ingeniero Juan Alberto Capurro para el Dr. Juan Bautista Raffo,

propietario del predio. Se trata de un edificio inspirado en las villas de Andrea Palladio, arquitecto italiano renacentista, y su jardín se organiza según las pautas de la paisajística francesa de la época. En 1872 se le agrega al edificio una nueva planta y se construye un mirador. En 1930 lo adquiere la Intendencia de Montevideo<sup>2</sup> para instalar allí un museo de artes. Se realiza entonces su segunda ampliación, ahora con un nuevo destino. El arquitecto Eugenio Baroffio será el encargado de las obras de ampliación y adecuación de la casa-quinta a museo. Construye dos grandes salas de exposición a continuación de los laterales del antiguo edificio, generando entre ellas un claustro porticado con vistas al jardín. Baroffio mantiene y continúa el lenguaje palladiano, un lenguaje historicista, dejando intacto el cuerpo frontal del edificio. Ahora se trata de un edificio de hormigón armado del siglo XX, pero con un lenguaje renacentista. Esta reforma incluirá el aire acondicionado central del edificio, abasteciendo tanto la ampliación como el edificio original de «techo a la porteña».

De este modo, es en el año 1930 cuando se funda el Museo de Bellas Artes de la Intendencia de Montevideo, tratándose de una fe-

<sup>1</sup> Se habla de obra tridimensional porque en muchos casos, se incluyen artes decorativas e instalaciones que no se pueden ubicar dentro de la categoría de escultura.

<sup>2</sup> Organismo encargado de la rama ejecutiva del gobierno.



Plano de las salas del Museo, según Cristina Bausero.

cha clave que coincide con la conmemoración del centenario de dos sucesos importantes: la independencia de Uruguay y el nacimiento del pintor Juan Manuel Blanes<sup>3</sup>. Años después, en el año 1975, el edificio es nombrado Monumento Histórico Nacional.

### El edificio: de casa-quinta a museo

El edificio posee 3.476 m<sup>2</sup> repartidos en dos plantas además de un tercer nivel donde se ubica el mirador. La planta central cuenta con seis espacios de exposición, la entrada principal, la recepción y el claustro, organizados en torno a un eje central. En la planta subsuelo se encuentran las reservas donde se almacena la colección del museo.

<sup>3</sup> Montevideo, 8 de junio de 1830 - Pisa, 15 de abril de 1901. Pintor de gran importancia y reconocimiento tanto nacional como internacional, especialmente en el Río de la Plata, por la representación de la historia y cultura uruguaya y americana.

La colección que alberga el Museo Blanes está compuesta por más de cuatro mil obras; un acervo propio del siglo XIX con la incorporación de la obra de Juan Manuel Blanes adquirida en el momento de su fundación y desde el año 1940 con la inclusión de los premios del Salón Municipal de Artes Plásticas<sup>4</sup>, sumando así colecciones más actuales y contemporáneas hasta el presente. También ha contado a lo largo de su historia con donaciones, permutas, etc que incrementan su acervo. Este acervo se conforma por obras de diferentes tipologías como pintura, papel, escultura, artes decorativas, técnicas mixtas e instalaciones, además de los archivos de artistas.

Concretamente, y por lo que respecta al museo que nos ocupa, las condiciones de los espacios de almacenaje son el principal factor

<sup>4</sup> Salones celebrados bianualmente que promueven la creación artística desde 1940 hasta la actualidad.



de deterioro para la colección ya que ha sido un lugar apenas intervenido y acondicionado, adaptando un subsuelo a reservas técnicas. El estado inicial de estos espacios era totalmente desfavorable para la conservación de obra artística, tal y como se expone a continuación, llegando a afectar directamente a algunas obras provocando daños, que hubieran sido irreversibles si no se hubiese actuado de forma inmediata.

Finalmente, hay que señalar que este proyecto fue dirigido por la dirección del museo con la colaboración de distintas áreas internas y servicios externos, comenzando en el año 2014 y actualmente en la última etapa de desarrollo, pero sin un presupuesto específico para estas modificaciones edilicias.

### **Metodología: método RE-ORG**

La metodología para la organización de la nueva *Reserva F*, está basada en la investigación previa y en la búsqueda de fuentes documentales sobre reservas de arte, siguiendo criterios y normativas (RDL 620/1987, de 13 de mayo; LME 7/2006, de 4 de noviembre; Vv.AA., 2009; Michalski, 2000: 7-9) actuales aplicadas internacionalmente, así como el método RE-ORG. Dicho método, está desarrollado por ICCROM con el apoyo de UNESCO, revisado y reformado por el Instituto Canadiense de Conservación (CCI) con una difusión desde el año 2011. Además de encontrar todos los recursos en línea en varios idiomas, ICCROM se dedica a impartir cursos en numerosos países para la fácil y rápida difusión de ejecución de este sistema.

RE-ORG es un método que se origina debido a la problemática del crecimiento de las colecciones y la escasez de los recursos financieros. Este procedimiento está basado en la planificación e implementación de mejoras para la reorganización de reservas de colecciones. Dicho sistema plantea un análisis profundo paso a paso de todas las carencias y necesidades que

presentan las reservas, incluyendo todos los aspectos que involucran al edificio en general y espacio de reserva en particular; mobiliario junto con equipos; estado de la colección y finalmente la gestión administrativa de recursos humanos.

La metodología seguida es sencilla y flexible con muchos recursos disponibles en la web recogidos a lo largo de los años por profesionales en museología. Estos recursos accesibles facilitan la aplicación y es por lo que ha sido difundida y aplicada en más de cien museos de todo el mundo. El material que lo compone incluye un manual de instrucciones, modelos de fichas, materiales escritos y gráficos resultado de experiencias prácticas y herramientas de autoevaluación. A pesar de ser un excelente método, está diseñado para lugares de pequeño y mediano tamaño con colecciones de diez mil obras aproximadamente, cuyos espacios son de 250 m<sup>2</sup> y un equipo de ejecución de hasta cinco personas.

Según las instrucciones, se comienza con un informe sobre la situación, seguido de un plan de acción y finalmente otro de implementación.

El sistema RE-ORG fue implementado en el Museo Blanes en todas las reservas de nueva construcción a partir de 2018. En ese año se realizó en Santiago de Chile, Chile, un taller presencial teórico y práctico impartido por Gaël de Guichen<sup>5</sup>, al cual asistieron la dirección del museo y una conservadora.

### **Características de una reserva técnica**

Con el fin de garantizar la correcta conservación de las obras, previamente a cualquier modificación y redacción del proyecto, se realizó una investigación sobre las características de las reservas según las exigencias de institucio-

<sup>5</sup> Asesor del Director General del Centro Internacional de Estudios para la Conservación y la Restauración de los Bienes Culturales (ICCROM).

nes como IPCE, ICOM, RE-ORG e Instituto Canadiense de Conservación.

*Espacio:* El lugar ideal tiene que ser estratégico y accesible para los movimientos de obra, construido con materiales resistentes al fuego que no generen polvo ni sustancias ácidas o básicas como es el caso de los enlucidos, revoques de arena y cal, pintados. La justificación de estos materiales se fundamenta en la necesidad de que la limpieza de los lugares sea factible y sencilla. En cuanto al emplazamiento debe ser en zonas seguras frente a desastres, teniendo en cuenta los riesgos de contaminación y vibración adyacentes. Además, tiene que ser un área resguardada de los cambios climáticos, alejada de muros exteriores para evitar riesgo de filtrado de agua o temperaturas extremas por la exposición más directa al exterior. También hay que señalar que una de las recomendaciones es que estos espacios no cuenten con ventanas donde filtre la luz natural o pueda penetrar el agua o ingresar insectos. En caso de existir ventanas deben estar cerradas herméticamente para evitar la entrada de agua y contar con mallas para evitar la aproximación de insectos. En cuanto a los accesos, deben tener un único acceso regulado por puerta cortafuegos y medidas de seguridad.

*Condiciones ambientales:* El sistema de climatización debe ser continuo con control de las condiciones climáticas mediante termohigrómetros (*datalogger*)<sup>6</sup> capaces de registrar continuamente las variaciones de humedad y temperatura. Los valores ideales dependen del tipo de material por lo que esto se adaptará específicamente a cada colección. Para mantener la calidad del aire, en caso de que la entrada del aire se sitúe en el exterior, el sistema debe contar con filtros de protección de partículas y químicos. Estos filtros (Vv.AA.,

<sup>6</sup> Dispositivo electrónico que monitorea las condiciones de humedad, temperatura y punto de rocío constantemente. Sus datos son descargados por software dejando una gráfica con las fluctuaciones.

2009: 3) deben evitar los contaminantes sólidos como partículas de polvo, hollín, con una eficacia de al menos el 80% y evitar los gases contaminantes como azufre ( $\text{SO}_2$ ), dióxido de nitrógeno ( $\text{NO}_2$ ) y ozono ( $\text{O}_3$ ).

*Seguridad:* Los espacios de reserva presentan la necesidad de un control exclusivo y riguroso de acceso restringido al personal técnico. De esta manera se evitarán accidentes, robos, vandalismo e intrusiones. Para este control, se requieren cámaras de seguridad, sensores de movimiento, teléfonos internos y externos, iluminación de emergencia y señalética. Además, la seguridad ha de tener en cuenta también la protección y protocolos ante condiciones meteorológicas, geológicas y plagas.

*Instalaciones:* Las instalaciones (Herrero, 2012; Ralló, 2012) ubicadas dentro o en las cercanías de las reservas deberán ser las estrictamente necesarias, no es recomendable que recorran este espacio tuberías, ni sistemas de calefacción u otros. Los paneles de control deben colocarse, siempre que se pueda fuera de la reserva y así evitar el acceso de personas no autorizadas. Para los equipos antiincendios se recomienda el uso de extintores manuales ubicados en lugares visibles.

*Mobiliario:* Es necesario que los muebles estén adaptados a las características específicas de las colecciones. Se deben evitar materiales que sean susceptibles de ser atacados por agentes biológicos o que liberen ácidos, como la madera. El material más adecuado (De Guichen, Lambert, 2018b) es el metal lacado con lacas inertes curadas al horno. El recubrimiento de dicho metal es un factor importante ya que, en caso de no usar lacas inertes, algunas pinturas liberan grandes cantidades de gases nocivos durante un largo periodo de tiempo, entre los cuales están los vapores ácidos, que pueden dañar a la mayoría de los objetos sensibles. Debido a esto no se recomienda usar pinturas con base de aceite, alquídicas, melamínicas, epoxi de un componente o uretano

de curado por humedad, mientras que las más recomendables son la pintura de látex, epoxis de dos o tres componentes, uretano de dos componentes y pinturas electrostáticas por la baja o nula emisión de gases nocivos (De Guichen, Lambert, 2018b). Estos equipos de almacenaje deben de aprovechar al máximo la altura del lugar sin sobrepasar los dos metros, que es lo que se considera seguro para las obras. No deben interferir con luminarias u otros elementos. Los muebles no deben saturar el espacio ya que es necesario contar con lugar disponible para maniobrar y trabajar con seguridad.

*Mantenimiento, orden y limpieza:* Todas aquellas instalaciones de tipo eléctricas o de saneamiento además de los equipamientos, deben tener un mantenimiento periódico, con el objetivo de evitar problemas que generen accidentes y dañen las colecciones. El control de los componentes del espacio, paredes, suelos y cielorrasos también debe ser sistemático para verificar su estado. Además, es importante generar rutinas de limpieza del espacio y los muebles, así como evitar introducir obras al espacio de reserva con estratos contaminantes.

### **Construcción de una reserva técnica: consideraciones previas**

Previamente a la redacción del proyecto de reserva técnica y al diseño espacial de la misma, se formó un equipo cualificado: especialistas en conservación y restauración de las tipologías de la reserva y un arquitecto. Tras nombrar el equipo y asignar las responsabilidades de cada persona se trabajó de un modo multidisciplinar. Por medio de esta forma de trabajo se contó con la opinión y el conocimiento indispensable de distintas personas especialistas en diferentes ámbitos. De este modo fue posible consensuar criterios a fin de alcanzar un resultado óptimo.

### **Análisis del espacio**

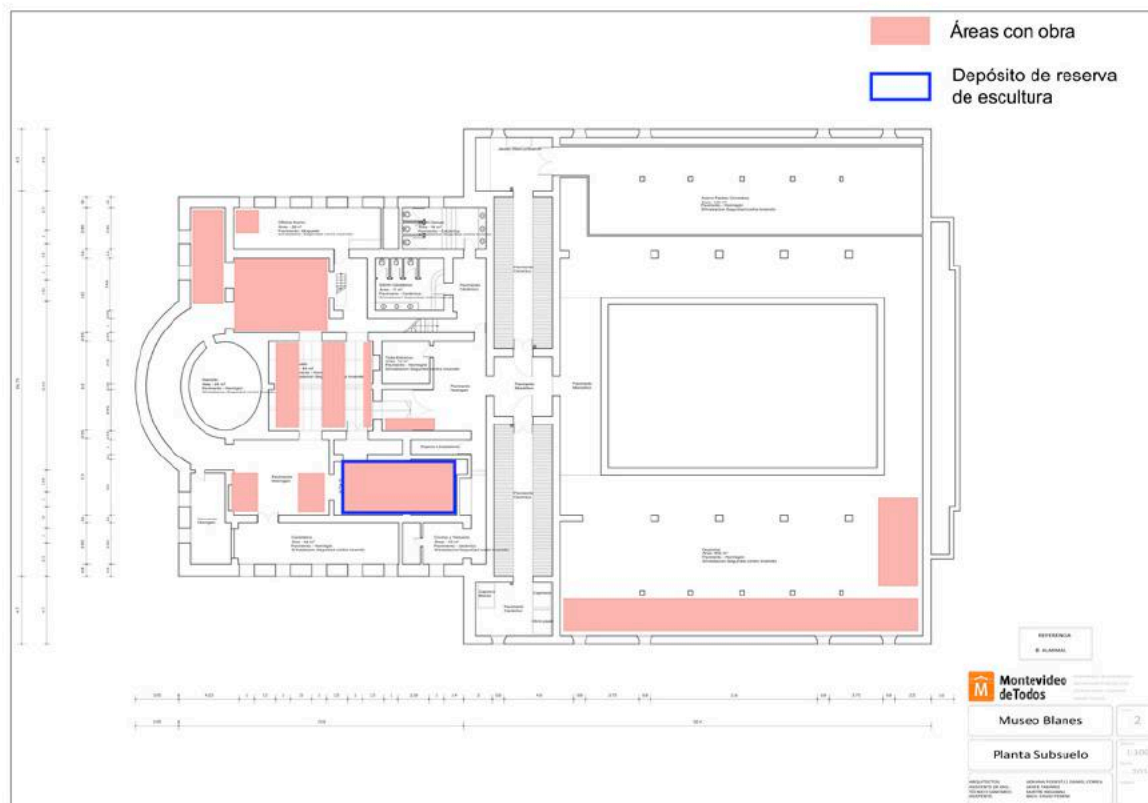
Con el objetivo de señalar los principales problemas que presentaba el espacio para la *Reserva F* es importante mencionar los pasos dados para la realización del proyecto. Es en este momento, en el año 2017, en que se propone la realización de la reserva técnica de arte moderno y contemporáneo cuando el museo comienza a profesionalizarse dentro del ámbito de la conservación y restauración con personal fijo.

La ausencia de un plan de conservación preventiva previo favoreció el desarrollo de condiciones inadecuadas para la conservación de obra, en particular para las colecciones de escultura. Si bien se hacía un tratamiento general anual de fumigación de los espacios, las obras ubicadas en los lugares comunes indeterminados del subsuelo no tenían ningún tipo de protección al polvo u otros agentes de deterioro. Solo una parte de ellas, concretamente las más valiosas, se situaban en un depósito que carecía de puerta, contando solamente con una reja con un mínimo sistema de seguridad de candado, cuya llave era fácilmente accesible sin ningún tipo de control de entrada. Los objetos allí guardados estaban expuestos a cualquier contacto siendo muy vulnerables a robos y accidentes.

Este espacio con función de depósito almacenaba tanto obras, como objetos no artísticos: archivos administrativos con presencia de microorganismos, equipos informáticos obsoletos y diferentes materiales. El depósito no contaba con la implementación de ningún plan de conservación preventiva, control de condiciones ambientales, nomenclatura, organización, ni limpieza periódica, así como carecía de un cerramiento adecuado.

A fin de clarificar las ideas expuestas, es posible apreciar el plano de la distribución inicial de las obras tridimensionales señalado en color rojo, además del espacio mencionado anteriormente, con características inadecuadas y acceso mediante candado, en color azul.





Plano de las áreas de escultura y espacio de reserva inicial, según Cristina Bausero.

El principal problema existente ha sido ocasionado por la presencia de humedades. Las humedades se originan por la ubicación del edificio a menos de 100 m del arroyo Miguelete<sup>7</sup>. Las napas freáticas del suelo suben los días de lluvias fuertes, anegando parte del parque e inundando en ocasiones a zonas del subsuelo donde se ubican las reservas técnicas. La proximidad de este arroyo ocasiona un aporte mayor de humedad a las condiciones macroclimáticas afectando directamente a la estructura del edificio.

El museo sufre fluctuaciones de temperatura importantes y humedad de cimentación, variando en diferentes sectores. Estas humedades producen en el subsuelo el desprendimiento de los revocos con polvillo húmedo, el que ha caído

durante muchos años sobre las obras. Este polvillo es susceptible de ser colonizado por microorganismos y presenta además el riesgo de ser trasladado fácilmente contaminando otros espacios del museo.

Por otro lado, el pavimento del subsuelo se define como rústico cementicio (alisado de arena y cemento), un material poroso que acumula polvo y desprende polvo. Su confección es irregular.

Los aspectos edilicios mencionadas en este punto generan una gran dificultad para las labores de mantenimiento y limpieza.

### **Análisis de las instalaciones de las reservas técnicas**

Dentro del conjunto de instalaciones están descritas aquellas referentes al edificio, las cuales se pueden dividir en los equipos e

<sup>7</sup> Un curso de agua que atraviesa el departamento de Montevideo con una extensión de 22 km aproximadamente. Actualmente se encuentra contaminado debido a las sustancias que se vierten desde las industrias; en proceso de recuperación.



Vista del espacio destinado a la *Reserva F*. Fotografía: Leire Escudero.

instalaciones, y por otro lado el mobiliario. En el análisis es importante comenzar con la mención de las carencias detectadas.

*Control de condiciones ambientales:* Antes de 2015 no existían en las reservas técnicas equipos de medición y control como termohigrómetros y deshumidificadores, en cambio sí existía un aire acondicionado central con una antigüedad de varias décadas. Este aire acondicionado, instalado en 1930, funcionaba con caldera a gasoil y en 1987 fue sustituido por un equipo central eléctrico. En 2019, tras treinta y dos años de uso, este equipo fue reemplazado por otro nuevo que trabaja con gas refrigerante R-32, que resulta en una mejor transmisión térmica y mayor eficiencia eléctrica. El aire se mantiene activo las veinticuatro horas del día los siete días de la semana otorgando al edificio condiciones estables de temperatura. En cuanto a la renovación de aire el espacio con-

taba con un sistema obsoleto que fue recientemente renovado.

*Detector de emergencias:* El edificio carece de una protección integral contra incendios. Existen algunas medidas como detectores de humo que se encuentran solo en alguna de las reservas técnicas más antiguas. El resto del museo, otros espacios de reserva y salas de exposiciones, carece de detectores de humo. Cabe destacar la falta de otros equipos como detectores de calor y alarma de incendios. Para reducir esta situación de riesgo de incendios, se han ido colocando –de acuerdo a las posibilidades financieras– extintores de dióxido de carbono, los cuales siguen un riguroso chequeo anual para garantizar su utilidad.

*Electricidad e iluminación:* La instalación eléctrica del subsuelo del museo estaba dañada por la incidencia de la humedad. Desde 2014 se está implementando en este sector



Vista de las condiciones del espacio y el mobiliario inadecuado y sin mantenimiento. Fotografía: Leire Escudero.

del museo una instalación eléctrica aparente con tubos redondos de aleación de aluminio y silicio de primera calidad. Esta instalación incluye enchufes hembra o tomacorrientes, y la iluminación del subsuelo. Las luminarias que estaban instaladas en estos espacios eran halógenas, por lo que se cambiaron todas por luces «LED». Es importante añadir que el sistema eléctrico se continúa modificando hasta que todo el subsuelo quede resuelto con esta instalación eléctrica aparente y segura.

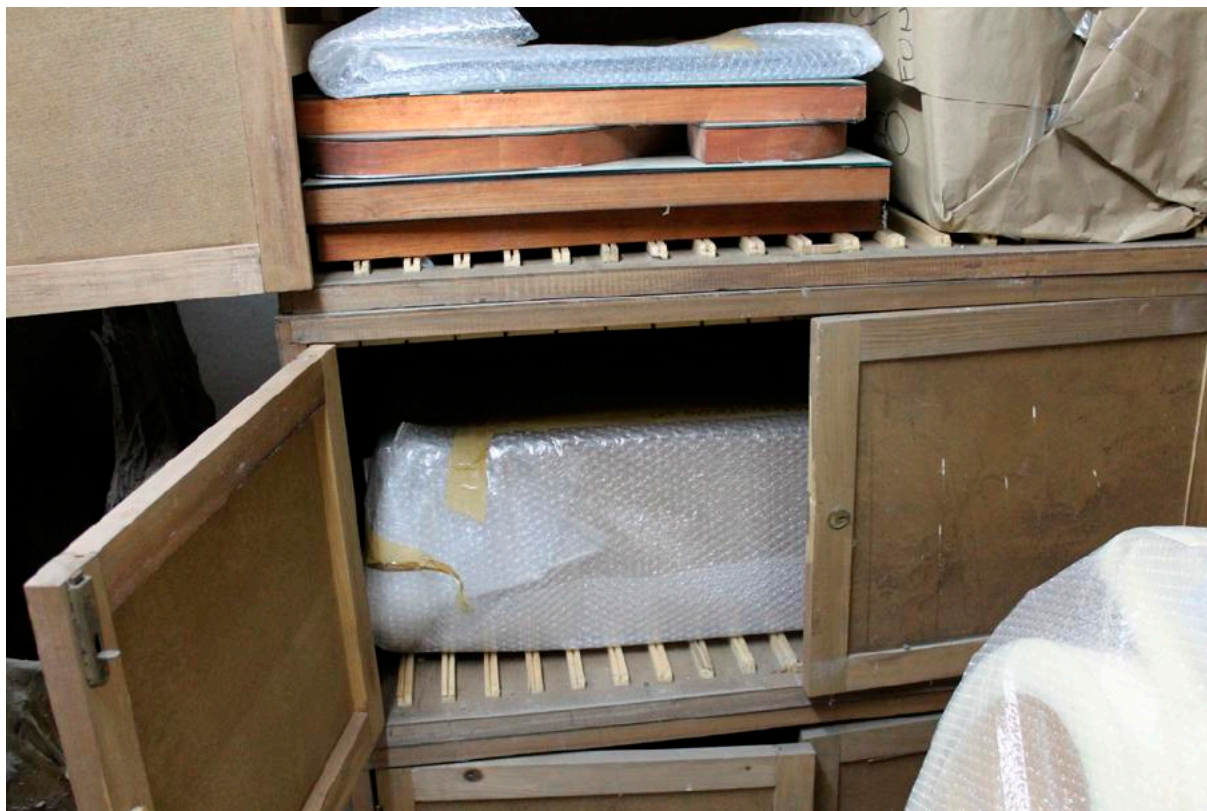
*Control de acceso:* Durante décadas este control se realizó únicamente por sensores de movimiento. Desde 2014 está regulado además por cámaras de seguridad. Dichos equipos se encontraban en los espacios que albergaban obra, pero no en todo el espacio en que se encontraba la obra volumétrica. Hoy todo el subsuelo está protegido con alarmas y cámaras de seguridad.

Por otro lado, referente al mobiliario utilizado para el almacenaje de escultura, éste se encontraba en mal estado de conservación por falta de mantenimiento, además de no ser el adecuado.

El mobiliario existente eran estanterías metálicas que presentaban oxidación y deformaciones por la manipulación y excesivo peso de las obras. También se encontraban muebles de madera procedentes del desecho del mismo museo o reciclados, así como bases de exposición antiguas que por lo general cuestionaban la estabilidad de las piezas. Muchos de los daños que presentan las obras han sido ocasionados por las deficiencias del mobiliario y por los movimientos incorrectos.

En muchos de los casos el sistema de almacenaje carecía de mobiliario y sistema de alzas por lo que los movimientos se realizaban por arrastre. Otra situación común y de riesgo era





Mobiliario inadecuado y condiciones incorrectas de almacenamiento. Fotografía: Leire Escudero.

la ubicación en lugares donde las obras podían ser confundidas con objetos no artísticos.

Debido a que estas situaciones mencionadas, de las carencias del mobiliario, cuestionaban la estabilidad de las obras, como consecuencia de ello la conservación de la colección en muchos casos es delicada. El diagnóstico del estado de conservación forma parte de este proyecto, pero no es motivo de desarrollo en este artículo.

### **Rehabilitación del espacio subsuelo**

Tras detectar las carencias y necesidades del espacio para la *Reserva F* se plantean las mejores propuestas en el proyecto llevado a cabo multidisciplinariamente por varios profesionales de diferentes áreas bajo las indicaciones de la dirección del museo. El proyecto incluye todos los apartados de obras, equipamientos, mobiliario, materiales, recursos humanos y

supervisión de los trabajos, así como la realización de los presupuestos necesarios.

En el plano de la página 148, a diferencia del plano señalado anteriormente, se muestra el lugar indicado para el emplazamiento de la nueva *Reserva F* señalado en azul de dimensiones 8,32 x 3,83 m y 2,26 m de altura. Este nuevo emplazamiento se justifica por la falta de espacio en otros sectores del subsuelo del museo y por ser el lugar con mayor disponibilidad espacial.

Previamente a la intervención y reforma del espacio, ha sido necesario realizar un relevamiento de las piezas y trasladarlas temporalmente a otro sitio para liberar el espacio para las obras de construcción. También fue necesaria la limpieza profunda del lugar que presentaba una suciedad excesiva además de material de desecho. Una vez realizadas estas acciones se procede a la construcción de la reserva.



Vista de las obras sin sistema de alzas mezclado con objetos no artísticos, espacio donde se construyó la *Reserva F*. Fotografía: Leire Escudero.

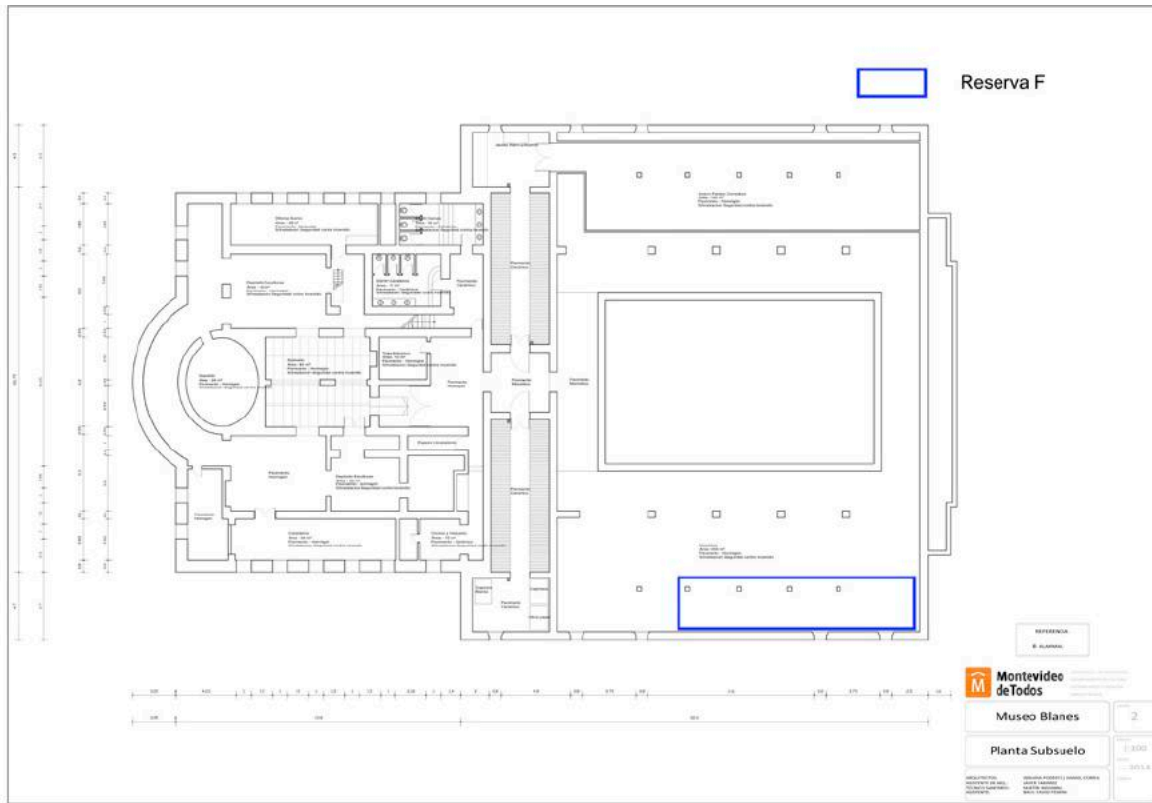
En primer lugar, era necesario aislar las humedades de las paredes. Para esto se realizó un revestimiento de placas de yeso sobre los muros separando aquellos con perfiles galvanizados para generar una cámara de aire ventilada entre el yeso y las paredes originales. El resto de las paredes perimetrales de la reserva se realizaron en yeso. Además, se han instalado *dataloggers* y deshumidificadores que ayudan al control de la humedad relativa. Con el objetivo de ventilar la reserva y generar un flujo de aire renovado, se ha colocado un inyector de aire nuevo con los filtros necesarios para evitar el ingreso de partículas del espacio exterior y se restauró un extractor de aire existente de manera de asegurar la ventilación cruzada.

Seguido de las medidas que mejoran las condiciones ambientales, la propuesta del pavimento se basa en un recubrimiento de

baldosas cerámicas, aunque en este caso, esta acción queda para un futuro por razones económicas, aplicando una solución temporal de un recubrimiento con pintura transitable que evita la acumulación excesiva de polvo.

Acorde al proyecto, y para aplicar medidas de seguridad, es de vital importancia la instalación de una puerta cortafuegos doble con cerradura de seguridad para el control de acceso. Dentro de dichas medidas, también es importante mencionar la sustitución del sistema antiguo eléctrico por el actual aparente de caño redondo aleación de aluminio y silicio (sistema «Daisa»<sup>8</sup>). Finalmente, la iluminación halógena ha sido sustituida por tubos «LED», y se agregó iluminación de emergencia.

<sup>8</sup> Instalación eléctrica situada a la vista de manera segura, cumpliendo normativas y reglamentos vigentes. «Daisa» es una de las marcas de productos para instalación sin rosca fabricados en aleación de aluminio y silicio.



Plano con la ubicación de la construcción de la *Reserva F*, según Cristina Bausero.

### Acondicionamiento de la *Reserva F*

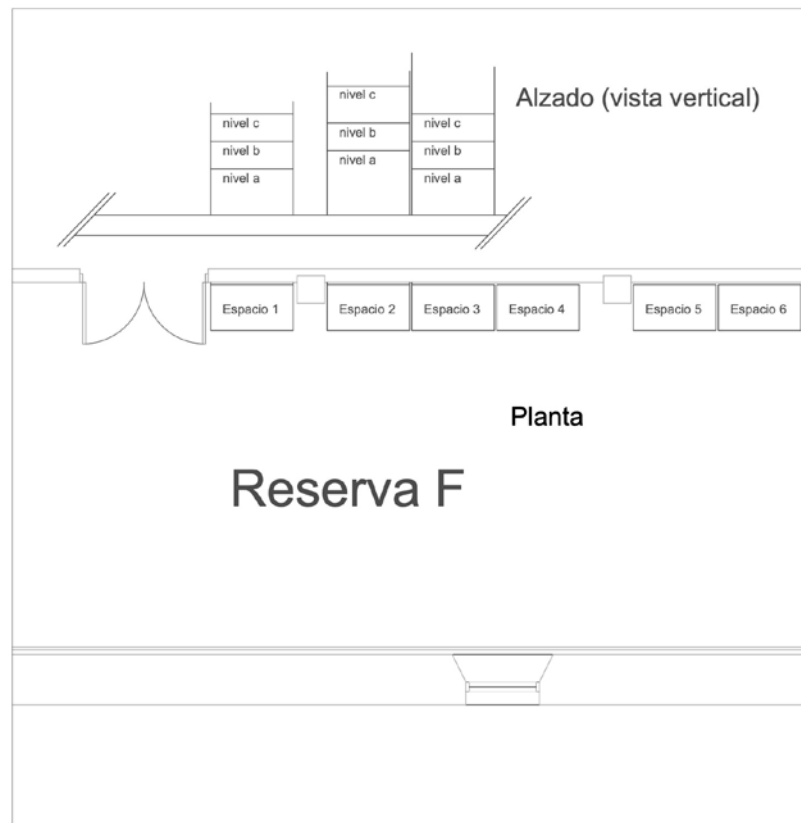
**Sistema de identificación:** Una vez terminada la fase de construcción de la reserva, con las instalaciones correspondientes, se procede a la aplicación de todas las estrategias planteadas en base a los criterios de RE-ORG, que convierten un espacio en una reserva apta. Tal y como fue expuesto anteriormente el objetivo era construir una reserva técnica para almacenar el máximo de obra volumétrica ubicada en lugares inadecuados y de tránsito, pasillos, para mejorar la calidad de almacenamiento.

Partiendo de la ausencia de un sistema de localización de calidad o mínima señalización, se ha generado la necesidad de implantar un nuevo método para indicar correctamente todos los espacios de reserva del museo. Este

método consiste en una señalización simple y lógica basada en números y letras que permite encontrar el objeto en poco tiempo. En este caso, se denomina *Reserva F* siguiendo el orden alfabético de las diferentes reservas existentes en el museo, siempre señalada en mayúscula para evitar confusiones con el mobiliario.

En cuanto a la distribución de los espacios dentro de la reserva, ha sido necesario medir todas las paredes y determinar los espacios útiles, descartando aquellos que contienen columnas, enchufes u otros elementos que dificultan el uso. Una vez realizadas las mediciones, se determinan los espacios, que son aquellos sectores de la pared donde se va a instalar el mobiliario. La división de estos se basa en áreas de aproximadamente un metro de ancho cuya numeración comienza



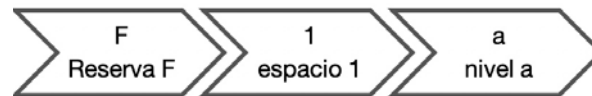


Esquema de la distribución en planta y alzado, según Cristina Bausero.

en 1 hasta finalizar. Se denomina espacio 1, espacio 2... etc. lo que corresponde al mueble. Para la nomenclatura de estas ubicaciones la numeración va detrás del nombre de la reserva «Ejemplo: F1».

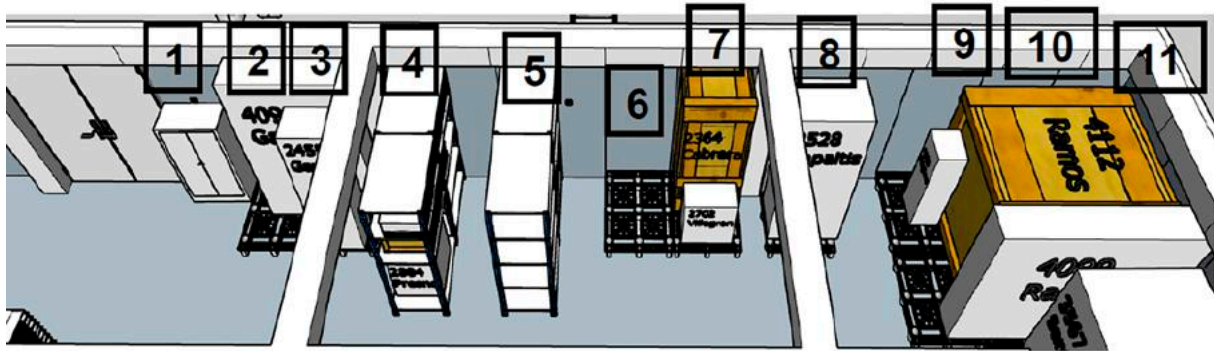
Este sistema de medidas y espacios se basa en soluciones que permiten futuras modificaciones del mobiliario, el espacio sería el mismo por lo que no es necesario volver a numerar la reserva. Una vez definidos los espacios, se ha introducido el mobiliario. Independientemente de utilizar armarios, estanterías u otros, los niveles están señalados con letras minúsculas para no confundirlo con la mayúscula de la reserva. El orden de las letras comienza siempre de abajo hacia arriba, esto se debe a la probabilidad de añadir nuevos niveles en las partes más altas. «Ejemplo: F1a, F1b».

Ejemplo explicativo obra en ubicación F1a:



Para la correcta denominación de los espacios y la distribución del mobiliario y obras, se ha utilizado un programa de creación 3D (SketchUp). De esta manera se construye el espacio virtual con todas sus características y medidas exactas además del mobiliario seleccionado, evitando el contacto y manipulación innecesaria de las obras.

*Selección de mobiliario:* Para el almacenaje de obra es muy importante elegir el mobiliario adecuado. En algunos casos se ha acondicionado el existente mediante la eliminación de óxido y protección con pintura de esmalte sintético con el objetivo de mejorar sus



Plano 3d de una parte de la reserva, según Leire Escudero.

condiciones. Por otro lado, el mobiliario de nueva adquisición presenta un recubrimiento de pintura electrostática<sup>9</sup>. Cabe señalar que, en ambos casos, se ha colocado una lámina protectora intermedia de Tereftalato de polietileno (PET), comercialmente designado «Mylar»<sup>10</sup> entre el estante y la obra para evitar el contacto directo.

Las obras se han agrupado en las diferentes unidades de almacenamiento en función a sus características tras realizar un análisis de materiales que engloba fragilidad, estado de conservación, tamaño y necesidades especiales.

**Armarios con cerradura:** Estos armarios se utilizan para aquellas obras clasificadas como frágiles y de menor tamaño que necesiten mayor protección.

**Estanterías:** En estos muebles se almacenan piezas de pequeño y mediano tamaño que no son especialmente pesadas y que no generen deformaciones e inestabilidad al mobiliario. Se han situado en estanterías con varillas de refuerzo y ancladas a la pared. Para las piezas

clasificadas como muy frágiles o con unas características que requieren sistemas especiales de almacenaje, fue necesario realizar protecciones individuales con materiales como papel y cartón neutros o cajas de polipropileno. Éstas se colocan dentro de los armarios o estanterías.

**Pallets:** Finalmente, para las obras más pesadas y voluminosas, se utilizan pallets con una carga en rack de 600 a 750 kg que separa la obra del suelo. En este caso son de plástico tipo 7 aunque el objetivo es utilizar pallets de un plástico cuya composición sea conocida y renovarlos cada cinco/diez años aproximadamente o adquirir de aluminio.

Es importante mencionar que aquellas obras que no se encuentran protegidas, se les

<sup>9</sup> Recubrimiento en polvo compuesto por cargas minerales, pigmentos y resinas de forma sólida, en forma de partículas finas que se aplica con una pistola electrostática para pintura en polvo, mezclando el aire con las partículas cargadas eléctricamente. Se adhieren a la superficie por carga estática y posteriormente son calentadas en un horno donde se curan.

<sup>10</sup> «Mylar» o «Melinex» son los nombres comerciales para el polímero químico Tereftalato de polietileno (PET). Es un producto resultante en forma de película orientada biaxialmente, sin aditivos, inerte y útil como material de depósito.



Obras de menor tamaño ubicadas en armario. Fotografía: Leire Escudero.



Obras voluminosas sobre pallets. Fotografía: Leire Escudero.

ha colocado una tela de TNT con orificios y ventilación para impedir la acumulación de polvo. Está previsto en un futuro la realización de la funda correspondiente a cada obra.

*Criterios de almacenaje:* En el momento de almacenar las obras, se han seguido los criterios de conservación propuestos por RE-ORG de modo que se evite la manipulación innecesaria y garantice el aprovechamiento máximo del espacio.

*Saturación del espacio:* Las obras han sido agrupadas según sus dimensiones, modificando estantes u otros a la altura requerida. El peso también influye a la hora de separar las obras ya que, en caso de colocar muchos objetos pesados en un mismo nivel, se producen deformaciones e inestabilidad del mobiliario por la intensidad de carga. De este modo, se ubican aquellas obras más pesadas sobre pallets y estantes inferiores, siendo una manera

de evitar accidentes al manipular piezas pesadas desde niveles superiores.

*Acceso:* En el momento de acceder a una pieza, no se debería mover un número mayor a tres obras para obtenerla. De esta manera se evita la manipulación innecesaria y un fácil acceso a la colección, colocando un máximo de dos filas sin sobrecargar el espacio libre y repartiendo el peso.

A continuación, se muestra una foto general de la reserva tras las modificaciones mencionadas anteriormente.

## Conclusiones

Las reservas son los lugares más importantes de todo el museo. Si no se generan condiciones adecuadas de espacio, acondicionamiento y mobiliario para su guarda, no es posible mantener y conservar las colecciones.





Vista de la reserva tras las modificaciones. Fotografía: Leire Escudero.

Tal y como señalan los objetivos principales, este proyecto trata de la organización del espacio físico de una reserva. Una vez estudiada la parte de análisis previo, se determina el punto de partida analizando las carencias junto con las necesidades que presenta el edificio, además del diagnóstico de la colección. Partiendo de la situación arquitectónica que reutiliza una antigua casa-quinta como museo y los problemas que esto genera, algunos han sido solucionados, aunque las soluciones no son comparables con una reserva de nueva construcción. Se trata en este caso de acondicionar un edificio histórico patrimonial a museo.

Así la *Reserva F* se construyó en el subsuelo del museo conociendo que esto tenía ventajas e inconvenientes. Por razones económicas no se pudo elevar el suelo de la reserva para evitar las filtraciones del subsuelo y esto a mediano plazo puede generar inconvenientes. Para evi-

tar estos inconvenientes se han realizado acciones en la red de desagües del museo y queda esperar que resulten efectivas. La segunda desventaja es que la reserva se encuentra junto a un muro perimetral del museo, por lo tanto junto a un muro exterior. Para resolver este problema se hicieron los muros de yeso que separan la reserva del muro perimetral. Estas acciones edilicias mejoraron las condiciones primarias del espacio y permitieron continuar con el proyecto. Posteriormente se pudo acondicionar la reserva con sus subdivisiones tanto en horizontal como vertical para ubicar las obras. Hoy el acceso a las obras se condice con uno de los objetivos de RE-ORG de acceder a la obra en no más de tres pasos.

La reserva funciona correctamente y las obras se encuentran, en las condiciones ambientales requeridas, pero no deja de ser el acondicionamiento de una situación edilicia

dada, que sin duda no sustituye una reserva de construcción nueva sobre el nivel exterior.

Por medio de un equipo multidisciplinar se han llevado a cabo todas las mejoras señaladas. A pesar de haber sido un trabajo largo de mucha exigencia y de estar realizado con un presupuesto reducido, se puede afirmar que es posible ejecutar un proyecto de este tipo en un museo de características similares al Museo Blanes.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALQUÉZAR YÁÑEZ, Eva María (2009-2010) «El Centro de Colecciones de los Museos Estatales. Un proyecto compartido para la conservación y puesta en valor del patrimonio», *Museos.es. Revista de la Subdirección General de Museos Estatales*, 5-6: 232-243.
- BOYLAN, Patrick (2007) «Gestión de los efectivos», en BOYLAN, Patrick J. (coord.) *Gestión de las colecciones. Cómo administrar un museo. Manual práctico*, La Habana: UNESCO, 177-197.
- DE GUICHEN, Gaël y Simon LAMBERT (2018) «Manual RE-ORG: I. Libro de trabajo», en ICCROM. Disponible en [https://www.iccrom.org/sites/default/files/1\\_ES\\_RE-ORG\\_Libro\\_de\\_trabajo.pdf](https://www.iccrom.org/sites/default/files/1_ES_RE-ORG_Libro_de_trabajo.pdf) [fecha de consulta 03/05/2021]
- DE GUICHEN, Gaël y Simon LAMBERT (2018a) «Manual RE-ORG: II. Hojas de trabajo», en ICCROM. Disponible en [https://www.iccrom.org/sites/default/files/2\\_ES\\_RE-ORG\\_Hojas%20de%20trabajo.pdf](https://www.iccrom.org/sites/default/files/2_ES_RE-ORG_Hojas%20de%20trabajo.pdf) [fecha de consulta 03/05/2021]
- DE GUICHEN, Gaël y Simon LAMBERT (2018b) «Manual RE-ORG: III. Recursos adicionales», en ICCROM. Disponible en [https://www.iccrom.org/sites/default/files/3\\_ES\\_RE-ORG\\_Recursos%20Adicionales.pdf](https://www.iccrom.org/sites/default/files/3_ES_RE-ORG_Recursos%20Adicionales.pdf) [fecha de consulta 03/05/2021]
- HERRÁEZ, Juan Antonio *et al.* (2011) *Fundamentos de Conservación Preventiva*, Madrid: Ministerio de Cultura. Departamento de Conservación Preventiva.
- HERRERO DELAVENAY, Alicia (2012) «De almacén a centro de conservación de colecciones», *ICOM-CE Digital. Revista del Comité Español de ICOM*, 3: 8-15.
- LEY: España. Ley 7/2006, de 1 de diciembre, de Museos de Euskadi. *Boletín Oficial del Estado*, 4 de noviembre de 2011, núm. 266: 3-6.
- MICHALSKI, Stefan (2000) «Guidelines for humidity and temperature in Canadian archives», *Technical Bulletin*, 23: 7-9.
- Museo de Bellas Artes, Juan Manuel Blanes*. Disponible en <https://blanes.montevideo.gub.uy/museo> [fecha de consulta 20/05/2021]
- RALLO, Carmen (2012) «Claves para un buen almacén», *ICOM-CE Digital. Revista del Comité Español de ICOM*, 3: 16-23.
- «RE-ORG», en ICCROM. Disponible en <https://www.iccrom.org/es/section/conservacion-preventiva/re-org> [fecha de consulta 01/04/2021]
- REAL DECRETO: España. Real Decreto 620/1987, de 10 de abril, por el que se aprueba el Reglamento de Museos de Titularidad Estatal y del Sistema Español de Museos. *Boletín Oficial del Estado*, 13 de mayo de 1987, núm. 114: 5-8.
- ROTAECHE GONZÁLEZ DE UBIETA, Mikel (2007) *Transporte, depósito y manipulación de obras de arte*, Madrid: Síntesis.
- ROTAECHE GONZÁLEZ DE UBIETA, Mikel (2011) *Conservación y restauración de materiales contemporáneos y nuevas tecnologías*, Madrid: Síntesis.
- RUIJTER, Martijn de (2010) *La Manipulación de las colecciones en el almacén*, París: UNESCO.
- Vv.AA. (2008) «Terminología para definir la conservación del patrimonio cultural tangible», en *xv Conferencia Triannual ICOM. Nueva Delhi, 22 - 26 de septiembre, 2008*.
- Vv.AA. (2009) *Normas de conservación preventiva para la implantación de sistemas de control de condiciones ambientales en museos, bibliotecas, archivos, monumentos y edificios históricos. Sección de Conservación Preventiva. Área de Laboratorios*, Madrid: Ministerio de Cultura. Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales. Instituto del Patrimonio Cultural de España.
- Vv.AA.. (2009) *Plan Nacional de Conservación Preventiva*, Madrid: Ministerio de Cultura. Instituto del Patrimonio Cultural de España.
- Vv.AA. (2017) «Agents of deterioration», en *Instituto de Conservación Canadiense*. Disponible en <https://www.canada.ca/en/conservation-institute/services/agents-deterioration.html> [fecha de consulta 02/09/2021]
- Vv.AA. (2019) *Guía para la Elaboración e Implantación de Planes de Conservación Preventiva*, Madrid: Ministerio de Cultura. Subdirección General de Museos Estatales.
- Vv.AA. (2019) *La restauración del Juramento de los Treinta y Tres Orientales de Juan Manuel Blanes*, Montevideo: Museo Blanes, Intendencia de Montevideo.

Recibido el 14 del 7 de 2022

Aceptado el 7 del 9 de 2022

BIBLID [2530-1330 (2022): 136-153]





# curricula

**Lenin Pavel Acosta Garay.** Licenciado y Maestro en Antropología Social por la Escuela de Antropología e Historia del Norte de México, es miembro de la Red de Historia Demográfica y tiene más de quince años de experiencia trabajando en museos públicos. Fue Coordinador de la Casa Siglo XIX Museo Sebastian, co-creador del Centro de Desarrollo Cultural de Chihuahua, Director del Museo Casa Juárez y ha coordinado más de 250 exposiciones museográficas. Actualmente está inscrito en el Doctorado en Educación, Artes y Humanidades de la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH).

**Cristina Bausero.** Arquitecta, especialista en Investigación Proyectual por la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo de la Universidad de la República de Uruguay. Actualmente es directora del Museo Juan Manuel Blanes, Departamento de Cultura, Intendencia de Montevideo. Profesora Titular Grado 5 (subr.) de Proyecto de Arquitectura de la Facultad de Arquitectura, Diseño y Urbanismo – Universidad de la República. Profesora del Taller Arquitectura y luz. Profesora invitada de la Universidad de Anhalt, Alemania – Vietnam. Profesora de Lenguaje Cinematográfico de la Escuela de Cine Dodecá, Montevideo, Uruguay. Profesora de Dirección de Arte en la ECD.

**María Magdalena Castejón Ibáñez.** Profesora Asociada de la Facultad de Educación de la Universidad de Murcia. Doctora en Educación por la Universidad de Murcia. Licenciada en Bellas Artes, Máster en Educación y museos: patrimonio, identidad y mediación cultural, por la Universidad de Murcia. Especialista en Educación artística, cultura y ciudadanía por la UVA. Como investigadora ha realizado publicaciones y participado en congresos con experiencias vinculadas a la educación artística forma y no formal, la gestión cultural y la museología. De forma independiente ha gestionado y coordinado diversos proyectos de difusión cultural, patrimonio y museología, colaborando con diferentes empresas referentes de estos sectores, como «Cultural Media Design» o «Patrimonio Inteligente».

**Leire Escudero.** Doctoranda en el Programa de Doctorado en Diseño, Fabricación y Gestión de Proyectos Industriales por la Universidad Politécnica de Valencia. Máster en Diagnóstico del Estado de Conservación del Patrimonio Histórico por la Universidad Pablo de Olavide. Graduada en Conservación y Restauración de Bienes Culturales por la Universidad del País Vasco. Actualmente trabaja en el Museo Juan Manuel Blanes como conservadora restauradora de la colección de escultura y artes decorativas; y como conservadora en el Museo Gurvich en Montevideo, Uruguay.

**Joan Feliu Franch.** Doctor en Historia del Arte, por la Universitat Jaume I de Castelló, Licenciado en Geografía e Historia por la Universidad de Valencia, Técnico Superior en Protocolo y Comunicación Empresarial e Institucional. Especializado en los estudios de gestión del patrimonio y arte contemporáneo, ha dirigido el Postgrado en Gestión Cultural de la Universidad Jaume I y ha impartido clases en

maestrías de universidades como la Universidad Politécnica de Valencia, Universidad de Alicante, Pablo de Olavide de Sevilla, Université de Toulouse Le Mirail, Università di Bologna, Universidad del Norte de Nicaragua, Universidad Nacional Mayor San Marcos de Lima, Universidad Nacional de Ingeniería de Lima o la Universidad César Vallejo de Trujillo. Profesor de la Universitat Jaume I (desde 1996) y de la Valencian International University (desde 2015). Gestor del MACVAC, Museu d'Art Contemporani Vicente Aguilera Cerni de Vilafamés (desde 2016) y director de Marte, Feria de Arte Contemporáneo de Castellón (desde 2013).

**Xavier Fornos Sabaté.** Llicenciat en Història de l'Art per la Universitat de Barcelona, Màster en Museologia i Gestió del Patrimoni per la Universitat de Barcelona. Entre els anys 2000 i 2002 treballa com a documentalista i conservador a la Biblioteca Museu Víctor Balaguer de Vilanova i la Geltrú i als Museus de Sitges. Al Museu de Vilafranca, primer treballa en una beca de documentació i fotografia de les col·leccions (1998-2003), després com a tècnic responsable del programa cultural (2003-2006) i com a conservador en cap, responsable de l'operació de desmuntatge i trasllat de les col·leccions de l'antiga exposició del museu (2006-2009). Des de 2010 és director del VINSEUM Museu de les Cultures del Vi de Catalunya. És també un dels fundadors i actual director del Most Festival Internacional de Cinema del Vi (des de 2011). Ha estat membre de la junta directiva de l'Associació de Museus del Vi d'Espanya (2013-2019), membre de la junta directiva de l'Associació de Museòlegs de Catalunya (2014-2019) i també membre de la Xarxa de Museus d'Etnologia de Catalunya (des de 2013).

**Mario García Gurrionero.** Doctor en Comunicació per la Universidad Complutense de Madrid (2010). Licenciado en Publicidad y RRPP por la Universidad Complutense de Madrid (2006). Profesor asociado desde 2011 en distintas universidades públicas y privadas (Centro Universitario Villanueva, UNIR, San Pablo CEU, UCAM). Desarrolla formación en másteres profesionales como ESIC, Universidad Europea Real Madrid, MARCA, LaLiga, entre otros). Desde 2012, coincidiendo con la designación de Bilbao, como Ciudad Europea del Deporte, ha participado en proyectos de investigación la comunicación pública y diplomacia deportiva. Guionista y codirector del serial «Legendarios. Fabricados para emocionar», emitido a lo largo del año en RTVE como parte del plan de promoción de Marca España. Otros ejes que aborda son la Diplomacia deportiva, la Reputación, la Comunicación de crisis y Responsabilidad Social Deportiva.

**Héctor García-Diego Villarías.** Doctor Arquitecto por la Universidad de Navarra, Premio Extraordinario Fin de Carrera y de Doctorado. Profesor titular en la ETSAUN. Acreditado a Profesor Titular por la ANECA. Ha difundido su investigación en revistas como EGA, PPA, RA, entre otras, y en congresos y publicaciones internacionales. Beca de The Getty Trust para estancia de investigación en The Getty Research Institute de LA; beca por la Fundación Bancaja para investigación en la Universidad de Columbia en NY Estancia de investigación en la ENSAPBX, Burdeos.

**Julio González Liendo.** Licenciado en Comunicación Social de la Universidad Central de Venezuela. Especialista en Gerencia Empresarial de la Universidad José María Vargas, Venezuela. Maestría en Dirección de Comunicaciones Corporativas de la Universitat de Barcelona y en Comunicación e Identidad Corporativa de la Universidad Internacional de la Rioja. Actualmente cursando doctorado en Industrias de Comunicación y Culturales de la Universitat Politècnica de València (UPV). Asesor de comunicaciones en Latinoamérica, durante los últimos veinticinco años, para empresas latinas,

europas y norteamericanas. Docente de la Universidad Anáhuac de México y del Centro de Estudios de Moda de Guadalajara, México. Investiga sobre moda, sostenibilidad, museos y comunicación transmedia.

**Fidel González Quiñones.** Miembro del Sistema Nacional de Investigadores de México (SNI). Catedrático investigador de tiempo completo en la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad Autónoma de Chihuahua (UACH) a nivel licenciatura y formando parte del Núcleo Académico Básico de la Maestría en Innovación Educativa y el Doctorado en Educación, Artes y Humanidades. Tiene una licenciatura en Ciencias de la Información, un MBA en Recursos Humanos otro en Mercadotecnia, además de un doctorado en Periodismo Social por la Universidad de Sevilla. Actualmente dirige el Centro Estratégico de Investigación de la UACH, que desarrolla estudios interdisciplinarios con particulares, empresas y entidades de gobierno estatal y federal.

**Cristina Nualart.** Profesora de Artes y Humanidades. Doctora en Historia del Arte, dirige sus investigaciones hacia el arte contemporáneo y a las prácticas artísticas feministas. Es miembro del Grupo de Investigación ASIA GIA e investigadora del proyecto VASDIV (Visual Activism and Sexual Diversity in Vietnam), financiado por el Consejo de Investigaciones de Arte y Humanidades (AHRC) del Reino Unido. De sus seis años de actividad en el Sudeste Asiático, destaca su trabajo en Vietnam, como docente en la Universidad australiana Royal Melbourne Institute of Technology (RMIT), y como autora para revistas y galerías de arte de Ciudad Ho Chi Minh y de Hanói. En España ha sido docente invitada en los cursos de verano sobre Arte Oriental de la Universidad de Zaragoza, y ha creado cursos especializados para Casa Asia.

**Jordi Ribas Boldú.** Llicenciat en Història de l'Art per la Universitat de Barcelona. Com a treballador cultural ha feinejat en diferents camps de la cultura i de les arts visuals (creació, educació, comunicació, gestió, etc.). Entre altres responsabilitats, ha coordinat el Programa d'Arts Visuals del Centre Cívic Can Felipa a Barcelona (2006-2011), ha estat responsable de comunicació i mediació del CA Tarragona Centre d'Art (2011-2013) i des del 2014 treballa com a responsable d'activitats del VINSEUM Museu de les Cultures del Vi de Catalunya i del Most Festival Internacional de Cinema del Vi. Ha col·laborat en diferents projectes culturals per a l'Oficina de Difusió Artística de la Diputació de Barcelona, la Institució de les Lletres Catalanes, el Laboratori de les Arts de la Fundació «la Caixa», Experimentem amb l'art, l'Institut Ramon Llull, etc. Ha escrit *La vinya de Joseph Beuys* (Barcelona: ViBop, 2021).

**María Villanueva Fernández.** Doctora Arquitecta por la Universidad de Navarra, con la tesis «Equipar en moderno. Mobiliario de arquitectos españoles 1925-36». Premio Luis Moya Fin de Carrera. Acreditada a Profesora Titular por la ANECA. Docente en ETSAUN, TECNUN, ISEM, entre otros centros. Ha difundido su investigación, centrada en el diseño de arquitectos españoles y los límites de esta disciplina con el arte y la arquitectura, en revistas como EGA, PPA, RA, entre otras, en congresos y publicaciones internacionales y es autora del libro *Una Caracterización del mueble moderno*. Estancias de investigación en The Getty Research Institute, LA, en la GSAPP Columbia University, NY y en ENSAPBX, Burdeos.



# NORMAS DE PUBLICACIÓN

## DIFERENTS. REVISTA DE MUSEUS

### 1. Presentación de originales

Los artículos han de ser la exposición de trabajos de investigación rigurosos y científicos que aporten datos originales sobre aquellas temáticas relacionadas con los museos o experiencias expositivas, muy especialmente de aquellos cuya idiosincrasia o planteamiento se acerque a planteamientos «diferentes».

Los trabajos enviados para su publicación deberán ser inéditos y no estar pendientes de evaluación en otras revistas, incluidas las ediciones electrónicas.

Podrán ser redactados en español, catalán o inglés. Su extensión por escrito no deberá ser inferior a 5000 palabras ni superior a 8000, incluyendo gráficos, tablas, notas y bibliografía. Dadas las peculiaridades de la revista, en la que la imagen es fundamental, se propondrán además un número de imágenes no inferior a 5 y no superior a 12, cuyas características se detallan más abajo.

Los artículos estarán precedidos de un título tanto en el idioma original del trabajo como en inglés. Acompañarán al texto un resumen en torno a las 12 líneas y un máximo de 8 palabras clave en el idioma original del trabajo y en inglés.

Los/as autores/as omitirán en el cuerpo del artículo introducir su nombre, así como también su filiación, para asegurar la revisión ciega por pares.

Se publica un número al año.

### 2. Envío de originales

Los textos enviados a la revista se tramitarán a través de la plataforma Open Journal Systems: <http://www.e-revistas.uji.es/index.php/diferents>. Los trabajos serán remitidos en formato Word o similar.

Las imágenes serán incluidas en el texto a modo de guía. Además se enviarán en formato JPG o TIFF fuera de texto, como archivos independientes. Estas imágenes han de ser de buena calidad y una resolución mínima de 300 ppp a un tamaño de 20 cm de ancho. En todo caso el autor o la autora del texto deberá solicitar los correspondientes permisos de distribución o utilizar imágenes de libre reproducción, en cuyo caso se señalarán las oportunas fuentes.

La revista contiene una parte no evaluable, con invitación directa a autores/as especialistas en la materia.

### 3. Formato

El tipo de letra a utilizar será Times New Roman, 12, interlineado 1,5.

Para las notas a pie de página se utilizará el tipo de letra Times New Roman, 10, interlineado sencillo.

Los márgenes serán de 2,5 (derecha e izquierda) y 3 (superior e inferior).

### 4. Citas

Se utilizarán comillas angulares («») cuando el texto citado no supere las cuarenta palabras, y se dejará dentro del texto con el mismo tipo de letra Times New Roman, 12. Para las citas superiores a cuatro líneas es normativo introducirlas sin comillas ni cursiva, en un párrafo, con el margen más centrado que el texto (a 1, derecha e izquierda), y letra Times New Roman, 11, interlineado sencillo.

Se utilizará el sistema de cita: (Primer apellido autor/a, año: página/as). Ej. (Llona, 1999: 209-211).

### 5. Bibliografía

La bibliografía se habrá de presentar al final de los artículos, ordenada alfabéticamente por autores/as, comenzando por los apellidos en letra VERSALITA. Tipo de letra Times New Roman, 11, sangrado francés, interlineado sencillo. Se citará siempre el nombre propio de los/as autores/as.

Ejemplos:

#### 5.1. Libros: APELLIDOS, Nombre (año de edición) *Título*, Lugar de edición: Editorial.

Ej.: JIMÉNEZ-BLANCO, María Dolores (2014) *Una historia del museo en nueve conceptos*, Madrid: Cátedra.

Ej. autoría doble: SANTACANA MESTRE, Joan y Francesc Xavier HERNÁNDEZ CARDONA (2003) *Museología crítica*, Zaragoza: Universidad de Zaragoza.

Ej. autoría triple: CALAF MASACHS, Roser; FONTAL MERILLAS, Olaia y Rosa Eva VALLE (coords.) (2007) *Museos de arte y educación. Construir patrimonios desde la diversidad*, Gijón: Ediciones Trea, S.L.

Ej. más de tres autorías: GÓMEZ MONTORO, Ángel José *et al.* (2015) *Colección María Josefa Huarte. Abstracción y modernidad*, Pamplona: Universidad de Navarra.

**5.2. Artículos de revista:** APELLIDOS, Nombre (año de publicación) «Título del artículo», *Revista*, número de la revista: páginas.

Ej.: OLUCHA MONTINS, Ferran (1998-1999) «Unes notes sobre el Museu Provincial de Belles Arts de Castelló», *Estudis castellonencs*, 8: 637-658.

En el caso de dos o más autores/as, véanse las indicaciones referidas en el apartado **Libros** en cuanto al formato para anotar autorías.

**5.3. Capítulos de libro:** APELLIDOS, Nombre (año de publicación) «Título del capítulo», en APELLIDOS, Nombre (eds.) (año de publicación) *Título del libro*, Lugar de edición: Editorial, número de páginas.

Ej.: PADRÓ I PUIG, Carla (2003) «La museología crítica como una forma de reflexionar sobre los museos como zonas de conflicto e intercambio», en ALMAZÁN TOMÁS, Vicente David y Jesús Pedro LORENTE LORENTE (coords.) (2003) *Museología crítica y arte contemporáneo*, Zaragoza: Universidad de Zaragoza, 51-70.

En el caso de dos o más autores/as, véanse las indicaciones referidas en el apartado **Libros** en cuanto al formato para anotar autorías.

#### **5.4. Libros, artículos de revista o capítulos de libros en línea:**

Si el formato de publicación es en línea, se sigue el mismo formato indicado para las referencias impresas, a excepción de la indicación de números de página. En todos los casos, al final de la referencia, se añadirá la siguiente indicación: Disponible en <https://www.enlacealafuente> [Fecha de consulta día/mes/año]

Ej.: VILLAESCUERNA ILARRAZA, Pureza (2019) «El reto del registro y tratamiento de las obras de creación contemporáneas», en *ICOM CE Digital*, 15: 62-69. Disponible en [https://www.icom-ce.org/wp-content/uploads/2019/10/ICOMdigital15\\_.pdf](https://www.icom-ce.org/wp-content/uploads/2019/10/ICOMdigital15_.pdf) [Fecha de consulta 12/08/2020]

#### **5.5. Web completa o sección de web:**

Web completa: *EVE Museos e Innovación*. Disponible en <https://evemuseografia.com/> [Fecha de consulta 12/08/2020]

Sección de web: «Revista ICOM CD Digital», en *ICOM España*. Disponible en <https://www.icom-ce.org/revista-icom-ce-digital/> [Fecha de consulta 12/08/2020]

La revista no tiene necesariamente que compartir las opiniones de los autores o las autoras de los textos.

MACVAC  
Diputació, 20 • 12192 Vilafamés • Castelló • tel. 964 329 152  
[www.macvac.es](http://www.macvac.es) – [info@macvac.es](mailto:info@macvac.es)

# Números editados:



DIFERENTS. REVISTA DE MUSEUS núm. 1.  
2016



DIFERENTS. REVISTA DE MUSEUS núm. 2.  
2017



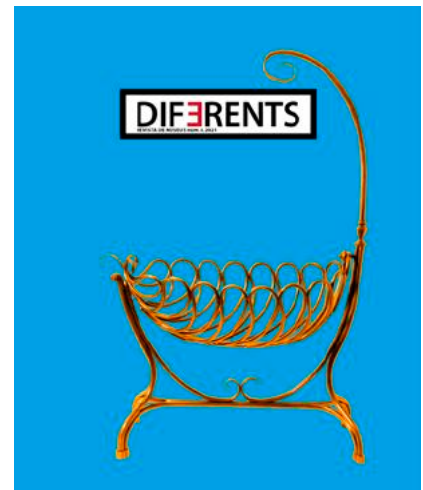
DIFERENTS. REVISTA DE MUSEUS núm. 3.  
2018



DIFERENTS. REVISTA DE MUSEUS núm. 4.  
2019



DIFERENTS. REVISTA DE MUSEUS núm. 5.  
2020



DIFERENTS. REVISTA DE MUSEUS núm. 6.  
2021





vilafamés  
**MACMAC**  
museu d'art contemporani Vicenç Aguilera Cerní



 **DIPUTACIÓ  
D  
CASTELLÓ**

**UJI** **UNIVERSITAT  
JAUME I**

