

Los museos en el marco de la crisis

Mario Chagas

Instituto Brasileño de Museos
Río de Janeiro

Mario Chagas es poeta, museólogo y doctor en ciencias sociales por la UREJ. Director del Departamento de Procesos Museales (Depmus) del Instituto Brasileño de Museos (IBRAM), profesor de la Universidad Federal del Estado de Río de Janeiro (Unirio) y profesor visitante en la ULHT (Lisboa, Portugal), ha publicado numerosos artículos sobre museología. pmariosc@gmail.com

Resumen: A finales de 2009 la revista *museos.es* realizó una encuesta sobre la incidencia de la crisis actual en las instituciones museísticas con motivo de la celebración del III Encuentro Iberoamericano de Museos bajo el lema «Los museos en un contexto de crisis». En este artículo, Mario Chagas recoge las diferentes opiniones de los firmantes de dicho encuentro.

Palabras clave: Museos, Crisis, Iberoamérica.

Abstract: At the end of 2009 *museos.es* journal conducted a survey on the impact of the current crisis in museums on the occasion of the celebration of the 3rd Ibero-American Museums Meeting, under the subject «The museums in a context of crisis». In this paper, Mario Chagas offers the different points of view of the signatories of the above mentioned meeting.

Keywords: Museum, Crisis, Iberoamérica.

El marco

La crisis política, social y económica forma parte de la vida de las sociedades occidentales desde, al menos, el fin del sistema feudal e inicio de la edad moderna. De forma general, constituyen momentos críticos graves y decisivos que

pueden tanto implicar una mejora en la calidad de vida y desarrollo de nuevos sistemas políticos, económicos, sociales y espaciales, como un declive social, el imperio de la barbarie y el dominio de la recesión. En este u otro sentido, la crisis constituye una extraordinaria concentración de energía que irrumpe en el *aquí y ahora* y favorece las transformaciones sociales.

Por más que se intente controlarlas e impedir que sucedan, las crisis no responden a ningún patrón, provocan lo imprevisible, se escapan de la teoría y de los libros, rompen la rutina de la inteligencia y con ellas, surgen novedades. Existen crisis de larga duración y crisis de corta duración; crisis coyunturales y crisis estructurales. Sin embargo, cualquier intento de clasificación de las crisis choca con los límites de lo imprevisible.

El alto nivel de conectividad del mundo contemporáneo permite comprender por qué, en la actualidad, las crisis surgidas en un determinado lugar, campo o sector se propagan a gran velocidad y se proyectan en otros lugares y sectores. Por otra parte, los actores que forman parte de los diversos sectores de la vida social influyen en diversos campos, especialmente en economía, política, cultura, urbanismo y derecho. Es evidente que este altísimo nivel de conectividad no implica la existencia de una misma plataforma de partida para todos. La vida social de cada actor implicado tiene



sus particularidades, así como también difieren sus prácticas cotidianas, posturas espirituales, perspectivas políticas y económicas. Así, es comprensible que una determinada crisis que surge en un lugar y sector específico no se comporte de la misma forma en todos los lugares y sectores.

Este es el caso de la crisis que se ha arraigado profundamente en los últimos dos años y cuyo epicentro está en la práctica de la reducción del tipo de interés en los préstamos, adoptada en Estados Unidos para estimular el consumo y la producción.

Según los especialistas, los bajos tipos de interés ejercieron un efecto de seducción y estimularon a los norteamericanos para invertir en el mercado del patrimonio inmobiliario, a través de la compra de casas y apartamentos. Muchos de esos compradores, actuando según la lógica financiera, visualizaron en la inconsistencia del sistema una oportunidad de ganar dinero fácilmente. De este modo, trataron de financiar nuevamente la compra ofreciendo como garantía el propio inmueble comprado estando aún en la fase del pago de la hipoteca. El dinero obtenido como segundo financiamiento (en virtud de los bajos intereses) se empleaba para pagar las mensualidades y de esta forma, obtener lucro.

En la misma línea de la lógica financiera, los bancos transformaron los inmuebles hipotecados en títulos, pasándolos a otros inversores.

La economía, al igual que la poesía y todo aquello que es humano, también tiene sus encantos, áreas de sombra y zonas imprevisibles. Los vientos, las lluvias, las sequías y las inundaciones, los miedos, las alegrías, las intuiciones, los pensamientos, los sentimientos, todo eso actúa sobre la economía y potencia su carácter imprevisible reafirmando también su dimensión humana.

En el caso de la reciente crisis, se podría decir, de forma poco ortodoxa, que la astucia y ganancia contribuyeron a la inflación, que la inflación contribuyó a la subida de los tipos de interés, y que esta subida de los tipos de interés pro-

vocó un aumento de las mensualidades de los inmuebles. Y los compradores, o más bien, los beneficiarios de dichas hipotecas no podían afrontar el pago de las mismas.

Los bancos dejaron de ganar con la falta de pagos y los títulos perdieron valor. La confianza, esa categoría tan subjetiva, fue corrompida. El sistema de finanzas no se mantiene sin la confianza. La confianza –incluso siendo una confianza desconfiada– es fundamental para la sostenibilidad del sistema.

Y ahora, la pregunta obligada: en la situación de crisis radical de confianza, como es el caso de la reciente crisis, ¿de quién podemos fiarnos? ¿Quién puede garantizar o rescatar la confianza en el sistema?

La crisis reciente nos lleva por lo menos a dos importantes sugerencias de aprendizaje. En primer lugar, es necesario reconocer que el ciudadano que tiene una vida social activa y creativa, que mantiene compromisos de solidaridad con lo humano, respeta lo diferente y lo diverso e invierte en una plataforma de comunicación, es el mayor fiador. En segundo lugar, es importante reconocer que el Estado, en situaciones de crisis, está llamado a actuar y salvar, con dinero público, instituciones financieras privadas. Dichas instituciones, además de ser las causantes de las crisis, no dejan de criticar al Estado cuando este desarrolla proyectos de inversiones sociales que benefician sectores poblacionales sistemáticamente excluidos de las narrativas historiográficas consagradas.

El presente texto tiene por objetivo el examen de la situación de los museos en el marco de la crisis internacional que se extendió por el mundo en los últimos años. ¿En qué medida los museos están reprimidos y apresados en este marco, sin ninguna posibilidad de movimiento propio? ¿Pueden romper los museos con este marco y contribuir a la construcción de otro mundo basándose en nuevos paradigmas científicos, políticos, espaciales, culturales y sociales?

Estas son algunas de las cuestiones que, en el presente texto, pretendo abordar, sin la intención de una respues-

Además de no ser inmunes a la crisis, se puede decir incluso que los museos anclados en el paradigma clásico –dominado por el egocentrismo, racionalismo dogmático, lógica de la acumulación de tesoros y por la práctica museológica que antepone el tener frente al ser, y el preservar frente al comunicar– están ellos mismos en crisis

ta definitiva. Por este motivo, contaré con la colaboración especial de un artículo de Manuel Castells (2010): «Museos en la era de la información: conectores culturales de tiempo y espacio» y tendré en consideración las respuestas que los participantes del III Encuentro Iberoamericano de Museos lanzaron durante el debate llamado «Museos ante la crisis. Diez cuestiones».

Los representantes de los siguientes países se interesaron por este debate: Brasil (José do Nascimento Junior), Costa Rica (Olman Solís Alpízar), España (Santiago Palomero Plaza), Nicaragua (Edgar Espinosa Perez), Panamá (David G. Mejía C.), República Dominicana (Ana María Conde Vitores) y Uruguay (Alejandro Ansín Cabrera).

El marco de este marco

La crisis que afecta al mundo contemporáneo de forma radical, estructural y multidimensional alcanza a la ciencia, educación, medio ambiente, economía, política, ética, sociedad y cultura.

Los museos constituyen fenómenos sociales complejos. Están impregnados de fuerzas culturales, científicas, estéticas, éticas, económicas, administrativas y lúdicas y, por lo tanto, no pueden ser inmunes a las crisis. Como resultado de las relaciones sociales, se constituyen como campos discursivos, centros de producción de conocimiento y como terreno político. En los museos se pone en juego la memoria, olvido, poder, resistencia, imaginación, poética y política, tanto para elaborar el pasado como para inventar el futuro.

Además de no ser inmunes a la crisis, se puede decir incluso que los museos anclados en el paradigma clásico –dominado por el egocentrismo, racionalismo dogmático, lógica de la acumulación de tesoros y por la práctica museológica que antepone el tener frente al ser, y el preservar frente al comunicar– están ellos mismos en crisis. Una crisis cuyos orígenes pueden identificarse en las prácticas museológicas nazis. Destruían el arte que no cabía en el ámbito de su

ideario e incitaban al desvalijamiento de determinadas obras con el objetivo de atesorar y crear un museo universal, que sería el icono de la tradición cultural burguesa.

La reciente crisis económica, insertada en el marco de una crisis aún mayor, afecta de diversa forma a los museos de diferentes categorías administrativas.

Los museos privados, vinculados a empresas del sector primario y secundario, en situación de crisis tienden a ser desvalorizados, ya que estas empresas concentran sus energías en misiones específicas. Las empresas de los sectores primario y secundario que poseen gran visión estratégica pueden invertir en sus museos, como forma de ampliar la confianza en sus productos por la vertiente educativa y cultural.

Los museos privados directamente vinculados al sector terciario –algunos de los cuales son empresas– también hacen frente a grandes dificultades en situación de crisis, especialmente por no formar parte de las denominadas necesidades básicas de la sociedad. No obstante, esos museos tienen a su favor una mayor aproximación hacia las prácticas y experiencias de creatividad, educación y cultura y pueden, por ese camino, afirmarse como procesos de gran impacto social y altísimo interés público, lo que, al menos, contribuyó al desarrollo de las sociedades creativas.

Los museos públicos municipales, provinciales y estatales tienen, en teoría, mejores condiciones de supervivencia en situación de crisis. Aún así, el área de los museos –en comparación con la economía, educación, vivienda, seguridad, transporte y salud pública– se considera de menor importancia a pesar de no serlo. Dicho de otra forma, los museos públicos tienen más probabilidad de supervivencia siempre que los gobiernos no se exoneren de los compromisos sociales y culturales, lo que significa abandonar la construcción de una política pública de gran alcance y el trabajo a favor de la dignidad social y la mejora de la calidad de vida.

También existe otra categoría administrativa de museos: los mixtos o

Los museos públicos tienen más probabilidad de supervivencia siempre que los gobiernos no se exoneren de los compromisos sociales y culturales

La carencia de recursos económicos, humanos y tecnológicos no son producto de la coyuntura actual de crisis, sino de periodos de postergamiento de nuestras instituciones por la falta de políticas públicas claras en el sector museológico

híbridos, en distintos niveles. Esos museos son una incógnita. Son ambiguos, imprevisibles, mutantes y no se puede decir muchas cosas al respecto, especialmente en situación de crisis. Siempre pueden estar en otro lugar: pueden ser los más aptos o los más ineptos.

«Museos ante la crisis. Diez preguntas»

Con el objeto de estimular el debate y la reflexión, los organizadores del *III Encuentro Iberoamericano de Museos*, celebrado en Santiago de Chile, entre el 1 y el 4 de septiembre de 2009, plantearon diez cuestiones clave a los representantes de los países participantes en el encuentro (de ellos, contestaron: uno de Europa, dos de América del Sur y cuatro de América Central). Las respuestas de los mismos fueron utilizadas para elaborar el siguiente texto:

1.^a cuestión: *¿Cree usted que la crisis financiera ha afectado a los museos? En caso afirmativo, ¿podría decirnos cómo? ¿Ha apreciado diferencias con otros países?*

El representante de España, Santiago Palomero, fue categórico: «Ha afectado, sobre todo, a los museos y fundaciones privadas pero, en menor medida, a los museos públicos. Se han mantenido los presupuestos procedentes de fondos públicos y han disminuido las aportaciones privadas de patrocinio entre un 30% y un 40%».

El representante de Costa Rica, Olman Solís Alpízar, teniendo en cuenta otras experiencias, llegó a conclusiones bastante similares: «Por falta de recursos, algunos museos de carácter privado-comunal han cerrado sus puertas. Por falta de recursos estos museos no cuentan con apoyo financiero por parte del Estado, lo que ha significado falta de asesoría, apoyo museológico y recursos para pago de personal o servicios, o mejorar la calidad de sus exhibiciones. Creo que los demás países, al menos de América

Latina, tienden a tener un mismo patrón con respecto a la crisis».

El representante de Brasil, José do Nascimento Junior, comprende que los museos son sensibles ante las transformaciones sociales. Sin embargo, dada la continua situación de crisis que atraviesan estas instituciones, especialmente en algunos países de Iberoamérica, muchas están habituadas al ejercicio sistemático de una nueva imaginación museológica. Por ese motivo, el momento actual favorece «nuevas oportunidades para que los museos desarrollen proyectos alternativos y experimenten nuevas formas de interacción y aproximación a la comunidad en la que están inmersas y al público en general». En relación al impacto de la crisis económica en los museos de los distintos países, el representante de Brasil añade que «es posible que aquellas instituciones que conviven permanentemente con situaciones de crisis y de escasez de recursos financieros, técnicos y profesionales tengan mayor capacidad de adaptación a los diversos contextos de crisis, sean estos sociales, económicos, ecológicos, políticos y principalmente de valores».

Para el representante de Panamá, David G. Mejía C., los recursos presupuestarios de los museos siempre fueron bajos e insuficientes, pero, aún así, la reciente crisis contribuyó a empeorar esa situación. Asimismo, observa que hubo también una reducción de la cantidad del público habitual de los museos, lo que agrava aún más la situación de la crisis.

Para Ana María Conde Vitores, de la República Dominicana, los efectos de la crisis no fueron negativos; al contrario, «nos ha hecho revivir el museo a través de la creatividad».

Alejandro Ansín, de Uruguay, afirma: «Particularmente no considero que la actual crisis financiera haya impactado de modo particular y significativo en el funcionamiento de nuestros museos, cuya crisis en este sentido viene ya desde un largo periodo a esta parte. La carencia de recursos económicos, como también en otros aspectos como en recursos humanos, particularmente de formación espe-



cializada en las distintas temáticas de los museos, tecnológicos..., no son producto de la coyuntura actual de crisis, sino de periodos de postergamiento de nuestras instituciones por la falta de políticas públicas claras en el sector museológico».

Como se observa, los diferentes escenarios, personajes, autores y actores sociales entienden, enfrentan y reaccionan de modo diferente ante la crisis actual. De cualquier forma, está claro que, además de la gravedad y relevancia de los aspectos coyunturales, es preciso tener en cuenta el carácter radical, estructural y multidimensional de la crisis contemporánea.

2.ª cuestión: *¿Qué parámetros considera más determinantes y significativos a la hora de evaluar el correcto funcionamiento de una institución museística en el cumplimiento de sus funciones?*

El representante de Brasil aclara que «el Instituto Brasileiro de Museus considera los museos como instituciones que desempeñan como mínimo tres funciones: conservación, comunicación e investigación. De este modo son aseguradas la protección y valoración del patrimonio, la ampliación y democratización del acceso a los bienes culturales tangibles e intangibles

y la reflexión y la generación de conocimiento acerca de la cultura y la memoria».

El representante de Uruguay, convencido de que «la evaluación de las acciones en cualquier ámbito se miden a través de sus resultados», considera que para evaluar el funcionamiento de los museos se deberían tener en cuenta diversos factores, entre los que destaca «la afluencia de la gente y, quizás más importante aún, el grado de satisfacción del público hacia la institución y los servicios que brinda, se traduce en la calidad del *mensaje* que brinda el museo y sus servicios. De esta forma refleja la manera

Independientemente de la existencia o no de crisis, los museos son instituciones que –también aquellas de carácter privado– prestan un servicio con vocación pública y, por lo tanto, deben ser apoyados por los gobiernos. Es importante, sin embargo, que creen colaboraciones y desarrollen medios de financiación autónomos que los doten de mayor libertad de actuación y que los conviertan en menos susceptibles de sufrir impactos consecuencia de oscilaciones político-financieras

en que el museo planifica y ejecuta en las diversas áreas y actividades, en cómo gestiona la organización de sus recursos humanos y su grado de calificación, en cómo planifica sus recursos materiales y financieros. Un buen guión museológico necesariamente traduce la calidad y profundidad del trabajo de investigación que está por detrás, constituyendo una de las funciones básicas del museo. Los resultados que reflejen las actividades de difusión y comunicación, de conservación y documentación de las colecciones, así como las del crecimiento de su acervo, considero sean parámetros fundamentales para conocer el estado de funcionamiento de la institución».

Para el representante de Costa Rica es necesario que la institución museística invierta en el «valor del patrimonio que alberga y la proyección e incorporación de las comunidades en dicha tarea».

Aquí podemos reconocer cómo se destaca la importancia de la relación del patrimonio con la comunidad. Si a esta se le añade la dimensión territorial, quedará explícito el ternario: patrimonio-territorio-comunidad, tan emparentado con la teoría y práctica de la denominada nueva museología, arraigada y extendida por el universo de la latinidad.

Si el representante de Panamá insiste en la importancia del presupuesto (y debe tener razones para eso), el de Nicaragua destaca la «relación con el público y la capacidad de adecuarse a los tiempos modernos».

La representante de la República Dominicana señala la importancia de una buena gestión aunque aún esté demasiado centralizada en la figura del «director todopoderoso». Esta figura también se encuentra en crisis en el mundo contemporáneo. En este sentido, cabe señalar que algunas experiencias de museos sociales y comunitarios no trabajan con la figura del director.

En resumen, como dice el representante de España, lo que interesa es que los museos puedan «cumplir con su misión con una planificación correcta que afecte a la conservación, documentación, investigación y difusión de sus fondos».

3.ª cuestión: *En tiempos de crisis financiera, ¿los museos deben estar amparados por el presupuesto público en todas sus actividades, al menos en lo esencial?*

«El presupuesto público –dice Alejandro Ansín– representa el sostén más importante para los museos del Uruguay, y desde este punto de vista sería hoy por hoy impensable el funcionamiento de la mayoría de los museos sin este sustento. La principal fuente de ingresos de los museos en general está representado por ingresos públicos (73%), fondos propios (12%), comisión de amigos (7%), bono colaboración-donaciones (4%), venta de entradas (2%), tienda (1%), patrocinio (1%), según datos recabados por el Censo Nacional de Museos realizado en el año 2008. Si bien se detecta el escaso apoyo de fuentes de financiamiento locales (gobierno, fundaciones, empresas), hay una falta considerable de información respecto a potenciales fuentes de ingresos, así como la no experiencia en el desarrollo de fondos y de proyectos de cooperación internacional. Considero que los tiempos de crisis representan también tiempos de renovación y oportunidades para los cambios deberían en contrapartida fomentar la búsqueda de fuentes de financiación alternativas». La dimensión pública de los museos fue señalada por José do Nascimento Junior: «Independientemente de la existencia o no de crisis, los museos son instituciones que –también aquellas de carácter privado– prestan un servicio con vocación pública y, por lo tanto, deben ser apoyados por los gobiernos. Es importante, sin embargo, que creen colaboraciones y desarrollen medios de financiación autónomos que los doten de mayor libertad de actuación y que los conviertan en menos susceptibles de sufrir impactos consecuencia de oscilaciones político-financieras».

La perspectiva histórica de Santiago Palomero contribuye a la comprensión de la dimensión pública de los museos: «Los museos en Europa nacen de la Revolución Francesa, recuperando la vieja *virtus* cívica clásica. Por ello los museos deben ser esencialmente un servicio público, financiado por el Estado, aunque deben estar abiertos a la iniciativa

privada, a través del patrocinio y mecenazgo, así como mediante la explotación comercial de sus zonas públicas de servicio».

En contra de esa tendencia, Olman Solís Alpízar entiende que «El Estado de mi país difícilmente podrá cubrir los gastos de supervivencia de los museos, sin embargo, debe de tener capacidad para emprender estrategias conjuntas con los museos para la búsqueda y captación de recursos. En mi país se está procurando romper con esquemas paternalistas y se promueve con capacitación y asesoría la búsqueda de estrategias de supervivencia de los mismos».

Nicaragua, Panamá y República Dominicana destacan la importancia que tienen para los museos las colaboraciones, los grupos de apoyo, las asociaciones de amigos, las ONGs y el apoyo internacional.

Sin embargo, se observa que el desarrollo de procesos museológicos creativos no debe implicar la exoneración del Estado de sus responsabilidades sociales y culturales fundamentales.

4.ª cuestión: *¿Deben seguir creándose más museos incluso a costa del mantenimiento (o disminución) de los presupuestos destinados al funcionamiento de todos ellos? ¿Deberían cerrarse museos?*

Según el representante de Costa Rica «los museos deben de seguir creándose en tanto existan opciones para su mantenimiento y supervivencia. Los museos cumplen con una necesidad social en la búsqueda de la identidad local y la protección y puesta en valor de su propio patrimonio».

El representante de Brasil relativiza la cuestión planteada y afirma: «Siendo los museos instituciones cuya dinámica se encuentra en profunda relación con la sociedad en la que se encuentra, la decisión sobre la apertura o cierre de dichas instituciones se entiende debe ser socialmente compartida, tomando en cuenta las particularidades de cada contexto. Se vuelve, por lo tanto, imprescindible, el fortalecimiento de mecanismos de participación y de democratización

de la gestión de los museos, además de otros modos de financiación que garanticen su autonomía de los gobiernos».

Basándose en Kenneth Hudson, el representante de España cuestiona si «debe haber un proceso de replanteamiento de si los museos actuales cumplen las funciones que les fueron encomendadas; y de si son “necesarios” o “innecesarios”. Solo después de un proceso de reflexión intelectual previo se pasaría a la posterior reordenación de colecciones y creación de nuevos museos o cierre de los que no cumplen sus cometidos».

En Nicaragua, según Edgar Espinosa «la creación de museos es y sigue siendo una iniciativa privada o municipal. Se abrieron tres museos nuevos, sostenibles gracias al interés de las autoridades municipales y la población».

David G. Mejía C. y Ana María Conde Vitores sostienen que la creación de nuevos museos debe estar directamente vinculada a las cuestiones de sostenibilidad.

Las palabras de Alejandro Ansín reflejan una clara síntesis de todas las discusiones: «La creación de museos, como herramienta de acción, de protección del patrimonio, considero que sea siempre bienvenida. Claro está que debe responder a una política más general, donde la creación de una nueva institución museística debe realizarse sobre la base de objetivos claros, argumentos sólidos y, sobre todo, debiendo asegurar su sostenibilidad en el tiempo. Considero que el cierre de museos sería de las últimas acciones a llevar adelante, ya que todos sabemos que los museos que cierran, muy difícilmente reabren sus puertas, y cada museo representa una oportunidad. Del mismo modo, señalo que hay que trabajar mucho en aquellos museos que no están cumpliendo con parámetros mínimos de calidad en los servicios prestados al público, como en la presentación de sus exposiciones y colecciones, y que de alguna forma pueden producir una visión o una experiencia no deseada en el visitante. El riesgo que se corre con museos funcionando en este modo, y

La creación de una nueva institución museística debe realizarse sobre la base de objetivos claros, argumentos sólidos y, sobre todo, debiendo asegurar su sostenibilidad en el tiempo

Lo que se debe buscar, ante todo, es aumentar la accesibilidad al museo y su proximidad con la población, hecho que no está sólo vinculado al precio de la entrada, pudiendo la institución desarrollar diversas formas para que el público disfrute de sus servicios y tome parte de sus actividades

que a mi juicio es un factor a evitar, es que esta experiencia no satisfactoria que tiene el visitante pueda hacerla extensible, proyectarla de alguna manera, al resto de los museos y por lo tanto afectar la imagen en su conjunto».

5.ª cuestión: *El acuerdo 2 de la declaración del III Encuentro Iberoamericano de Museos (2009) dice «potenciando la gestión pública de estas instituciones como garantía de dignidad humana y desarrollo sostenible». ¿Puede precisar las virtudes que aprecia en la gestión pública y, en su caso, los defectos de la gestión privada?*

Para esa pregunta tan compleja y de difícil respuesta, el representante de Brasil afirma: «El acceso a la cultura se entiende cada vez más como un derecho fundamental para el ser humano. Por esa razón, proveer, potenciar y democratizar el acceso a la cultura viene consolidándose como uno de los deberes prioritarios del Estado, con el objeto de crear desarrollo y bienestar social. De este modo, es deseable una gestión pública de museos como instituciones culturales de referencia en el plano social, siempre que aquella sea permeable, abierta y transparente, y que busque establecer colaboraciones con otros agentes privados, de modo que puedan adquirir además de recursos, visiones plurales y modos de gestión y control diversificados».

Santiago Palomero indica que público y privado deben combinarse de un modo creativo, «una básica gestión pública junto con apoyos desde la iniciativa privada».

La representante de la República Dominicana señala: «Las instituciones públicas tenemos que esforzarnos en ser creativos, por ende nuestros programas son más interesantes hacia la sociedad. Los museos privados reservan sus actividades a ciertos sectores de la sociedad donde se ubican. Por lo menos eso es lo que pasa aquí».

El representante de Panamá expresa de manera contundente: «En nuestro caso, a pesar de que nuestra política pública es precaria, debemos reconocer,

que si no fuera por la gestión pública, la presencia de museos en nuestro país, sería casi nula, puesto que la gestión privada no aporta mucho en este sentido y son pocas las organizaciones que logran algún beneficio para el sector museo».

Para Alejandro Asín el acuerdo firmado en la Declaración del III Encuentro Iberoamericano de Museos, celebrado en Santiago de Chile en 2009, «pone énfasis en la gestión pública dirigida a la conformación de sistemas nacionales y redes de museos como procesos que fortalezcan institucionalmente el sector museológico. Desde este punto de vista, las acciones que puedan emprenderse desde la gestión pública, se ven favorecidas en el hecho de que pueden traducirse concretamente en políticas culturales de Estado, a diferencia de aquellas realizadas desde la gestión privada. Entiendo que las políticas culturales públicas deben necesariamente apuntar al mejoramiento de la calidad de vida de la población, dignificándola y asegurando un desarrollo sostenible. De la misma manera, en la creación de sistemas o redes de museos es tan importante la gestión pública como privada, ya que en el proceso de formación deben necesariamente participar todos los museos sean públicos (nacionales o departamentales), privados o mixtos».

6.ª cuestión: *¿Teniendo en cuenta la respuesta a la cuestión anterior y considerando un «servicio de interés general», considera que la entrada a los museos debe ser gratuita? ¿Y el resto de acceso a los servicios que ofrecen? ¿Deberían los ingresos de un museo mantenido con presupuesto público ser gestionados autónomamente?*

Se trata de un conjunto delicado de preguntas que implican diferentes abordajes conceptuales y diferentes perspectivas temporales y espaciales.

El representante de Nicaragua, después de identificar como los principales usuarios de los museos nicaragüenses a los jóvenes de diferentes niveles de escolaridad, informa que en su país «se ha hecho una política muy flexible respecto

al pago por ingreso y dependiendo de la situación se pueden exonerar los pagos».

El enviado de Panamá considera que «teniendo en cuenta los bajos presupuestos, no debería ser gratuita, ya que de alguna forma estos ingresos son un paliativo, para cubrir algunas necesidades básicas, aunque por lo general estos ingresos van al fondo general de la institución regente».

Se trata, como se puede observar, de una afirmación que conlleva una dimensión crítica radical y que denuncia específicamente: a) la baja inversión presupuestaria y financiera en los museos; b) el carácter paliativo del cobro de ingresos, y c) la poca autonomía política y económica de algunas instituciones museísticas.

Para el representante de Brasil, «esta es una cuestión muy puntual, que se encuentra en relación con el formato, los

recursos y las posibilidades de gestión de cada museo así como de la estructura institucional de cada país. Lo que se debe buscar, ante todo, es aumentar la accesibilidad al museo y su proximidad con la población, hecho que no está sólo vinculado al precio de la entrada, pudiendo la institución desarrollar diversas formas para que el público disfrute de sus servicios y tome parte de sus actividades. La gestión, autónoma o no, debe primar la transparencia y eficiencia y la libertad de acción dentro de los objetivos y parámetros establecidos y acordados por el museo».

Adoptando como base de reflexión una experiencia concreta y reciente, el representante de España destacó que «en el Ministerio de Cultura el 29 de enero de 2009, se publicó una orden por la que se regula la visita a los museos esta-

tales, en la que se establecen, con generalidad, un régimen de visitas gratuitas, en determinadas condiciones y también una política de precios reducidos con la inclusión de tarjetas anuales y de ciudad, que posibilitan el fomento de las visitas a los museos».

Asumiendo una posición de alineación y vinculación directa con el Consejo Internacional de Museos (ICOM) –postura que no es mayoritaria en el ámbito del Programa Iberoamericanos– la representante de la República Dominicana fue categórica e imperativa: «No [la entrada a los museos no debe ser gratuita]. Solamente un día por semana –en su opinión– debe ser dedicado a la visita gratuita». En lo que respecta a la hipótesis de gratuidad de otros servicios, también es categórica: «solo el centro de documentación» [debe ser gratuito].



Para el representante de Costa Rica, el cobro de las entradas «debe ser (...) escalonado (...), esto en tanto estudiantes no pagan, adultos mayores no pagan, los nacionales pagan una cuota menor que los extranjeros. Las entradas permiten a los museos captar recursos para la supervivencia. En el caso de mi país los museos estatales no reciben un 100% de recursos por lo que las entradas le permite completar los recursos necesarios para su supervivencia».

Para Alejandro Ansín, «desde el punto de vista del museo considerado como un servicio de interés general cuyo receptor es la población, es deseable facilitar o crear las condiciones para el acceso de la población en su conjunto. Este hecho no inhabilita, ya que hay distintos mecanismos para asegurar estas facilidades según los sectores de población, que los museos cobren entrada, incluso como forma de valorización de la propia institución».

Además, según Alejandro Ansín, «en el caso de los museos privados, la principal fuente de financiamiento está representada por los fondos que realizan los propios fundadores de las instituciones o su comisión directiva (48%), comisión de amigos (24%), donaciones-bonos colaboración (16%), venta de entradas (8%), tienda y/o cafetería (4%). Los museos deben potenciar los llamados servicios agregados (tienda, cafetería, librería, biblioteca...), que contribuyen también a la vida del propio museo y a la experiencia museística del visitante. Creo que aquí habría que diferenciar las funciones de estos servicios para poder definir cuáles deberían ser de acceso gratuito y cuales a pago. Un servicio de biblioteca, considero debe ser totalmente gratuito y asegurar la accesibilidad a todo público».

Respecto a la tercera parte de la cuestión, el representante de Uruguay considera que la autonomía financiera y administrativa es deseable, ya que constituye un camino saludable para la eficacia, eficiencia y excelencia de estas instituciones.

7.ª cuestión: *En los acuerdos enumerados en el informe final del encuentro se*

tratan numerosos aspectos que afectan a los museos, pero, ¿cuáles son las prioridades actuales en los museos iberoamericanos? ¿Fortalecimiento institucional como medida necesaria para poder apoyar las actividades de los museos? ¿Promover el museo como un espacio con vocación social, espacio de encuentro y de diálogo con la sociedad por encima de otras actividades relacionadas con la conservación o documentación de las colecciones? En otras palabras, ¿visibilidad pública y difusión por encima de otras actividades de carácter interno, como promover la investigación, documentación y conservación de las colecciones?

Para José do Nascimento Junior, representante de Brasil, «en el ámbito de la cooperación del área de museos de Iberoamérica las prioridades son fortalecer las políticas públicas del área, así como potenciar la función social del museo. El museo es un engranaje perfecto, en el que no existen privilegios de unas funciones en detrimento de otras. Las áreas de documentación, conservación e investigación poseen tanta importancia como el desarrollo de un plan de comunicación efectivo, la acción educativa o de exposición. Las áreas de museos deben estar todas interligadas, de modo que cada una pueda contribuir al fortalecimiento de las otras».

Centrando sus energías en los museos de Costa Rica, Olman Solís Alpízar sostiene, de forma poco ortodoxa: «La prioridad de los museos de mi país es el deleite y educación de sus visitantes a partir de la puesta en valor de nuestro propio patrimonio. La puesta en valor implica desde la investigación hasta el aporte social de la información adquirida de dicho proceso de estudio».

Si, por una parte, la representante de la República Dominicana destaca la relevancia de la formación profesional, el representante de Nicaragua señala la importancia de que los museos actúen como espacios de diálogo y debate, sin olvidarse de conservar el patrimonio.

De acuerdo con este pensamiento, el representante de Panamá indica que «el

El museo es un engranaje perfecto, en el que no existen privilegios de unas funciones en detrimento de otras. Las áreas de documentación, conservación e investigación poseen tanta importancia como el desarrollo de un plan de comunicación efectivo, la acción educativa o de exposición

museo debe ser un centro especializado, para brindar servicios a los miembros de toda la sociedad. No deben ser sólo centros para brindar exposiciones de objetos, sino ayudar al propio sistema educativo en sus más variados aspectos. El museo es parte de la realidad social en que vivimos».

Alejandro Ansín, con su estilo prolijo, afirma: «En el Uruguay, el fortalecimiento institucional en el caso de los museos públicos, considero sea una prioridad relevante y de carácter estructural. Tenemos un gran déficit en cuanto al desarrollo de las funciones primarias de los museos como son la investigación, la documentación, la conservación y la difusión de las colecciones.

A modo de ejemplo, respecto a la catalogación que es el primer paso en la valorización de un bien cultural, el 17% de los museos no cuenta con un sistema de catalogación.

Si bien el fortalecimiento institucional es prioridad sin lugar a dudas para nuestros museos, considero de manera también relevante la vocación social que deben desarrollar los museos, como agentes posibles de cambio y desarrollo social y educativo».

Con un estilo lacónico y preciso, Santiago Palomero presenta una especie de síntesis: «Promover el museo como espacio de cohesión social, sin por ello dejar de cumplir las funciones clásicas del museo».

8.ª cuestión: *¿Considera que la crisis presenta algunas características específicas en los museos de los países iberoamericanos?*

Para el representante de Uruguay: «En los países iberoamericanos, la crisis ha afectado de forma diversa, como también diversas han sido sus respuestas. Particularmente señalo dos ejemplos concretos. El caso de Chile, donde la crisis es tomada no desde un punto de vista pesimista o negativo, sino por el contrario como un desafío y, por lo tanto, como una oportunidad de cambio, según indicara claramente su representante en el III Encuentro Iberoamerica-

no de Museos. En el caso de México, quizás la crisis que tuvo mayor impacto, según lo expresado por su representante, no ha sido tanto la crisis financiera (si bien afectó), sino la pasada crisis sanitaria mundial. Este factor, que *a priori* no se identifica directamente con el funcionamiento de los museos, los afectó de manera más que particular, ya que ha provocando la decisión de las autoridades de disponer del cierre de instituciones culturales y espacios públicos por un prolongado periodo de tiempo, constituyendo un hecho sin precedentes en ese país».

De algún modo, la respuesta del representante de Brasil se complementa y establece un diálogo con la anterior: «La diversidad de los países de la comunidad iberoamericana se refleja en sus instituciones museísticas. A pesar de esa heterogeneidad y riqueza cultural, se puede afirmar que, en general, los museos de Iberoamérica viven constantemente necesidades de adaptación, debido a la falta de recursos técnicos, financieros, profesionales y materiales. Así, por estar constantemente lidiando con situaciones próximas a las de una crisis, están mejor capacitados para la búsqueda de soluciones diversificadas, adaptándose y repensando su papel y fortaleciendo, muchas veces, su función social. Los museos de la comunidad iberoamericana vienen, además, fortaleciendo sus relaciones en la búsqueda de acciones de cooperación conjunta, en este sentido, el programa IberoMuseos es un ejemplo destacado».

El representante de España observa que los países de la comunidad iberoamericana situados fuera de Europa enfrentan con más facilidad y naturalidad los momentos difíciles. «Incluso hay países como Brasil –afirma Palomero– que no sólo no están en crisis sino que están en crecimiento constante y su política de habilitación de nuevos museólogos y de equipamientos sociales en los museos, son extraordinarias».

La representante de la República Dominicana, muy sucinta, responde: «Puede ser». El representante de Costa Rica parece confirmar la observación de Santiago Pa-

La crisis es tomada no desde un punto de vista pesimista o negativo, sino por el contrario como un desafío y, por lo tanto, como una oportunidad de cambio

La convivencia con una crisis de larga duración reclama a los museos una actitud de permanente creatividad, la búsqueda sistemática de sostenibilidad y un ejercicio cotidiano de imaginación museológica

lomero: «En cuanto a mi país los museos se han caracterizado en buscar opciones alternativas que les permita cumplir con las funciones propias de un museo».

El enviado de Nicaragua relativiza y observa que «en el caso particular de los museos del país, se ve una disminución de los visitantes en manera global, pero las comunidades están interesadas en promover su patrimonio local».

El representante de Panamá, con una perspectiva realista y apocalíptica, afirma: «Algunas de las características específicas son la falta de presupuesto, las epidemias, guerras y catástrofes naturales».

9.ª cuestión: *En época de crisis se insiste especialmente en la «vocación social de los museos», ¿cree que perdurará esta preeminencia una vez que la crisis haya sido superada?*

De modo inspirado, inspirador y conmovedor, el representante de Costa Rica expone: «Para mi país y probablemente para Centroamérica la crisis siempre ha existido y siempre existirá. En todo caso con o sin crisis la vocación social no debe de dejar de existir ya que es el principal objetivo de su razón de ser».

El representante de Brasil comparte la misma línea de pensamiento: «El museo es por excelencia una institución social, independiente de las distintas crisis que puedan aparecer. Si el concepto de crisis está en relación con la idea de cambio, el museo debería estar siempre en crisis, repensando su relación y aproximación a la sociedad, que es uno de sus principales objetivos».

Nuevamente Santiago Palomero recuerda en su discurso al inolvidable Kenneth Hudson: «Sí, creo que debe continuar porque es su razón de ser; si se olvida eso se pone en riesgo la verdadera esencia del museo, como lugar de encuentro. “Charm and chairs” o sea, “Encanto y sillas”, para que tengan lugar los grandes debates del siglo XXI tal como predijo el anteriormente citado Kenneth Hudson».

El representante de Nicaragua reconoce los avances realizados, pero aún

así, de modo crítico y constructivo, indica la necesidad de más avances: «Sin duda que los museos dejaron de ser espacios con olor a naftalina y espacios de elites. Hay más accesibilidad, desafortunadamente hay limitantes para algunos grupos con capacidades diferentes, o no estamos abordando temas de actualidad».

El representante de Uruguay, en sintonía con los comentarios anteriores, insistió en la importancia de los museos como entes vivos. Panamá destacó que el museo debe ser considerado un bien de primera necesidad. La representante de la República Dominicana, de forma curiosa y extraordinaria, defiende la permanencia eterna de los directores de museos.

10.ª cuestión: *¿Qué cambios tienen previsto introducir en el equipo de producción y en el propio proceso de producción de la exposición para que la multiculturalidad y la diversidad formen parte del mensaje que la exposición vehicula?*

El tema de la multiculturalidad y de la diversidad obtuvo notable importancia y asumió un lugar estratégico en las políticas públicas de cultura, especialmente después de la denominada «Convención sobre la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales», celebrada en 2005, en el ámbito de la UNESCO. De alguna forma, las respuestas de los participantes del III Encuentro Iberoamericano de Museos reafirmaron este posicionamiento.

De esta manera, el representante de Nicaragua anticipó los planes de trabajo y adelantó que «en el museo nacional estamos previendo nuevos espacios para zonas geográficas que no están representadas en el discurso del museo, principalmente en el Caribe Nicaragüense que ha sido prácticamente invisible. Se está invitando a expertos de la zona para que ellos sean los que cuenten sus propias historias».

La representante de la República Dominicana afirma la importancia del intercambio entre los museos y los artistas de Iberoamérica, y el representante de

Panamá señala que de modo general los museos «deben tener acceso los distintos grupos sociales, indistintamente del nivel o grado educativo de sus visitantes. Por ello, debemos concluir que deben permanecer abiertos indistintamente de cualquier situación, enriqueciéndolos día a día con diversas exposiciones».

El representante de España confirma esa tendencia: «Las exposiciones hoy deben ser abiertas y multiculturales como el mundo en que vivimos y realizadas, siguiendo evaluaciones previas, formativas y sumativas. Los resultados obtenidos deben ser tenidos en cuenta, en todos los procesos de formación».

El enviado de Uruguay sigue por ese mismo camino y destaca que «el III Encuentro Iberoamericano de Museos reflejó la necesidad de favorecer una gestión tendiente a la inclusión, a la multiculturalidad, a la interculturalidad y a la diversidad como herramientas contra toda discriminación. Considero que este tema, necesita de un amplio debate con los diferentes actores intervinientes en el campo museológico, para intercambiar ideas, puntos de vista, enfoques, para poder abordar esta temática tan relevante como lo es la multiculturalidad de manera consensuada y establecer pautas concretas de acción».

El enviado de Brasil reconoce que la diversidad y la multiculturalidad no son temas restringidos a un único sector de los museos, como el de las exposiciones, sino que deben estar presentes en las propias actitudes y definición de los objetivos de estas instituciones. «En ese sentido, la formación de equipos multidisciplinarios, la inserción de diferentes agentes en la concepción y gestión del museo, pueden ser algunas alternativas para cuestionar y expandir los ámbitos de acción del museo. Ser conscientes de nuestras sociedades plurales y de las diversas culturas que las componen es un deber de todas las instituciones públicas y, especialmente, de aquellas que trabajan con la memoria y el patrimonio».

Por último, se registra el curioso interrogante del representante de Costa Rica: «¿Eso no es así en otros países? En

mi país el tema de multiculturalidad y diversidad cultural están presentes desde hace muchos años».

Más allá de los marcos

El análisis de la situación de los museos en el marco de la crisis internacional de los últimos años, tiene en cuenta que esta crisis se inserta a su vez dentro del marco de otra crisis de carácter estructural y multidimensional.

De alguna forma, los museos se encuentran dentro del marco de la crisis, con encuadramientos, problemas y respuestas bastante diferentes entre sí. La repercusión de la crisis en los museos de Europa es más dramática que la de los museos de América del Sur y América Central. Y también en Europa los museos privados se vieron más afectados que los museos públicos.

En América del Sur y América Central, la crisis en los museos no es reciente. Está relacionada con las prácticas colonialistas que se proyectan en el mundo contemporáneo como un legado cultural, sobrevalorización de la producción internacional y una baja inversión por parte del Estado y de la sociedad en la construcción de políticas públicas de cultura inclusiva, consistente y de larga duración.

Esta contingencia, a pesar de tener una fase negativa, tiene también un aspecto positivo. La convivencia con una crisis de larga duración reclama a los museos una actitud de permanente creatividad, la búsqueda sistemática de sostenibilidad y un ejercicio cotidiano de imaginación museológica. Esa experiencia de convivencia con largos periodos de crisis contribuye a una mayor adaptabilidad de los museos de esas regiones a los desafíos del mundo contemporáneo, especialmente en lo que respecta a las dificultades económicas, sociales y tecnológicas.

Incluso reconociendo que los museos se encuentran dentro de este marco, surge la pregunta: ¿Están apresados en este marco, sin ninguna posibilidad de movimiento propio?

En América del Sur y América Central, la crisis en los museos no es reciente. Está relacionada con las prácticas colonialistas que se proyectan en el mundo contemporáneo como un legado cultural, sobrevalorización de la producción internacional y una baja inversión por parte del Estado y de la sociedad en la construcción de políticas públicas de cultura inclusiva, consistente y de larga duración

Todo indica que algunos museos parecen encerrados en un callejón sin salida, ya que sus modelos de gestión también están en crisis; otros, sin embargo, ya han esbozado pequeñas reacciones.

Existen, al menos, dos caminos para los museos: o se resignan, se amoldan y sufren la crisis pasivamente, o se conectan y colaboran en la construcción de otro paradigma museológico para ir más allá del marco de la crisis.

Por lo tanto, esto coloca a los museos ante un desafío radical. ¿Podrán, como sugiere Manuel Castells, constituirse como nuevos conectores temporales y espaciales y contribuir a la reinención del mundo?

Los museos pueden pensarse como conectores espaciales y temporales, o incluso como puentes, puertas o portones que pueden unir y desunir culturas, tiempos, personas y grupos sociales diferentes. Esto significa amplificar también el alcance y los sentidos de los museos y la comprensión de su dimensión relacional. Se trata de territorios propicios para la relación, para el encuentro, para la convivencia, para los intercambios culturales y sociales; son plataformas de comunicación.

El trabajo con la memoria y el olvido, con la conservación y la creación, con la producción y la reproducción, con la tradición y experimentación, con el poder y la resistencia, con lo individual

y lo colectivo, permite que los museos operen con un conjunto extraordinario de líneas de articulación y fuga.

Por ese camino, se percibe también que los museos pueden hacer *rizomas* con el mundo. Todo lo que Gilles Deleuze y Felix Guattari (1995: 11 y 37) dicen sobre el libro se aplica al museo.

El *museo-rizoma*, el museo-conector, el museo-puente, el museo-puerta, el museo-ventana, el museo-molécula indican la posibilidad de romper con el marco de la crisis y con el marco de este marco.

El *museo-rizoma* implica una nueva ética, una nueva postura museológica; implica la valorización de las relaciones, de las articulaciones entre diferentes pú-



blicos¹, de las gestiones que producen colecciones y descolecciones, musealización y desmusealización, territorialidades y desterritorialidades.

El *museo-rizoma* o el museo-conector de tiempos y espacios conserva y amplifica las multiplicidades, y ofrecen «n» posibilidades de conexiones, que se hacen, se rompen, se rehacen y se abren hacia otras conexiones.

Las experiencias de museos-conectores o *museos-rizoma* están en desarrollo en el mundo y en Brasil, y tienen relación con los ecomuseos, museos comunitarios, museos de territorio, museos al aire libre, museos de favela, museos indígenas, museos de calle, museos de ciudad-patrimonio, museos integrados y los denominados museos sociales.

En términos teóricos, estas prácticas están sintonizadas con la museología social², y en términos políticos encuentran eco en el manifiesto a favor de una Altermuseología³, como forma de enfrentar «el rol compresor de la globalización» que «obliga una vez más al museólogo a reunir fuerzas para convocar a las poblaciones y organizaciones dedicadas a la transformación del marco mundial en un Fórum-Ágora-Ciudadano, y le obliga también a situarse en el campo del altermundismo, con una posición didáctica, dialéctica, y capaz, por las energías vitales que genera, de hacer que progrese el diálogo entre los pueblos»⁴.

En el caso de Brasil, es posible señalar las experiencias de museos sociales especialmente articuladas por las siguientes comunidades populares: Museo de la Favela da Maré (Río de Janeiro-RJ), Museo de la Favela Pavão-Pavãozinho-Cantagalo (Río de Janeiro-RJ), Museo Vivo de São Bento (Duque de Caxias-RJ), Museo de la Comunidad de Taquaril (Belo Horizonte- MG), Eco-museo del Amazonas (Belén-PA) y los procesos museales en curso en las comunidades populares de Coque (Recife-PE), Sítio Cercado (Curitiba-PR), Estrutural (Brasilia-DF), Jacintinho (Maceió-AL), Terra Firme (Belén-PA), y otros.

Siguiendo este camino podemos visualizar a los museos en líneas de articulación y líneas de fuga, rompiendo el

marco de la crisis e inventando futuros, creando nuevos espacios de convivencia, produciendo y estimulando sueños y encuentros. De hecho, los museos son inventores de futuros. Y esos futuros inventados también reinventan pasados. Más allá de los marcos y las crisis, los museos pueden convertirse en explosiones de ágora y ágoras de conexión.

Bibliografía

CASTELLS, M. (2010): «Museums in the Information Era: cultural connectors of time and space», en R. PARRY (ed.), *Museums in a digital age*, Routledge, London-New York.

DELEUZE, G., y GUATTARI, F. (1995): *Mil Platôs: capitalismo y esquizofrenia*, 1, Editora 34, San Pablo.

Los museos son inventores de futuros. Y esos futuros inventados también reinventan pasados. Más allá de los marcos y las crisis, los museos pueden convertirse en explosiones de ágora y ágoras de conexión

¹ Aquí la categoría no queda restringida a la noción de usuario, visitante y frecuentador del museo; el «público» también incluye al no-público y el «público» potencial; de la misma manera, la categoría «público» incluye un segmento distinto con relación al museo (técnicos, gestores, personal de seguridad, mediadores, directores, investigadores y educadores) y también quienes nunca irán al museo, pero que también se benefician de su existencia.

² Sobre el tema, se recomiendan los trabajos de Mário Moutinho, Hugues de Varine, Pierre Mayrand, René Rivard, Maria Célia Teixeira Moura Santos y otros.

³ «Manifeste L' Altermuséologie», lanzado por Pierre Mayrand, en Setúbal (Portugal), el 27 de octubre de 2007. En ese manifiesto, el autor propone una «altermuseología», «un gesto de cooperación, de resistencia, de liberación y solidaridad con el Fórum Social Mundial».

⁴ Vid. «Manifeste L' Altermuséologie», 2007.