

01

COLECCIÓN APORTES
PARA LA DEMOCRACIA

MIRADAS SOBRE LOS MUSEOS DE ROSARIO

Pasado, presente y futuro.




UNR
EDITORIA



FUNDACION *Estudios*
LITORAL *Argentino*

**“Miradas sobre los museos de Rosario.
Pasado, presente y futuro”**



RED DE EDITORIALES
DE UNIVERSIDADES
NACIONALES



EDITORIALES
DE LA A.U.G.M.

ASOCIACION DE UNIVERSIDADES
GRUPO MONTEVIDEO



Miradas sobre los museos de Rosario : pasado, presente y futuro /
compilado por Marisa Guisasola. - 1a ed. - Rosario: UNR Editora.

Editorial de la Universidad Nacional de Rosario;
Fundación Estudios Litoral Argentino, Argentina, 2012.
190 p. ; 25x17 cm. - (Estudios para la democracia; 1)

ISBN 978-950-673-977-5

1. Comunicación Social. I. Guisasola, Marisa, comp.
CDD 302

Fecha de catalogación: 12/09/2012



FUNDACION *Estudios*
LITORAL *Argentino*

Presidente: Guillermo Whpei

Dirección: Alejandra Potenza

Relaciones Institucionales: Jorgelina Quijano

Compiladora: Marisa Guisasola, coordinadora Departamento de Investigación Fundación Litoral (investigaciones@fundacionlitoral.org)

Equipo de investigación: Sofía Espejo, Ileana Glavinskas, Rocío de Frutos, Virginia Sotti, Pablo Doleneć, Lucas Massuco, Pablo Frassón, Gonzalo Martorell y Marisa Guisasola (coordinadora)

Diseño Gráfico: Florencia Puntorillo

Corrección: José O. Dalonso

Fotografía: Willy Donzelli

Diseño de planos: Pablo Frasson

Comunicación y Prensa: Facundo Sassone, Marite Miglionico

Este libro se terminó de imprimir en talleres gráficos Acquatint, en Octubre de 2012, Rosario, Argentina.

Índice

Acerca del libro “Miradas sobre los museos de Rosario. Pasado, presente y futuro”	7
Introducción.	11
Capítulo 1 La relación museo-público en Rosario desde una perspectiva comunicacional.	19
Capítulo 2 Proyectando relaciones: los museos y el espacio público. Pablo Nahuel Frasson	65
Capítulo 3 Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad. Virginia Sotti	77
Capítulo 4 El museo como espacio estratégico de comunicación. Lic. Sofía Espejo	87
Capítulo 5 Democratizar el acceso a la cultura: museos para ¿todos? Rocío de Frutos, Gonzalo Martorell	111
Capítulo 6 Los museos sean unidos, porque esa es la ley primera. Ileana Glavinskas, Lucas Massuco	141
Capítulo 7 Museo-logía. Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio. Pablo Germán Doleneć	163

Acerca del libro “Miradas sobre los museos de Rosario. Pasado, presente y futuro”

Hoy el mundo es más complejo de lo que era y es imposible resolverlo desde el egoísmo. No se puede afrontar esta complejidad desde el conocimiento individual, desde la acción personal.

Hoy es necesaria la colaboración. Esto generará economía, tecnología pero, sobre todo, generará importantes cambios sociales. Es imposible construir colaboración sin confianza y la confianza deriva de la generosidad. Dar sin buscar nada a cambio es siempre un camino con ida y vuelta. Ser generoso vale la pena porque hoy más que nunca necesitamos personas apasionadas y solidarias que estén dispuestas a regalar buenas ideas, a dar su tiempo y sus capacidades con el fin de lograr un mayor bienestar colectivo.

La crisis actual, económica y ética, tiene que ver con el fin de un modelo egoísta, individualista y el surgimiento de uno nuevo basado en el pluralismo y en la combinación de capacidades.

Esta complejidad del hoy unida a la ciencia, la tecnología, las nuevas formas de comunicación, de relación y de gestión de las organizaciones, la globalización que concibe al mundo como un único planeta, nos brinda oportunidades a aquellos que deseamos responder de forma socialmente inteligente a las problemáticas actuales. Es un momento para crear equipos de trabajo que sepan transformar las buenas ideas rápidamente en valor para los ciudadanos y generar con ello resultados positivos sostenibles en el tiempo.

En Fundación LITORAL elegimos alejarnos de los pesimismoes colectivos y apostar por el optimismo real de equipos que entienden que el futuro lo construimos TODOS día a día. Hay mucho por hacer. Necesitamos convivir dignamente en el presente y debemos construir

juntos un futuro mejor. Y para esto es indispensable conocer, reconocer y valorizar nuestro pasado, nuestra historia.

En este contexto y como testimonio concreto, tangible de las palabras que acabo de expresar, tengo el placer y el honor de presentar el libro “MIRADAS SOBRE LOS MUSEOS DE ROSARIO. Pasado, presente y futuro”, la primera publicación de la Colección “Aportes a la democracia” de nuestra fundación y la primera producción editorial sobre el tema realizada en Rosario. Es una idea que brinda Fundación LITORAL a nuestra comunidad. Una obra gestada en nuestro Departamento de Investigación desde la colaboración, la confianza y la generosidad de un equipo de trabajo multidisciplinario, integrado por profesionales y jóvenes universitarios con un alto nivel de compromiso y de aventura.

“MIRADAS SOBRE LOS MUSEOS DE ROSARIO. Pasado, presente y futuro”, un texto ágil, luminoso y muy actual aun para quienes no sean especialistas en la materia, es una invitación a leer, a escuchar y a mirar los museos de Rosario; una invitación a aprender, a escucharnos y a mirarnos como ciudadanos visitantes de estos espacios que conservan y custodian quiénes fuimos, fortalecen quiénes somos y nos movilizan a imaginar quiénes seremos.

Abordando la problemática desde múltiples miradas (comunicacional, espacial, estética y social) la propuesta aspira a acercar nuestros museos a la sociedad, a fortalecer los vínculos con nuestro patrimonio cultural, a abrir un diálogo fluido, afectivo y significativo entre el museo y el visitante, a generar experiencias que toquen el in-

Miradas sobre los museos de Rosario. Pasado, presente y futuro.

telecto, pero que también comprometan todos los sentidos para aprender y disfrutar. Es una visión crítica y aguda, por momentos polémica, que plantea interrogantes, invita a la reflexión y propone sugerencias que, en algunos casos, pueden ser herramientas útiles para promover cambios.

MUCHAS MIRADAS, MUCHAS VOCES, MUCHAS PERSONAS en el pasado, en el presente y en el futuro es construir DEMOCRACIA.

Guillermo Whpei
Presidente
Fundación LITORAL

Introducción

Resulta pertinente comenzar este libro comentando –a grandes rasgos– la historia de los museos para aquellos que, como nosotros en un principio, no se encuentran familiarizados con la disciplina museal. Como dice José Fernández Arenas: “La historia del museo es la historia del coleccionismo continuada y hecha pública”¹. La palabra *museion* se comenzó a utilizar por primera vez en Grecia y se aplicó tanto a los santuarios consagrados a las Musas, como a las escuelas filosóficas o de investigación científica. Esos recintos fueron los lugares elegidos para guardar las obras de arte, tesoros que actualmente podemos considerar como los primeros núcleos museológicos².

En el siglo XVI se instala como moda entre la aristocracia europea la creación de colecciones privadas de obras de arte y junto con estas las de objetos exóticos, traídos por viajeros y mercantes. Por ese entonces, esas colecciones se conocieron como “gabinetes de curiosidades” o “cámaras de maravillas”, dado que contenían objetos raros y preciosos, principalmente procedentes de América. Estos espacios nacieron con un carácter privado y elitista, dedicado a las visitas eventuales de intelectuales, eruditos y allegados a los propietarios.

A partir del siglo XVIII, “las presiones de intelectuales y artistas franceses dieron como resultado, ya en vísperas de la Revolución, que Luis XVI accediera a transformar en pinacoteca el Palacio de Louvre”³, aunque recién con la Revolución Francesa pasan a manos estatales y cobran un carácter público: “La finalidad del museo era destinar las colecciones al pueblo”⁴. Esto constituye el inicio de apertura de los grandes museos como los conocemos hoy.

La aparición paulatina de esos espacios tiene raigambre en una serie de fenómenos tales como la socialización de los bienes y colecciones de la realeza y los tesoros de la Iglesia, descubrimientos arqueológi-

1- ARENAS, José Fernández. *Introducción a la conservación del patrimonio y técnicas artísticas en Historia del Arte*, Ed. Ariel, Barcelona, 1996, págs. 123-126. En Internet disponible en: www.recursos.educarex.es

2- MEJÍA, Javier. *Historia y Evolución del Museo en Museología*, Cátedra electiva de formación integral. En Internet: jm-museologia.blogspot.com.ar

3- MEJÍA, Javier. *Historia y Evolución del Museo*. *Ibidem*.

4- MEJÍA, Javier. *Historia y Evolución del Museo*. *Ibidem*.

Introducción

cos (Pompeya, Egipto, entre otros), el colonialismo y su consecuente interés por la antropología de los pueblos y las culturas no europeas, y el romanticismo como añoranza de la historia y las culturas pasadas. Comienza así una nueva etapa de los museos y la museografía, pero continúa enfocada en los especialistas y eruditos. Retomamos a José Fernández Arenas cuando distingue tres momentos importantes en el desarrollo de la museografía:

Un primer momento caracterizado por la primacía de las obras, el objeto por sobre el sujeto. Lo esencial se encuentra en el proceso de estudio, clasificación y conservación de la musealia. Esta etapa se identifica durante el siglo XIX y principios del XX, dominada por la museografía y el inicio de la historia del arte.

El segundo momento se puede ubicar a partir de 1948 con el inicio de la utilización del museo más allá de la conservación de obras de arte con una función social, educativa, entendida en un sentido pedagógico. Se piensa en la museología en tanto ciencia del patrimonio y del museo.

El último de los tres momentos, museología/museografía, comienza en los 70 con la aparición del museo-centro en sentido integral, como el lugar donde se crean y se exponen obras. Hay un manifiesto interés por incorporar a los museos a las rutas turísticas y a introducir nuevas tecnologías relacionadas con la administración y la catalogación.

Este momento obedece a cuatro principios: la revalorización del sujeto frente al objeto; el objeto del museo debe estar al servicio de su público; la introducción del Arte Contemporáneo a los museos; la socialización de la cultura, y la popularización y conocimiento del patrimonio artístico y cultural.

El museo tiene por lo tanto tres finalidades:

- el estudio;

- la educación (al servicio de la sociedad);
- el deleite o contemplación de forma agradable.

Como podemos apreciar, los dos últimos objetivos apuntan claramente a un mismo eje: el visitante y la relación del museo con éste. De ahí que la exposición debe tener un claro contenido científico, sin que el lenguaje sea inalcanzable para el público general. Al margen de las colecciones, en los museos existe una línea de investigación en torno a las materias del museo, pero consideramos importante investigar otros aspectos del museo no relacionadas con la temática técnica, que implica conservación, restauración de nuevos materiales, exposición, entre otras cuestiones. El museo se debe interrogar sobre cómo es la relación entre el museo y los visitantes: ¿el público interpreta los objetos de la exposición?, ¿el museo puede ayudar a esa interpretación?, ¿cómo percibe el público a los objetos?, ¿influyen en esa percepción las características del lugar donde se encuentran las piezas?, ¿qué tan complejo puede ser el mensaje que es capaz de asimilar el visitante?, ¿cómo adaptar los recorridos para los visitantes con capacidades diferentes?, ¿cómo estructurar el discurso de la exposición para integrar a este grupo heterogéneo?

Como dice Pablo Cassino: “La comunicación juega un papel fundamental en el desarrollo del museo y es muchas veces el aspecto menos cuidado en las instituciones. Las instituciones no pueden existir sin comunicación y para que la comunicación se efectúe de manera clara y eficiente tenemos que desarrollar políticas, estrategias y planes comunicacionales”⁵.

Entendemos que la comunicación entre el museo y el público se desarrolla de distintas maneras a través de:

- La exposición, su mensaje y su correspondiente contextualización, distribución espacial y las actividades relacionadas.

5- CASSINO, Pablo Ariel.
La comunicación en el Museo.
En Internet, disponible en:
www.nuevamuseologia.com.ar

Introducción

- La folletería, donde se encuentra información de las exposiciones presentes y futuras, talleres y actividades o eventos especiales que se desarrollan en la institución que, siguiendo a Cassino, “debe apuntar a un público masivo, debe ser de fácil entendimiento, si es posible en dos idiomas y contener un plano de la ubicación del museo y principales líneas de transporte que se acerquen al mismo”⁶.

- La cartelera, la cual debe contener un cronograma de actividades y exposiciones que se llevarán a cabo y posibles circuitos vinculados con otros museos de la zona o de temáticas similares.

- El correo para enviar información o invitaciones a los visitantes que dejen su dirección. Actualmente, el más usual es el correo electrónico.

- Y, por último, la página web y las redes sociales, donde se trata de convertir a los amigos de la red en potenciales visitantes del museo. Por esta razón, al poseer tantos medios para comunicar, es importante saber delimitar qué se quiere comunicar, a quiénes y cómo hacerlo. Es por eso que el aspecto comunicacional es uno de los puntos desde el cual partimos para comprender de qué forma se debe dar el proceso de democratización de la cultura, el conocimiento y el patrimonio que albergan los museos.

El capítulo inicial “La relación museo-público en Rosario desde una perspectiva comunicacional” muestra el proceso del estudio donde se acordaron los aspectos teóricos y metodológicos y se procesó el trabajo de campo que consistió en entrevistas semiestructuradas a los referentes destacados de los museos públicos de la ciudad, las observaciones no participantes y la recolección y análisis de los soportes comunicacionales gráficos y electrónicos.

El museo también tiene otras formas de relacionarse con el público, de modo implícito tal vez, pero no menos relevante, a través del impacto que causa a primera vista en sus visitantes. La disposición espacial tanto

6- CASSINO, Pablo Ariel.
La comunicación en el Museo.
Ibidem.

al interior como al exterior de los museos invita, o no, a la comunidad a formar parte de ese espacio y a sentirse integrada a la institución. Desde lo arquitectónico se busca integrar nuevas nociones a la idea del “recorrido tradicional” y contemplar lo que ocurre no solo dentro sino fuera de las puertas de los museos, donde se establece el primer contacto con los visitantes. En este sentido, Pablo Frasson aporta la mirada desde la arquitectura en el capítulo “Proyectando relaciones: los museos y el espacio público”, un planteo que parte de la ubicación de los museos en el tejido urbano para luego establecer constantes que derivan en la propuesta de recorridos culturales vinculando las instituciones con el espacio público circundante.

Creemos que el enlace entre museo y visitante se debe formar de manera tácita pero inmanente en cada uno de los detalles que puedan contemplarse. Si lo miramos desde el lugar de las Bellas Artes, la relación debe generarse desde la complicidad y librar al misterio sin dejar de generar algún tipo de guía para el visitante no experto, que puede sentirse desorientado, y de alguna manera ajeno a estos espacios de educación y recreación generados por y para todos. Las pistas no deben faltar, no para direccionar la mirada del público, sino para brindarle herramientas que le den la oportunidad de atreverse a involucrarse en un mundo nuevo de interpretaciones y juegos. Un paseo por la cultura local analizado por Virginia Sotti en el capítulo “Rosario: un arte con dos sedes”.

Por último, desde la Ciencia Política se abordan tres concepciones diferentes pero complementarias sobre la función social del museo y posibles herramientas que faciliten la realización plena de la relación museos-sociedad. Un mismo interrogante está en los tres enfoques: ¿cómo se relacionan los museos con la sociedad? Pero las respuestas se presentan poniendo énfasis en tres niveles diferentes: el público,

Introducción

los otros museos y, por último, la sociedad en su conjunto. Al analizar la relación con el público, nos interesa aproximarnos a la forma en que éste es entendido desde el museo, y cómo se busca conocerlo, comprenderlo y abordarlo, atendiendo a su heterogeneidad y, al mismo tiempo, generando propuestas creativas que resulten atractivas a un grupo tan diverso. En un primer momento, Sofía Espejo desarrolla “El museo como espacio estratégico de comunicación”, un capítulo donde se exponen las acciones para lograr el acercamiento del público y a continuación, Rocío de Frutos y Gonzalo Martorell recorren los estudios de públicos posibles para llevar adelante la democratización del acceso al patrimonio en el capítulo “Democratizar el acceso a la cultura: museos para ¿todos?”.

En tanto, en la relación entre museos el foco está ubicado en el trabajo que estos realizan en conjunto y la importancia de generar actividades coordinadas para promover un movimiento cultural común e integral. La gestión de redes participativas es un trabajo pendiente sobre el cual se expresan Ileana Glavinskas y Lucas Massuco en el capítulo “Los museos sean unidos, porque esa es la ley primera”.

Finalmente, se indaga en el proceso de creación de sentido y en los matices socioculturales que interfieren en el armado, permanencia y gestión de los sitios museísticos y patrimoniales. La idea que permanece en el aire es si en los museos efectivamente interviene “toda la comunidad”. Nuestro deber es interrogarnos si tal situación es factible, si la alteridad de voces, de saberes, de experiencias sociales e individuales pueden ser incluidas en la vida de las instituciones museísticas. Pablo Dolenc expone en el capítulo “Museo-logía: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio” un análisis exhaustivo en torno a la temática.

Todas estas disciplinas buscan integrarse, para generar una puesta

en común que nos brinde una primera aproximación lo más amplia posible de la situación actual de los museos en Rosario. La complejidad del fenómeno analizado nos lleva a reconocer que el trabajo hasta aquí realizado no agota todos los puntos posibles de abordar, dada la riqueza de la temática. Nuestro trabajo no pretende ser una línea de llegada; por el contrario, creemos que no es más que un comienzo que abre las puertas para posteriores proyectos de mayor envergadura. Dicho esto, esperamos que de estas páginas surjan aún más inquietudes y debates, que inviten como siempre a la participación, a animarse, a involucrarse y equivocarse si es necesario; pero por sobre todas las cosas aprendiendo, para poder conocernos cada vez más como sociedad, lo cual es un elemento fundamental para vivir en democracia.

La relación museo-público en Rosario desde una perspectiva comunicacional

Aspectos teóricos

Estas líneas refieren a un estudio realizado entre los meses de agosto y diciembre de 2011 desde una perspectiva interdisciplinaria, partiendo de una base comunicacional, y su objetivo es analizar la relación entre los museos de la ciudad de Rosario y su público.

El abordaje del museo como institución contenedora y transmisora de cultura nos sitúa frente a la necesidad de elaborar un marco teórico que nos permita hacer inteligible el objeto de estudio, delimitarlo y comprenderlo en su totalidad.

Desde nuestra interpretación, el museo juega un rol mediador, cuya misión es acercar la sociedad a su patrimonio cultural, democratizar ese conocimiento, volverlo público, accesible a todos. Por lo tanto, el museo se debe entender no solo como instancia de conservación del patrimonio y depositario de la memoria, sino también como institución de educación no formal que entabla una relación con quienes lo visitan –su público– y cuyo principal medio de comunicación es la exposición. A través de sus disciplinas específicas, el museo debe cumplir con el objetivo de estimular los procesos de formación y transformación de una sociedad, reforzando sus lazos identitarios y generando la comprensión y apropiación de ese patrimonio por parte de la población.

El término “museo” designa tanto a “la institución como al establecimiento o lugar generalmente concebido para proceder a la selección, el estudio y la presentación de testimonios materiales e inmateriales del individuo y su medio ambiente”¹. Ateniéndonos a la conceptualización que desarrolla el Consejo internacional de Museos (ICOM, sigla en inglés): “El museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público que adquiere, conserva, estudia, expone y transmite

1- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. *Conceptos
claves de museología*. Armand
Colin y ICOM, 2010, pág 52.
Versión digital disponible en:
www.unesdoc.unesco.org

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y de su medio ambiente con fines de educación y deleite”². Entonces, desde esa noción, podemos decir que el museo establece un complejo entramado de relaciones con la sociedad, que en términos de Óscar Navajas están contenidos en los “tres pilares museísticos: colección, conservación/investigación y difusión”³.

El objetivo del museo trata en sí mismo de la formación del ser humano en hombre, por medio de su aculturación: “El museo no es sino un medio entre otros que da testimonio de la “relación específica del Hombre con la realidad”, relación determinada por “la colección, la conservación consciente y sistemática (...) y el uso científico, cultural y educativo de objetos inanimados, materiales, muebles que documentan el desarrollo de la naturaleza y de la sociedad”⁴.

Esta conceptualización de “museo” muestra una estrecha relación con el concepto de “cultura” que la UNESCO definió en 1982 como: “Conjunto de rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales del ser humano, los sistemas de valores y las creencias. La cultura da al hombre la capacidad de reflexión sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. Por ella es que discernimos los valores y realizamos nuestras opciones. Por ella el hombre se expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevos significados y crea obras que lo trascienden”⁵.

El museo adopta una posición intermedia entre la sociedad y la cultura. Es un intermediario que busca generar una aproximación entre

2- DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. Pág. 52.

4- DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. Pág. 53.

1982, pág 67. Disponible en: www.unesdoc.unesco.org

3- NAVAJAS, Óscar. Interpretar el museo. Boletín de Interpretación número 17. pag 8. Disponible en: www.interpretaciondelpatrimonio.com

5- UNESCO, “Declaración universal sobre la Diversidad Cultural”, definición conforme a las conclusiones de la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales, México,

ambas. La aproximación puede lograrse no solo entre la cultura y la sociedad, sino entre distintos miembros de una misma sociedad que encuentran su punto común en la cultura que comparten. Este proceso es denominado mediación. “El concepto general de mediación sirve para pensar a la institución de la cultura como transmisora de un acervo común que reúne a los participantes de una colectividad y les permite reconocerse. Es en este sentido, y por medio de su cultura, que un individuo percibe y comprende el mundo y su propia identidad; algunos hablan entonces de mediación simbólica”⁶.

En museología se habla también de “mediación cultural” y “mediación científica”. Esto designa “una gama de intervenciones llevadas a cabo en el contexto museal, destinadas a establecer puentes entre lo que está expuesto (ver) y el significado que dichos objetos y sitios pueden revestir (saber). La mediación procura hacer compartir entre los visitantes las experiencias vividas en el momento de sociabilidad de la visita, así como el surgimiento de referencias comunes. Se trata de una estrategia de comunicación de carácter educativo que moviliza, alrededor de las colecciones expuestas, diversas tecnologías y pone al alcance de los mismos los medios para comprender mejor la dimensión de las colecciones y participar de sus apropiaciones”⁷.

En este sentido, la sociedad a la cual se orienta ese proceso de mediación es entendida como el grupo humano en conjunto en el cual se establecen sistemas de relación e intercambio, individuos organizados “en un espacio y un momento dados, alrededor de instituciones políticas, económicas, jurídicas y culturales comunes, de las cuales forma parte [el museo] y con las cuales construye su actividad”⁸.

A diferencia de una comunidad, la sociedad se caracteriza por su heterogeneidad. Ante esta salvedad, nos parece importante destacar que, nuestro trabajo, se centrará en los museos denominados “de so-

6- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Op. cit.,
pág. 46

8- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Op. cit.,
pág. 79.

7- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Op. cit.,
pág. 47.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

22 | ciedad”, los cuales estudian la evolución de la humanidad para comprender la diversidad de las culturas y de las sociedades, a diferencia de los “comunitarios” que se vinculan a un grupo social específico. Al abordar la función del museo en la sociedad, nos referimos a la función del museo en sociedades democráticas. La democracia en sentido estricto es el “gobierno del pueblo”, la consagración de los derechos sociales y el hincapié en la igualdad. Desde nuestro punto de vista, la democracia no se acaba en los procedimientos que buscan estandarizar la elección de representantes y en las formalidades diseñadas para proteger los derechos individuales o prevenir los abusos de poder, sino que incluye también el rol de la educación como generadora de oportunidades y de igualdad, y de la cultura como formadora de lazos identitarios y ciudadanía. Entonces, profundizar la igualdad de oportunidades es la principal tarea de la democracia y su expresión más clara se traduce en la generación de igualdad de acceso al patrimonio cultural de cada sociedad.

La difusión y el libre acceso al patrimonio cultural están vinculados con la construcción de la identidad, la memoria colectiva e individual y los valores sociales y culturales de una determinada sociedad. De la idea de patrimonio surge la voluntad de preservación del mismo para evitar la pérdida o desaparición potencial de un bien con significación histórica relevante. Si bien desde su surgimiento el patrimonio ha tenido una connotación referida al conjunto de bienes inmuebles, el ICOM señala que, desde mediados de los años cincuenta, la noción de patrimonio se amplía considerablemente al integrar en forma progresiva el conjunto de testimonios materiales del hombre y de su entorno. Se determina por tanto que: “puede ser considerado patrimonio todo objeto o conjunto, material o inmaterial, reconocido y apropiado colectivamente por su valor de testimonio y de memoria histórica, merecedor de ser protegido, conservado

y puesto en valor”⁹.

Consideramos que es labor del Estado que todos aquellos objetos de significación histórica, social y simbólica que conforman lo patrimonial y son el contenido esencial de los museos tengan carácter público. Con esto nos referimos a la relación jurídica entre el museo y la población del territorio en el cual está situado: “Sus reglas de funcionamiento emanan de las reglas generales de los servicios públicos: el principio de continuidad, el principio de mutabilidad, el principio de igualdad de tratamiento para cada ciudadano”¹⁰. Esto significa que el establecimiento museal está abierto a todos, y al servicio de la sociedad y su desarrollo.

Entendido entonces el rol del patrimonio dentro de la cultura, y la cultura como herramienta constitutiva de la democracia, queda por señalar otro de los pilares fundamentales en la construcción de ciudadanía en las sociedades democráticas: la educación, en tanto “puesta en práctica de los medios apropiados para asegurar la formación y el desarrollo de un ser humano y de sus facultades”¹¹. Los museos, junto a otras instituciones de carácter educativo, se constituyen en referentes de la educación no formal, los cuales apuntan a “desarrollar los sentidos y la toma de conciencia. Es una apertura que supone mutación y transformación más que condicionamiento o inculcación, nociones a las cuales tiende a oponerse”¹².

Por otro lado, el ICOM define la educación museal como “un conjunto de valores, conceptos, conocimientos y prácticas cuyo objetivo es el desarrollo del visitante; trabajo de aculturación, se apoya principalmente en la pedagogía y en el completo desarrollo, así como en el aprendizaje de nuevos saberes”¹³.

Al partir de las ideas de educación y mediación, resulta inevitable llegar a la noción de comunicación. El museo, como lo definimos,

10- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Pág. 76.

12- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Pág. 32.

11- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Pág. 32.

13- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Pág. 32.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

posee una indiscutible relación con la sociedad. No se encuentra aislado de su entorno, sino en constante diálogo con él y su público. Retomando al ICOM: “en el contexto museal, la comunicación aparece como la presentación de los resultados de la investigación efectuada en la colección (catálogos, artículos, conferencias, exposiciones) y a la vez como la disposición de los objetos que la componen (exposición permanente e información ligada a ella)”¹⁴. En base a esto podemos ver que, según las interpretaciones, en el museo existen diferentes grados de comunicación en tanto esta sea recíproca o no: “En el primer caso, la comunicación se llama interactiva y en el segundo, unilateral y dilatada en el tiempo. Cuando es unilateral y opera en el tiempo y no solamente en el espacio, la comunicación se llama transmisión”¹⁵.

Nuestro análisis pretende ahondar en los recursos comunicacionales que presentan las diferentes áreas específicas de las disciplinas museológicas, para fortalecer las instancias de mediación que articula el museo entre la sociedad y la cultura.

Como trabajamos con las herramientas de la museología –el estudio del museo y su rol en la sociedad– y de la museografía –la figura práctica o aplicada, técnicas de exposición–, encontramos herramientas teóricas que nos permiten comprender y analizar la noción de musealización. Esta designa la transformación de un lugar viviente en museo. Se trata de la extracción, física y conceptual, de una cosa de su medio natural para darle carácter museal, transformándolo en un “objeto de museo”. Por medio de su recontextualización y “merced a los procesos de selección, tesaurización y presentación, se opera en él un cambio de estado: de objeto de culto, objeto utilitario o de delectación, de animal o de vegetal, en el interior del museo se transforma en testimonio material o inmaterial del hombre y de su medio ambiente, fuente de estudio y de

14- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Pág.29.

15- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Pág.29.

exposición, adquiriendo así una realidad cultural específica”. Entonces, es el proceso científico que “abarca el conjunto de actividades del museo: el trabajo de preservación (selección, adquisición, gestión, conservación), de investigación (del que surge la catalogación) y de comunicación (por medio de la exposición, las publicaciones, etc.)”¹⁶. Por eso, podemos definir a la musealización como el proceso de creación de los objetos de museo, también definidos por el neologismo musealia.

El objeto de museo es abstracto “y está muerto, como cerrado sobre sí mismo, hecho del que da testimonio la serie de objetos que es la colección, lo museal sirve para teorizar la manera en que una institución crea, por medio de la separación y la des-contextualización, en suma, por la puesta en imagen, un espacio de presentación sensible “al margen de la realidad entera”¹⁷. Transformar un objeto en “objeto de museo” implica situar en escena los contenidos, establecer un discurso que implique un proceso de mediación para facilitar la comprensión al utilizar técnicas de comunicación creadas para una mejor captación de los mensajes. El objeto en sí mismo no cuenta con un sentido, no presenta una realidad, sino que el sentido viene dado como producto de su correlato: “el objeto no es para nada la verdad de nada; polifuncional primero, polisémico después, no tiene sentido más que puesto en un contexto”¹⁸.

Des-contextualizados los objetos no sirven a los fines para los que fueron creado, sino que lo que entra en juego son cuestiones del orden simbólico, que los resignifican, confiriéndoles un valor nuevo y diferente, relacionado no ya con lo funcional, sino con lo histórico, pedagógico y social, son “des-funcionalizados”: “Se transforman así en testimonios (con-)sagrados de la cultura”¹⁹.

Es entonces claro que el “objeto de museo” tiene valor en tanto se comparte con su público, se comunica su significado, junto con todas sus

16- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François.
Págs. 50-51.

18- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François.
Pág. 65.

17- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François.
Pág. 62.

19- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Op. cit.,
pág. 63.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

connotaciones, ya sea para educar, entretener, influenciar o impactar. Estas implicancias se ven esbozadas en la que sería la principal forma de interacción, el principal medio de comunicación del museo: la exposición. Este es el foco de interés fundamental del museógrafo: “En una exposición, los objetos son utilizados como signos del mismo modo que las palabras en un discurso”²⁰.

Según el ICOM “el término «exposición» significa tanto el resultado de la acción de exponer como el conjunto de lo expuesto y el lugar donde se expone”. Pero en un sentido más profundo del término, Scharer explica que la exposición es la “visualización explicativa de hechos ausentes por medio de los objetos, así como de elementos de la puesta en escena, utilizados como signos”²¹. Esta idea señala a la exposición como la materialización de la instancia de comunicación con la que trabaja el museo.

Creemos importante remarcar la diferencia entre el término exposición y exhibición, ya que entendemos “exhibición” de modo peyorativo, dado que conlleva un sentido de presentación estática, sin comunicación ni diálogo con el público, es un proceso unilateral y por lo tanto incompleto. Es decir que, si el museo no tiene en cuenta su público – entendido como el conjunto de sus usuarios, sus visitantes, aquellos a quienes se supone va a beneficiar– y su heterogeneidad, su misión no estará cumplida, ya que el museo nace con la función misma de educar, comunicar y democratizar el conocimiento.

Todos los elementos que hemos ido describiendo y definiendo, componen lo que entendemos como un canal esencial para imbuirnos en esta escena a explorar: los museos, y sus instancias y niveles de acercamiento con la sociedad. Este modo de entender a los museos como espacios dinámicos y actuales, que responden a las necesidades de una sociedad cambiante, tanto en sus usos y costumbres como en sus in-

20- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Op. cit.,
pág. 63.

21- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. Op. cit.,
pág. 37.

quietudes, es la piedra de base de nuestro estudio.

Aspectos metodológicos

Para abordar la relación entre los museos públicos de la ciudad de Rosario y su público, este estudio se proyecta desde una perspectiva interdisciplinaria en la que convergen las miradas que provienen de diferentes campos del conocimiento. Desde un enfoque comunicacional, nos centraremos en comprender el modo en que interactúa el museo con la sociedad y cómo se constituye en un medio de comunicación, mediación y democratización de la cultura. A los fines de la delimitación del objeto de estudio se indagarán los museos públicos de la ciudad de Rosario dado que son estos –y no los institucionales pertenecientes a fundaciones y organismos privados– los que deben bregar por la democratización del acceso al patrimonio cultural e histórico.

Para abordar el objeto de estudio nos situamos en una metodología cualitativa, lo que implica un diseño flexible en el que prevalece la interpretación y comprensión de los significados intersubjetivos. Como indican Taylor y Bogdan: “La investigación cualitativa se basa fundamentalmente en la descripción y el análisis micro e individual de fenómenos concretos y en la búsqueda de la especificidad del objeto de estudio”²².

A partir de un abordaje cualitativo procuramos acceder a las estructuras de significados de los contextos mediante la comprensión de los mismos. No se tiende a explicar fenómenos aislados, como en el abordaje cuantitativo, sino que se intenta entender la totalidad y la complejidad de las relaciones existentes. El investigador participa y se compromete con el trabajo de campo.

Se denomina metodología cualitativa a la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas

22- TAYLOR, S.J.; BOGDAN, R.
*Introducción a los métodos
cualitativos de investigación
(Primera Parte)*, Paidós, Buenos
Aires, 1990.

habladas o escritas y la conducta observable. Más que un conjunto de técnicas para recoger datos es un modo de encarar el mundo empírico:

- Es inductiva, ya que los investigadores desarrollan conceptos partiendo de pautas de los datos y no recogiendo datos para evaluar modelos, hipótesis o teorías preconcebidos. Comienzan sus estudios con interrogantes vagamente formulados.

- El investigador ve al escenario y a las personas en una perspectiva holística: no son reducidos a variables sino considerados como un todo. Estudia a las personas en su contexto.

- Los investigadores son sensibles a los efectos que ellos mismos causan sobre las personas que son objeto de su estudio: interactúan con los informantes de un modo natural y no invasivo.

- Los investigadores tratan de comprender a las personas dentro del marco de referencia de ellas mismas: es esencial experimentar la realidad tal como otros la experimentan. Se identifican con las personas que estudian para poder comprender cómo ven las cosas.

- El investigador suspende o aparta sus propias creencias y perspectivas. El investigador ve las cosas como si ellas estuvieran ocurriendo por primera vez. Nada se da por sobreentendido. Todo es tema de investigación.

- Para el investigador todas las perspectivas son valiosas. No busca la verdad o la moralidad, sino una comprensión detallada de las perspectivas de otras personas. A todas se las ve como a iguales.

- Los métodos cualitativos son humanistas. Los métodos mediante los cuales estudiamos a las personas necesariamente influyen sobre el modo en que las vemos. Cuando reducimos las palabras y actos de la gente a ecuaciones estadísticas perdemos de vista el aspecto humano de la vida social. Si estudiamos a las personas

cualitativamente, llegamos a conocerlas en lo personal y a experimentar aquello que ellas sienten en sus luchas cotidianas en la sociedad.

- Los investigadores dan énfasis a la validez en su investigación. Nos permiten permanecer próximos al mundo empírico. Están destinados a asegurar un estrecho ajuste entre los datos y lo que la gente realmente dice y hace. Se obtiene un conocimiento directo de la vida social, no filtrado por conceptos, definiciones operacionales y escalas clasificatorias.

- Para el investigador, todos los escenarios y personas son dignos de estudio. Ningún aspecto de la vida social es demasiado frívolo o trivial como para no ser estudiado. Todos los escenarios y personas son similares en el sentido de que en cualquier escenario o grupo se pueden hallar algunos procesos sociales de tipo general y único por cuanto se puede estudiar del mejor modo algún aspecto de la vida social, porque allí es donde aparece más iluminado.

- La investigación cualitativa es un arte. Los métodos cualitativos no han sido tan refinados y estandarizados como otros enfoques investigativos. El investigador es un artífice, es alentado a crear su propio método.

Desde este abordaje cualitativo aplicaremos diferentes técnicas de recolección de datos: el relevamiento bibliográfico, la entrevista semi-estructurada y la observación no participante.

“En la entrevista semi-estructurada se contemplan los objetivos en forma organizada, en estas entrevistas se hacen preguntas abiertas y cerradas”²³. Con respecto al problema de conocimiento que planteamos consideramos necesario realizar encuentros con los actores principales que intervienen en la problemática. Para determinar a cuántas personas entrevistar, es preciso identificar los informantes claves, aquellos que por sus competencias lingüísticas y por su predisposición a colaborar

23- BONILLA, Elssy;
RODRÍGUEZ, Penélope. *Más allá
del dilema de los métodos. La
investigación en las ciencias
sociales*. Ediciones Uniandes,
Editorial Norma, Buenos Aires,
1997.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

con la investigación, brindan información válida para poder conocer mejor el fenómeno. Para asegurar la diversidad de perspectivas sobre la problemática es conveniente realizar varias entrevistas con diferentes informantes claves. Como señalan Taylor y Bogdan: “el modo más fácil de constituir grupos de informantes, es la técnica de la bola de nieve: conocer a algunos informantes y lograr que ellos nos presenten a otros”²⁴.

En este caso, como primera aproximación, tomaríamos como informantes claves a los directores de los museos locales, funcionarios públicos relacionados con la cultura así como profesionales del área de museología que tengan asidua participación en los variados museos de Rosario.

Las entrevistas se estructuraron en función de los objetivos de la investigación y de las observaciones que se realizaron en los museos de la ciudad. Los entrevistados se seleccionaron de acuerdo con el nivel decisonal y de conocimiento en relación con las actividades educativas llevadas adelante por los museos, la gestión, la trayectoria y competencia laboral tanto en áreas institucionales como gubernamentales.

A partir de esas entrevistas realizadas es posible tener conocimiento acerca de otros posibles informantes no contemplados anteriormente hasta que se sature el campo.

Como afirma Susana Frutos “la entrevista facilita el acceso a la interacción social vinculada a los hechos o representaciones difíciles de encasillar en el marco de la entrevista propia de los estudios cuantitativos. La entrevista es pensada como una experiencia y se la inscribe en una dimensión interpretativa del hacer. Va más allá de la descripción y busca relaciones a partir de las cuales conocer algo más de la estructura social o los colectivos en que se inscriben los procesos estudiados”²⁵.

24- TAYLOR, S.J.; BOGDAN, R. *Ibidem*.

25- FRUTOS, Susana. *La entrevista en la investigación social: interacción comunicativa*. Anuario del Departamento de Ciencias de la Comunicación (Vol. 2). Comunicación Social, UNR. Rosario, 1996/1997.

Otra técnica que aplicaremos es la observación no participante. La misma constará de un recorrido por los diferentes museos de la ciudad. A diferencia de la participante, esta técnica implica una mirada alejada del escenario de los sujetos intervinientes. Es decir, no participaremos como miembros de la institución sino como visitantes externos del museo. Desde ese rol, ingresaremos en el campo con una mirada interpretativa, tratando de comprender la interacción que se establece entre el museo y los ciudadanos.

Los objetivos particulares de la observación serán:

- Observar el modo de señalización y contextualización de las muestras.
- Detectar una posible existencia de instancias de participación
- Dar cuenta de los diferentes niveles de comunicación, considerando el rango etario y cultural como posibles variables.
- Explorar acerca de la existencia de instancias evaluativas por parte de los visitantes (y corroborar si hay un posterior procesamiento de dicha información).

Desde una posición de “visitantes”, iniciaremos recorridos en los diferentes museos, de modo individual y grupal, dejándonos afectar por el entorno y anotando los aspectos relevantes que observamos. Para ello, establecimos un listado de ítems a observar relacionados con aspectos tangibles como intangibles, estáticos y dinámicos, que confluyen en el mismo espacio. La interacción del sujeto con los objetos y con otros sujetos dentro del ámbito museal. Entre los aspectos que se evaluarán podemos distinguir:

- Observación arquitectónica.
 - Exterior del museo: señalización, estacionamiento, accesibilidad, extensión.
 - Interior del museo: estética, iluminación, ambientación, distribución espacial, relación con el exterior, entre otros.
-

**Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional**

- Personal del museo.
- Guía: recepción, orientación, información que brinda, vestimenta, trato, etcétera.
- Seguridad: modo de interacción con el público visitante, rol que cumple, etcétera.
- Observación de la exposición y desarrollo de las muestras.
- Señalización de las muestras: lenguaje utilizado, niveles de comunicación, datos del autor, contexto.
- Instancias de participación: juegos, muestras interactivas, talleres.
- Tiempo de recorrido del museo.
- Receptividad de información, demandas y sugerencias por parte del museo.
- Folletería: lenguaje, contenido informativo, idiomas, plano del museo.
- Instancias de opinión/sugerencia: libro de visitas, libro de quejas.
- Instancias posteriores a las visitas: datos del público para encuestas, invitaciones, etcétera.

Apuntes sobre el trabajo de campo

La decisión de estudiar las estrategias comunicacionales, en tanto herramientas potenciales para la democratización del acceso al patrimonio cultural, implica analizar –bajo el andamiaje teórico y metodológico– cómo los museos abordan al entramado social que compone su público. Situados en el espacio organizacional, podemos observar que quienes recorren los museos se caracterizan por una amplia diversidad cultural y etaria. Por lo tanto, su estudio demandaría un nuevo objeto sobre su constitución e intereses culturales, lúdicos, educativos.

Esa compleja constitución de los públicos nos aleja de pensar en una única herramienta comunicacional que pueda abarcarlos en su totalidad y, al ser los museos organizaciones públicas, se deben abrir a la sociedad en su conjunto atendiendo a la diversidad de intereses, prác-

ticas culturales, edades, niveles de acceso a la educación y muchas otras variables de segmentación, que permitan desarrollar una multiplicidad de estrategias –canalizadas a través de una adecuada mezcla de soportes– tendientes a acercar el patrimonio cultural.

Vale aclarar que la construcción de una relación de valor y apropiación del patrimonio cultural excede a esas organizaciones. El rol de los museos se circunscribe al de mediador en la conservación, estudio, exposición y transmisión del patrimonio cultural. Son otras tantas instituciones y organizaciones estatales y sociales las encargadas de establecer las bases de esta relación.

La guía a través de la cual se realizaron las observaciones permitió relevar los lazos comunicacionales que vinculan a los museos con sus públicos. La idea inicial fue reconocer las estrategias que las organizaciones museísticas locales llevan a cabo para captar la atención, facilitar el acceso, aprovechar la estadía –guías, actividades, espacios comunes– y repetir o aumentar la frecuencia de visitas a los museos. Para el estudio se evaluaron los museos inscriptos en el Padrón General de Museos Asociados de la “Asociación de Museos de la Provincia de Santa Fe”²⁶ y los que figuran en el portal de la Municipalidad de Rosario confeccionándose la siguiente lista:

Museos Municipales de Rosario:

- Museo De Bellas Artes "Juan B. Castagnino"
- Museo Municipal de Arte Decorativo "Firma y Odilo Estévez"
- Museo de Arte Contemporáneo Rosario (MACRO)
- Museo Municipal de la Ciudad
- Museo Experimental de Ciencias Municipal de Rosario
- Museo de La Memoria de Rosario
- Museo Urbano Arte a la Vista

Museos Provinciales:

26- Asociación de Museos de Santa Fe. Disponible en: www.museosdesantafe.com.ar

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

- Museo Histórico Provincial "Dr. Julio Marc" de Rosario
- Museo Provincial de Ciencias Naturales "Dr. Angel Gallardo"

Museos Privados:

- Museo Cotoc-Yerutí
- Museo Barnes de Arte Sacro
- Club del Tren de Rosario (Archivo Ferroviario Regional de la Asoc. Amigos del Riel, de acuerdo con el portal de la Municipalidad de Rosario)
- Museo "del Puerto"
- "El Paraná y Las Islas"

Museos Virtuales:

- Museo Barrio de la Refinería

Los museos observados y estudiados se seleccionaron atendiendo al concepto de museo señalado por el ICOM y para lo cual se tuvo en cuenta que los mismos no respondieran a fines de lucro, situación que se constata dado que se solicita un bono contribución al momento del ingreso que no es obligatorio; que estuvieran al servicio de la comunidad y su desarrollo: las muestras y exposiciones dan cuenta de la historia patrimonial local, regional y nacional y las obras de arte, en ciertos casos, pertenecen a autores internacionales clásicos y contemporáneos. Respecto de la apertura al público se evaluó que cumplieran con horarios fijos de visita, con ingreso libre y con la asistencia de guía didáctica.

En un primer momento, fueron visitados todos los museos de la ciudad de Rosario para determinar los criterios de delimitación del objeto de estudio. De la totalidad se descartaron los institucionales –que revisten el carácter de archivos o colecciones ligadas a actividades particulares– y los privados con restricciones horarias, limitados a visitas grupales acordadas con anticipación, que abren un día a la

semana, cerrados al público desde varios meses previos al inicio del estudio, que están incorporados a una visita con otra institución cultural que incluye el pago de la entrada, entre otras variables ajenas al concepto. En consecuencia, los siguientes museos conformaron nuestro objeto de estudio:

- Museo de Bellas Artes "Juan B. Castagnino"
- Museo Municipal de Arte Decorativo "Firma y Odilo Estévez"
- Museo de Arte Contemporáneo Rosario (MACRO)
- Museo Municipal de la Ciudad
- Museo Experimental de Ciencias
- Museo de la Memoria de Rosario
- Museo Histórico Provincial "Dr. Julio Marc" de Rosario
- Museo Provincial de Ciencias Naturales "Dr. Angel Gallardo"

Las observaciones no participantes se llevaron a cabo por los integrantes del grupo²⁷ durante los meses de setiembre y octubre de 2011. Las mismas relevaron el espacio exterior (explanadas, extensiones y veredas) e interior (recorrido por las distintas salas habilitadas). Los días de visita fueron seleccionados al azar y se incluyó una visita durante un día del fin de semana. Cada institución fue visitada en varias oportunidades y por distintos integrantes a los fines de saturar el campo.

Desde ese lugar se observaron cuáles son las modalidades de acceso que el museo le ofrece a los públicos (como sustantivo) atendiendo al carácter público (como adjetivo) de las organizaciones.

Esa es la razón por la cual se estudiaron los inicios de la constitución de la metrópolis del Gran Rosario, la historia de los museos y su ubicación en el área central y de cómo hoy –en la misma zona geográfica– se desarrollan nuevas y variadas actividades culturales. La

27- Integrantes del grupo de estudio: Rocio de Frutos, Sofia Espejo, Ileana Glavinskas, Virginia Sotti, Pablo Doleneć, Gonzalo Martorell, Lucas Mas-suco, Pablo Frasson y Marisa Guisasola (coordinadora).

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

descentralización de la ciudad en distritos acercó muestras, exposiciones, talleres a los barrios, aunque aún prevalece una fuerte tendencia a la concentración cultural en el micro y macrocentro.

Esa lógica de concentración cultural es la que ponemos en cuestión para disminuir la brecha, física y simbólica, que apartan a los museos del colectivo social, a la producción cultural, en general, y patrimonial, en particular. Ese distanciamiento –en el sentido amplio del término– separa al ciudadano de su historia sociocultural. La ausencia de lazos conlleva relegación, aislamiento, empobrecimiento, privación, desapropiación y pérdida de pertenencia en la construcción del capital cultural simbólico del ciudadano.

La descentralización cultural debe ser permanente e integral, no espasmódica y sectaria. Los museos y sus públicos deben estrechar vínculos en pos de la construcción de una relación comunicativa, dialógica y para ello hay que implicar, involucrar a los públicos para que se apropien de la musealia, de su patrimonio cultural.

Al respecto, una nota publicada en el portal *Rosario 3* señala: “Según Roberto Echen impulsor de la «Semana del Arte Rosario», la propuesta recorrió, en pocos años, un largo camino. «Desde su nacimiento como evento en y para la ciudad de Rosario, se ha ido desplegando hasta abordar, primero el ámbito y el territorio de la provincia de Santa Fe, y luego la escena nacional con la realización del Cabildo Abierto del Arte en Rosario, conmemorando el bicentenario de la Revolución de Mayo», explicó el artista y gestor cultural. La idea de esta actividad surge de reflexionar sobre los modos de circulación de la producción artística e intentar pensar alternativas transformadoras. Por eso, uno de los objetivos es hacer que las mismas calles sean sinónimos de arte. «Re-encontrar el espacio de todos los días mirándolo por primera vez, como si fuera otro, en tanto espacio

de irrupción del arte. Que la intervención artística se inserte en el espacio cotidiano para provocar una mirada que vuelva a construir el ámbito arrancándolo de la invisibilidad del hábito», propone Echen²⁸. Las estrategias de comunicación que tienen por objeto la democratización del acceso al patrimonio, viabilizan el encuentro. Para que esto suceda, los museos también deben estar dispuestos para dejarse abordar, flexibilizando el imaginario tradicional y hermético que pesa sobre ellos. El trabajo de campo incluyó entrevistas semiestructuradas a informantes claves que, por su actividad, conocimiento, funciones y cargos pudieran aportar a la problemática general del acceso al patrimonio y a las estrategias de comunicación y funcionamiento de las organizaciones museales. Las entrevistas fueron realizadas por los integrantes del grupo de estudio a:

- Florencia Braga Menéndez, ex directora general de Museos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires; titular y directora de “BM Arte Contemporáneo”;
- Marcelo Romeu, secretario general del Ministerio de Innovación y Cultura de la provincia de Santa Fe;
- Prof. Lic. Susana Dezorzi, directora general de Entidades y Organismos de la Secretaría de Cultura de la Municipalidad de Rosario;
- Prof. Lic. Marcela Römer, directora del Museo Castagnino + MACRO;
- Prof. Lic. Rubén Chababo, director del Museo de la Memoria;
- Margarita Díaz de Ferioli, directora del Museo Provincial de Ciencias Naturales “Dr. Ángel Gallardo”;
- C.M. Rolando Maggi, director del Museo Provincial de Historia “Dr. Julio Marc”;
- Luis Neira, jefe del Museo Experimental de Ciencias de Rosario;
- C.M. Ernesto Aguirre. Servicio Educativo del Museo de la Ciudad;
- Raquel Ylla, integrante de la Asociación Amigos del Museo

28- Arte para todos: muestras, intervenciones y subasta de obras: www.rosario3.com. Publicado en Rosario 3.com. 19 de octubre de 2011.

Histórico Provincial de Rosario “Dr. Julio Marc”;

- C.M. María Belén Bredicce, docente de la Escuela Municipal de Museología de Rosario y organizadora del VIII Congreso Internacional de Museología (Rosario, 8, 9 y 10 de setiembre de 2011);

- C.M. Belén Couselo, conservadora, docente de la Escuela Municipal de Museología de Rosario y organizadora del VIII Congreso Internacional de Museología (Rosario, 8, 9 y 10 de setiembre de 2011).

Sobre la gestión de los museos

La dirección de cada organización museal tiene una perspectiva particular respecto de la gestión. Los objetivos apuntan a lograr que el público visite los museos o a conservar, documentar y clasificar los bienes patrimoniales. La alternativa por una u otra postura no consiste en modos diversos de entender el funcionamiento de los museos sino en la potenciación de los recursos humanos, económicos y técnicos con que cuenta cada uno y la prioridad de las necesidades que se deben atender. Una gestión con los recursos adecuados mantendría en equilibrio la exposición, el público y la conservación, los tres pilares sobre los que se basan los museos.

Cada visita es una experiencia cultural, de entretenimiento, de interacción entre el museo y el público, un momento único e irrepetible. Cuando la experiencia es positiva y cobra valor para el visitante, se repite, se incorpora, se transmite. El visitante opera como mediador en su entorno social, laboral, familiar, es un facilitador en el proceso de acercamiento.

Sobre este tema, Ernesto Aguirre evalúa, a través de permanentes sondeos de públicos, la repercusión de la experiencia en el entorno de un visitante: “Cómo se mueven esas curvas año a año y hacia dónde apuntan, dónde tenemos propaganda, porque las recomen-

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario desde una perspectiva comunicacional

daciones pasan de boca en boca. El público viene y nos pregunta por los otros museos, ahora vemos que apuntan al Museo de la Memoria”²⁹.

Si la experiencia es negativa, el proceso se corta y promueve rechazo. Si el visitante vuelve y se encuentra con lo mismo que vio hace años, si no encuentra una renovación, si la contextualización no le permite una apropiación, una comprensión, un momento lúdico, esa experiencia es desvalorizante, abúlica y se resemantiza en sentido negativo.

Al respecto apunta Raquel Ylla: “Una muestra que está desde el 2004, que es muy buena, pero habría que sacarla, hacer otra o poner otra cosa. En estos largos años, si fuiste y volvés, decís «este museo es lo mismo». Volvés otra vez al concepto del museo tradicional, ese que expone todo lo que tiene, estático, no dinámico, no activo, no ágil”³⁰.

Ambos extremos de la relación presentan problemáticas. Los museos dependen de la esfera provincial o municipal y, por lo tanto, del interés y las decisiones políticas que cada administración le conceda a la gestión cultural, de los fondos que le destinen y de la calidad de la planta de personal que se asigne.

Rolando Maggi se refiere a la situación que atraviesa al Museo Histórico Provincial “Dr. Julio Marc”: “Este museo fue destino de diez ex empleados del Banco (provincial de) Santa Fe, parte de ese grupo decidió hacer cursos para adaptarse y hoy están en cargos claves. Por ejemplo, el jefe del Departamento de Arqueología que dirige el proyecto de Gaboto. El jefe del Departamento de Oplotecología es el único civil armero de vocación que tiene la Provincia. Y no se cubren cargos vacantes de gente que renunció. Este museo no tendría que trabajar con menos de cuarenta personas”³¹.

Más adelante, Maggi considera que “lo museológico queda soslayado detrás de lo no museológico. Hay condicionantes previos que re-

29- Entrevista a Ernesto Aguirre. Servicio Educativo del Museo de la Ciudad. Entrevista: Rocio de Frutos, Gonzalo Martorell. Transcripción y edición: Marisa Guisasola. Sede del Museo de la Ciudad, Parque Independencia, Rosario. 9 de noviembre de 2011, 10 horas. Duración: 113 minutos.

30- Entrevista a Raquel Ylla, museóloga, integrante de la Asociación Amigos del Museo Histórico Provincial de Rosario “Dr. Julio Marc”. Entrevista y transcripción: Rocio de Frutos y Gonzalo Martorell. Edición: Marisa Guisasola. 25 de octubre de 2011.

31- Entrevista a Rolando Maggi, Director del Museo Histórico Provincial “Dr. Julio

Marc”. Participa de la entrevista: Lic. Estela Colomar, museóloga, guía didáctica del Museo Histórico Provincial “Dr. Julio Marc”. Entrevista, transcripción y edición: Marisa Guisasola. 29 de noviembre de 2011, 15 hs. Duración: 100 minutos. Lugar: sede del Museo Histórico Provincial “Dr. Julio Marc”, Parque de la Independencia, Rosario.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

quieren de un presupuesto básico del cual tenemos que partir como instituciones, porque proyectar todo lo otro es lindo, pero se necesita el sustrato del personal técnico, económico y demás. De lo contrario, construí una pirámide ficticia”³².

En Santa Fe, la ley provincial número 12.955 de “Protección, Preservación y Conservación del Acervo Natural, Histórico y Cultural de los Museos de la Provincia de Santa Fe” y su decreto reglamentario número 2789/10, vigente desde el 8 de enero de 2009, rige el funcionamiento de los museos públicos y privados. Su aplicación es parcial y en su contenido deja un vacío respecto del lugar y las funciones que deben ocupar los museólogos.

Sobre la ausencia de la colegiación de los profesionales en museología, María Belén Bredicce opina: “Nunca pudo hacerse un colegio nacional. Es un desafío y una necesidad. Es posible que salga una ley en la provincia de Buenos Aires. En Santa Fe tenemos una ley de Museos que regula la distribución de fondos, pero no habla del lugar de los profesionales en los museos”³³.

En los casos relevados se pudo detectar que la escasa independencia de la órbita oficial limita las posibilidades de acciones de comunicación y actividades de acercamiento con el ciudadano. En tal sentido, explica Rolando Maggi: “Había un decreto del ex gobernador (ingeniero Jorge) Obeid que decía que el único comunicador era el Gobierno y lo único que nos asignaban era un sitio, no una página, dentro del portal provincial. En ese contexto se decide hacer el sitio a través de la Asociación de Amigos, que es una entidad independiente y le puede poner Museo Marc, pero la página es financiada por la Asociación. Ahí está toda la información del museo, porque el espacio que nos cede el gobierno en el portal oficial no supera una carilla. Esta es una falla estratégica en comunicación”³⁴.

32- Entrevista a Rolando Maggi. Ibidem.

Pasaje Pam, Córdoba 954, 1er. Piso, Oficina 11. 28 de octubre de 2011, 10 hs. Duración: 37 minutos.

33- Entrevista a María Belén Bredicce, conservadora de museos y técnica superior en Turismo. Entrevista, transcripción y edición: Marisa Guisasaola. Realizada en Galería del

34- Entrevista Rolando Maggi. Ibidem.

Por lo tanto, los museos se ven obligados a buscar mecanismos con vistas a agilizar las comunicaciones pero respetando esta disposición, a través de la cual el Gobierno es quien concentra y distribuye la información. A todas luces la decisión es correcta pero su implementación está lejos de dar respuesta a las necesidades de las organizaciones.

La normativa cobra sentido en las palabras de Maggi: “Todos los comunicados de prensa se envían al área de Comunicación Social del Ministerio de Innovación y Cultura. Esta es una directiva de este gobierno, antes no teníamos directivas. Y después salen todos con el mismo formato para todos los organismos.

La Asociación Amigos hizo un acuerdo con una agencia para darle publicidad al museo, un complemento a lo que tenemos en forma oficial. Primero se envía información a la Provincia, porque de lo contrario sería una anarquía”³⁵.

Definir las estrategias de acercamiento

Si el objetivo es democratizar el acceso al patrimonio cultural, será difícil lograrlo si se falla desde el acceso a la información. Hay métodos tradicionales a través de los cuales conocemos cuáles son nuestras obligaciones tributarias y electorales. Esos métodos también son válidos para acercar una guía de actividades culturales a los que tenemos derecho a disfrutar como ciudadanos.

Un capítulo aparte merecen los medios de comunicación y –aunque excede los alcances de este estudio– vale mencionar, al menos, el desinterés por una agenda cultural sistemática que incluya el circuito público al comercial.

Los entrevistados dieron cuenta de que la relación con los medios masivos se agilizó a partir de la incorporación de departamentos de Comunicación a nivel de la Subsecretaría provincial y la Secretaría de Cultura local.

35- Entrevista a Rolando Maggi.
Ibidem.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

Esos departamentos, de estar conformados por profesionales, son los encargados de gestionar la comunicación de las muestras, exposiciones y actividades culturales de las distintas áreas que la componen.

En palabras de Margarita Díaz de Ferioli, directora del Museo Provincial de Ciencias Naturales “Dr. Ángel Gallardo”, “antes resultaba difícil que el diario publique las actividades que hacíamos. Ahora hay una encargada, Milena Pardo, que se ocupa de ese trabajo”³⁶.

Los museos no tienen en su organigrama un departamento de Comunicación, aunque sí cuentan con un responsable a cargo de la redacción de las gacetillas y de la gestión de notas periodísticas, las que, como se mencionó en párrafos precedentes, se envían al Departamento de Comunicaciones del Ministerio de Innovación y Cultura. La directora del Museo Castagnino + Macro (Museo de Arte Contemporáneo de Rosario), Marcela Römer, se refiere a la conformación del Departamento de Comunicación: “Hay un área de prensa y otra de corrección de textos. Toda actividad del museo está relacionada a una estrategia comunicativa. Se trabaja en conjunto para ello”³⁷.

El doctor Luis Neira, jefe del Museo Experimental de Ciencias de Rosario, señala: “Si bien se han implementado algunas estrategias de comunicación y difusión, no existe en el museo ni en el complejo un programa comunicacional, que permita lograr un mayor flujo de público y reconocimiento para la institución. Inicialmente, al público escolar se lo convocaba con visitas a los propios establecimientos educativos. En general, los públicos se convocan a través de la agenda de actividades culturales de la Secretaría de Cultura y Educación, la página web de la institución –que incluye un recorrido virtual por el museo– y folletería que se distribuye dentro del complejo, y en algunos puntos estratégicos de la ciudad de Rosario y su zona de influencia. Los eventos especiales se comunican en los medios gráficos, radiales y televisivos. Últimamente,

36- Entrevista a Margarita Díaz de Ferioli, directora del Museo Provincial de Ciencias Naturales “Dr. Ángel Gallardo”. Entrevista, transcripción y edición: Marisa Guisasola. 11 de noviembre de 2011, 8 hs. Duración: 44 minutos. Lugar: sede del Museo Provincial de Ciencias Naturales “Dr. Ángel

Gallardo”, San Lorenzo 1950. 1er. Piso, Rosario.

37- Entrevista a la profesora y licenciada Marcela Römer, directora del Museo Castagnino + Macro. Entrevista: Virginia Sotti. Edición: Marisa Guisasola. Entrevista enviada por correo electrónico 27/11/2011-11.38 hs.

38- Entrevista a Luis Neira, doctor en Física y jefe del Museo Experimental de Ciencias. Entrevista realizada por correo electrónico. 27 de noviembre de 2011, 23.11 hs.

se evalúa realizar difusión usando las redes sociales”³⁸.

De la lectura y análisis de testimonios recogidos, se puede pensar que en el marco del plan de gestión cultural, los museos deberían trazar un proyecto propio de gestión y comunicación. Por definición, las estrategias comunicacionales son una alternativa viable en el alcance de los objetivos. Son el modo a través del cual se decide cumplir esos objetivos. La elección de las alternativas posibles se ajusta al modelo de gestión rector, a la disponibilidad de recursos, a las características de los públicos.

Para la elaboración del plan es necesario contar con un estudio que identifique los distintos segmentos y perfiles de públicos. Esa es la base hacia donde se dirigen las acciones de prensa, promoción y publicidad. Sin ese conocimiento detallado, la comunicación es un mensaje en una botella arrojada al mar.

Las particularidades de cada museo agrupan distintos perfiles de público. No es posible pensar en estrategias globales para una muestra de arte y para una muestra de biodiversidad. Sin embargo, es factible contar con elementos convocantes en torno a una temática. “Evidentemente, la crítica a esa situación es que los museos estamos, en general, montados de espaldas a la comprensión del público. No se tiene en cuenta que algunas personas tienen muy importantes problemas para decodificar los mensajes que en el museo se encuentran encriptados. Hay un problema real de encriptamiento cultural decidido y consciente para alejar determinados mensajes del común de la sociedad más popular y menos instruida”³⁹.

La gestión del Ministerio de Innovación y Cultura va más allá y propone: “Nosotros tenemos una política de manual que es la de los escolares y que, estando en el Gobierno de Santa Fe, la hemos podido hacer. No estando en el Gobierno de Santa Fe es muy difícil que al docente le dejen sacar al curso. Pero creo que la solución para eso

39- ASENSIO, Mikel; POL, Elena. Conversaciones sobre el aprendizaje informal en museos y el patrimonio. En Turismo, Patrimonio y Educación. Los museos como laboratorios de conocimientos y emociones. Heredina Fernández Betancort. (Ed.). En internet disponible en: www.pasosonline.org

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

es cambiar el concepto de la institución. Lo que pasa es que hay que decirlo suavemente, porque hay mucha gente vinculada al tema museológico que le parecería una herejía. Pero objetivamente hay que pensar a los museos con la gente⁴⁰.

Vale aclarar que un segmento de la población tiene incorporados los museos a su agenda de salidas. Los docentes reservan turnos para llevar a sus alumnos a visitar muestras relacionadas con los contenidos curriculares de sus asignaturas. Para otros, es una salida atractiva o una visita de acercamiento de los niños y adolescentes con la cultura patrimonial de la ciudad; sin embargo, no se puede concluir que la afluencia de públicos cautivos preserve la transmisión del patrimonio cultural.

En general, se puede pensar que ciertas acciones de comunicación garantizan la convocatoria esperada para una exposición. Lo que nos queda por saber es cuánta más cantidad de personas podrían acceder a una muestra si la comunicación incluyera –con herramientas apropiadas– a todos los sectores sociales y culturales que constituyen el público.

44

Primer rastreo

En un momento previo a las observaciones –y atento a las prácticas actuales– se relevaron los portales de los museos, las redes sociales y la información disponible a través de navegadores de Internet. Del registro surge que los museos municipales cuentan con un portal institucional y de acceso directo a través de la web municipal (www.rosario.gov.ar); mientras que los museos provinciales –Histórico y de Ciencias Naturales– tienen presencia en el link de Cultura del portal de la Provincia de Santa Fe (<http://www.santafe.gov.ar>) con una información reducida, que se limita a una breve descripción, horarios de visita, dirección postal y correo electrónico.

Esos dos museos provinciales y las Ruinas de Santa Fe la Vieja y el

40- Entrevista a Marcelo Romeu, secretario general del Ministerio de Innovación y Cultura de la Provincia de Santa Fe. Entrevista, transcripción y edición: Marisa Guisasola. Subsecretaría de Cultura de la Provincia de Santa Fe, sede Rosario, Santa Fe 1951. 17 de

noviembre de 2011, 10 hs. Duración: 27 minutos.

41- Ruinas de Santa Fe La Vieja y Museo Fundacional "Argentina". Las Ruinas de Santa Fe la Vieja son el único ejemplo de ciudad hipanoamericana que contiene además

los restos esqueletales de sus primitivos pobladores". Portal oficial del Gobierno de Santa Fe: www.santafe.gov.ar

Museo Fundacional “Argentina” –ubicado en Cayastá⁴¹– no disponen aún de sitios web institucionales propios; y el Museo Histórico Provincial “Brigadier Estanislao López” –ubicado en la ciudad de Santa Fe– tiene un portal fuera de funcionamiento. Los otros museos provinciales cuentan con páginas propias de desarrollos dispares.

Respecto de los horarios de atención del Museo Provincial “Dr. Julio Marc”, se destaca una disposición oficial: “Por razones de seguridad el Museo permanece cerrado los días que se jueguen partidos en el estadio de Newell’s Old Boys”. El equipo de fútbol rosarino convoca a más de cuarenta mil seguidores por partido y uno de los ingresos al estadio Coloso del Parque “Marcelo Alberto Bielsa”, al que se hace referencia, se ubica a la izquierda del museo, separado por una calle interna del Parque Independencia.

Precisamente, el director del Museo Histórico apunta: “Los días de fútbol es impensable armar nada. El Parque se cierra cinco horas antes del partido. Por lo tanto, no se puede tener niños dentro del perímetro o traer una escuela. El imponderable de una masa de gente en confrontación con otra o con la Policía escapa a los parámetros de seguridad. El cierre es una disposición ministerial”⁴².

Cabe destacar que los portales presentan dificultades para una navegación ágil, y, de haberla, no garantizan una información completa o confiable. Falta actualización de los días de atención al público, de los horarios de apertura, cierre y visitas guiadas; y de actividades específicas o permanentes.

Los museos que mantienen sus páginas actualizadas respecto de la información sobre los servicios culturales que ofrecen, se comunican con “sus” públicos; pero, atendiendo al objeto de estudio, esos formatos digitales tienen una llegada relativa que no se la puede considerar adecuada para informar a todos los ciudadanos. La información que se

42- Entrevista a Rolando Maggi.
Ibidem.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

suministra conforma una agenda cultural destinada a segmentos con elevado nivel educativo, asiduos interesados a la cultura; es decir, públicos cautivos seguidores de las actividades artísticas y culturales, pero no a la comunidad en general.

El portal oficial del Museo Experimental de Ciencias – <http://www.ifir.edu.ar/planetario/mec.htm>– deriva del Instituto de Física Rosario (IFIR), unidad del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), a pesar de ser una institución dependiente de la Secretaría de Cultura y Educación de la Municipalidad de Rosario. El diseño de su web tiene poco desarrollo, esta no está actualizada y el recorrido virtual que se ofrece no refleja el atractivo de la experiencia que disfruta el público cuando visita el museo.

Al portal del Museo de la Memoria (<http://www.museodelamemoria.gob.ar/>) se ingresa a través del buscador o del sitio de la Municipalidad de Rosario destinado a los museos. El sitio oficial contiene reseñas institucionales, actividades, ofrece un centro documental y material educativo. Dispone una buena calidad informativa y está actualizado. Suministra datos de actividades en otros lugares distintos del museo, lo que permite establecer desde la institución relaciones vivas con otras actividades culturales.

Las redes sociales son otra manera de generar vínculos con los públicos y algunos museos ya las utilizan para mantener informados a sus seguidores. El Museo de Bellas Artes “Juan B. Castagnino” figura en las redes sociales. Para encontrarlo, se debe ingresar a la sección “novedades” de la página web oficial (<http://www.museocastagnino.org.ar/>). El Museo está en Facebook, Twitter, publica sus fotos en Picasa 2011, tiene videos en Youtube y, desde su página, se alienta la relación con otros sitios afines. Durante la observación no se evidenciaron instancias de participación. El museo cuenta con el Departamento Pedagógico, que se puede conocer visitando el portal oficial.

El Macro y el “Juan B. Castagnino” son “dos museos en uno”, un atajo comunicacional que salva las distancias existentes entre ambos bajo una única dirección institucional. En su sitio web se entrevé la complejidad y diversidad de las exposiciones y muestras que se realizan dirigidas a un público experto en arte. El portal cuenta con material didáctico interactivo y actualiza las actividades con una versión digital de una publicación del museo.

En todos los casos se debería considerar la masividad, que es facilidad, disponibilidad, agilidad, ubicuidad, equidad y confiabilidad de la información que se brinda a los públicos. En el caso de los museos es válida la contextualización de los objetos y las muestras, saber qué servicios ofrecen, el valor de la entrada, días y horarios de apertura, cierre, lapso durante el cual se puede visitar una muestra, actividades didácticas, visitas guiadas y otros datos útiles para incentivar al potencial visitante. La directora de Entidades y Organismos de la Secretaría de Cultura municipal, Susana Dezorzi, se pregunta: “Cuando estamos hablando de democratizar, ¿de qué hablamos, de extender un beneficio que es patrimonio de pocos a una mayoría que estaba privada de esos beneficios? En general, eso es un proceso de democratización, pero también puede ocurrir que alguien no quiera ir al museo o que no sienta que el museo es suyo; aunque cada vez que compra un paquete de fideos está pagando un 21 por ciento de IVA y está contribuyendo a mantener ese museo. Esa es una gran paradoja. La entrada del museo es gratuita, se cobra un bono de contribución que no es obligatorio, pero todos sabemos que la barrera para el ingreso al museo es otra. Alguien pasa por la puerta del museo y no tiene curiosidad o no se reconoce dentro de ese museo. Todos los excluidos del sistema en el que nosotros vivimos, que son muchos, no reconocen el museo como propio y no tienen el deseo de reconocerlo”⁴³.

43- Entrevista a Susana Dezorzi, directora general de Entidades y Organismos de la Secretaría de Cultura de la Municipalidad de Rosario. Entrevistadores: Sofía Espejo, Ileana Glavinskas, Pablo Frason. Transcripción y edición: Marisa Guisasaola. Sede de la

Secretaría de Cultura y Educación de la Municipalidad de Rosario, Aristóbulo del Valle 2734. 11 de noviembre de 2011, 14 hs. Duración: 57 minutos.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

De todos modos, aunque los museos cumplan con estos requisitos informativos, es necesario que el ciudadano, de ser alcanzado por la información, se sienta motivado a participar. En esto talla la cultura, la educación, el interés, el tiempo disponible, la voluntad y un sinfín de elementos que se ponen en juego a la hora de involucrarse o no, con la propuesta recibida.

Y, sobre la complejidad del problema, Susana Dezorzi agrega el punto de vista del organismo que dirige: “Falta de demanda. Nosotros trabajamos ahora en generar esa demanda. Para quien vive en un barrio y tiene una realidad dura, si alguien viene y le cuenta lo maravilloso que es el museo, puede que la persona no tenga el menor interés en saber cómo es el museo. O te parece que ese museo, simbólicamente, pertenece al campo del enemigo, no al tuyo”⁴⁴.

En general, las acciones plasmadas por los organismos son escasas y despegadas de un plan de comunicaciones integradas con objetivos a mediano y corto plazo adecuado a la realidad de cada museo, en red con otras organizaciones culturales y diseñadas acorde a las decisiones del área a la que pertenecen.

Los museos limitan la comunicación a “sus” públicos –entendiendo el sentido restringido del término–; es decir, el de visitantes asiduos ligados al arte y la cultura y los cautivos, como escuelas primarias y secundarias. Cuando las muestras y exposiciones temporarias son trascendentes, por sus autores o por sus temáticas, atraen a públicos nuevos que se muestran interesados en una experiencia novedosa, entretenida, distinta.

Para esos públicos, los museos desarrollan políticas concretas: “Lo que hace el Municipio es editar los materiales, para que el docente los trabaje previamente en el aula. Se prevé el traslado de los chicos a los museos y, dentro del museo, se genera una situación que siempre es interactiva, creativa, que puede referirse a un pintor o se dramatiza

44- Entrevista a Susana Dezorzi.
Ibidem.

algo o se teatraliza, y se hace un recorrido diferente. Entonces, los chicos terminan pintando, produciendo, interactuando. Esa es una de las vías que nosotros aportamos porque genera, no solo el interés de los chicos por el museo, de la institución educativa formal con la institución cultural, del sistema del Ministerio de Educación provincial con el sistema de Cultura municipal, sino también entre el personal de nuestras propias instituciones”, explica Dezorzi⁴⁵.

Esto que se menciona es un llamado de atención que no siempre se evalúa y que habla de un reclamo de cambio y de propuestas nuevas por parte de los habituales “no públicos”. También, cuando la comunicación es masiva o el trabajo de prensa llega a sectores más dispersos y hasta más renuentes, la respuesta es efectiva. En síntesis, una necesidad de propuestas dirigidas a asistentes que buscan experiencias culturales innovadoras. Esto es diferente de pensar que son cada vez menos los interesados a la muestra tradicional.

Sobre el particular, es válido considerar el trabajo del Museo de la Ciudad: “Tengo la costumbre del diálogo. Al docente nadie le da importancia. Yo les pido el correo electrónico y les mando fotos con los alumnos, las actividades y cartas con el programa educativo 2011, parque explorado, la valija didáctica, la propaganda etcétera. Tres veces por año, a través de la Municipalidad, enviamos trescientas cartas a las escuelas y, cuando nos visitan, les regalo de nuevo el programa educativo y el DVD”⁴⁶.

El abanico de formatos a través de los cuales los museos se comunican con sus públicos es variado, pero sigue siendo insuficiente. De ahí que se hace necesaria una presencia activa de los museos para posicionarlos en la agenda cultural de los públicos. El buen uso de los medios tradicionales de comunicación aún no se explota en su potencialidad. Falta un mayor aprovechamiento, incluso de los for-

45- Entrevista a Susana Dezorzi.
Ibidem.

46- Entrevista a Ernesto Aguirre.
Ibidem.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

matos usuales como la guía telefónica, los diarios locales, las oficinas de informes, la señalética, los folletos, los otros museos –en calidad de promotores e impulsores de visitas– y la vía pública. A la vez, estos soportes atenderán la diversidad de públicos por segmentos etarios y diversidad cultural; vale decir, los distintos niveles y procedencias culturales a partir de los cuales se constituyen los públicos. De lo contrario, esas instituciones continuarán ad infinitum retroalimentándose de los visitantes cautivos –con los cuales mantienen una comunicación efectiva– y no se abrirán a la multiplicidad de públicos que no se sienten convocados a visitarlos.

Material gráfico

Los folletos son soportes gráficos que brindan información de un objeto o una institución y, como cualquier otro elemento publicitario, hacen a la imagen misma de la institución o la marca que representan. Quien los recibe construye un conjunto de valoraciones y experiencias a las que remite.

La comunicación debe ser integrada, coherente y programada. En estos tiempos, y más en una ciudad con una fuerte impronta turística, el lugar de un folleto no se reemplaza con una fotocopia y mucho menos su diseño puede ser un punteado de cuestiones azarosas.

Vale esta introducción para dar cuenta de que los folletos de algunos museos, a disposición del visitante, datan de hace más de dos años, corresponden a muestras que dejaron de estar exhibidas hace meses y carecen de coherencia comunicacional. Tampoco guardan un hilo conductor que permita asociar nombre, imagen e identidad institucional. La persona que está a cargo de la recepción hace entrega de esos folletos que por su falta de actualización no tienen valor informativo.

A excepción de la oficina del Ente Turístico Rosario (ETuR), los folletos

no se encuentran disponibles en otros museos ni en otros puntos de la ciudad. En muchos casos la calidad de la impresión es baja y los logotipos utilizados no guardan similitud entre las distintas piezas gráficas. Con motivo de su septuagésimo aniversario (1939-2009), el Museo Histórico Provincial diseñó un folleto sobre papel ilustración, a través de una agencia de comunicaciones privada y bajo la supervisión del Área de Prensa del Ministerio de Innovación y Cultura de la Provincia del cual dependen. La impresión fue de 3.000 trípticos: lámina con dos dobles, que permite tres caras impresas del lado interior y tres del lado exterior. Una vez distribuidos y agotados los mismos, no hubo reposición del material.

La Secretaría de Cultura de la Municipalidad de Rosario publica y distribuye una revista mensual donde se pueden consultar las distintas actividades locales. A modo de guía, su diagramación es ágil, de fácil consulta y la información es completa. Se puede obtener en teatros, cines, oficinas públicas y bares. La información sobre museos se limita a las actividades especiales y, en la retiración de contratapa, se encuentra la dirección, el teléfono, el sitio oficial y el correo electrónico; pero no se indican los horarios de visita.

Los folletos recibidos en el Museo "Castagnino" constan de una justificación resumida que cuenta cómo está organizada la muestra y cuál fue el criterio de elección de las obras. Luego, hay una reseña de la vida de alguno de los autores de obras expuestas.

Señalética para la comprensión de las muestras

Siguiendo a Joan Costa, "la señalética tiene por objeto orientar las decisiones y las acciones de los individuos en lugares donde se prestan servicios"⁴⁷. En general, estamos acostumbrados a este tipo de información y es el primer recurso que se espera encontrar como respuesta ante la in-

47- COSTA, Joan. Diseñar para los ojos. Grupo Editorial Desing, Bolivia, 2003. 2da. Edición. Pág. 101.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

certidumbre. Existe abundante bibliografía que da cuenta de la utilización adecuada para el ingreso, la recorrida, la información de los objetos expuestos –y los diversos criterios que operan al respecto–, la ubicación rápida de los espacios de interés y de servicios, como baños, escaleras y modos de evacuación del lugar. Los carteles que informan la proximidad de un museo no rodean las adyacencias del lugar, guiando al paseante, están solo en la vereda del mismo, demasiado próximos al ingreso para decidir una visita.

En cada museo que uno visita, cualquiera sea el área temática o la disciplina que tomemos, nos encontramos con una constante: existe un cartel, también llamado cédula, colocado al lado de la obra, de la colección, de la muestra o del exhibit (objeto expuesto), al que podemos considerar señalética.

Desde la propuesta del museo se intenta explicar, por este medio, el criterio distintivo por el que ese objeto fue puesto ahí. Es frecuente encontrar en los museos de bellas artes, junto a la obra: el nombre del autor, la técnica y el material, las medidas y, en algunos casos, la fecha y la procedencia de la donación. En los museos históricos se ofrece alguna referencia más, ya sea el año de uso o bien un contenido específico que caracteriza a la pieza.

“En general, en todos los museos existen diversos tipos de consensos entre usos de señalética, como por ejemplo el tamaño, la ubicación, el número de ideas que presentan, la resonancia visual, el diseño y el significado intrínseco.

“Sin embargo, entre los distintos tipos de museos existen algunas diferencias. En los museos de arte aparecen conflictos a la hora de presentar interpretaciones, ya que pueden imponer una visión sobre la obra; por otra parte, existe una gran preocupación por lograr que el visitante pase más tiempo leyendo que contemplando la muestra.

Los museos de los niños son ricos en propuestas, procurando estimular el aprendizaje de su audiencia primaria y, en algunos casos, ello se contrapone con la idea de leer antes de participar”⁴⁸.

En la puerta del Museo “Castagnino” se exhibe un cartel bilingüe donde se indican horarios de apertura y cierre, costos y datos básicos. El edificio tiene letras en su fachada, las mismas están empotradas e indican nombre del lugar. No se encontró señalización en la vía pública que indique la proximidad del mismo a excepción de un cartel en la Plaza del Foro –contigua a la plaza donde se ubica el museo–, que tiene un deterioro importante.

Cuando se visitó ese museo se observó que cada exposición tiene un breve texto referencial pegado en la pared donde comienza la muestra. El inicio se relaciona con el acceso al espacio donde se desarrolla la muestra, ya que –como se mencionó– no hay recorrido establecido.

Cada obra tiene su nombre, autor, técnica y año de realización, pero no hay referencia del autor (vida, obra, contexto histórico). Si entro al museo con un prejuicio respecto al arte abstracto (una de las muestras observadas se titula “Abstracciones”), esta muestra no ayuda a que lo cambie. Tanto la muestra/exposición como la obra se encuentran señalizadas. La señalización es minimalista, despojada y concreta.

Sobre el camino de ingreso –y próximo a la vereda– del “Castagnino” existe un cartel de grandes dimensiones que publicita las muestras temporarias. El edificio es en si mismo un atractivo dentro del Parque Independencia, remata la esquina y se mimetiza con los materiales de los edificios del entorno: Museo Histórico Provincial “Dr. Julio Marc” y Tribunales Provinciales de Santa Fe.

Otras “barreras” de acceso al museo

Las barreras arquitectónicas que obstruyen el ingreso a personas con

48- COSENTINO, Carlos Javier. Señalética en museos y exposiciones: innovaciones. Reflexión Académica en Diseño y Comunicación N°XI [ISSN: 1668-1673] Año X, Vol. 11, Buenos Aires, febrero 2009. Disponible en: www.fido.palermo.edu

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

movilidad reducida son salvadas con rampas, ascensores, sillas mecánicas y otros sistemas alternativos. En algunos casos, estos edificios se encuentran preservados como patrimonio arquitectónico y, por lo tanto, la adaptación para una accesibilidad inclusiva, debe sortear esta barrera. Al tiempo que se redacta este informe, el Concejo Municipal de Rosario aprobó una iniciativa de visitas guiadas en lenguaje de señas que implementa el Museo de la Ciudad una vez al mes.

El Museo Provincial de Ciencias Naturales “Dr. Ángel Gallardo”, enclavado en la Plaza Cívica, reduce la visibilidad de su ingreso con la instalación de un bar en uno de sus accesos. La ausencia de adecuada señalización también confunde a quien no sabe de su existencia. Al decir de su directora: “El público va y viene; hay gente que llega, porque el ascensor se detuvo en este piso y se sorprende al encontrar un museo. De ese tipo de público también tenemos”⁴⁹.

El edificio del Museo “Castagnino” evidencia haber sido construido sin estrategias que favorezcan la accesibilidad. En la actualidad, cuenta con una rampa de ingreso y ascensor. Respecto de la supresión de barreras arquitectónicas para ciegos o disminuidos visuales o para personas con discapacidad auditiva, no existen herramientas que favorezcan la inclusión. Tampoco existen bancos o espacios de reposo. La estética del museo responde a la típica galería de arte moderna con grandes salas de paredes blancas. Se percibe un ambiente de neutralidad, sin ser frío. Los espacios se articulan entre sí con aperturas entre salas –de grandes dimensiones– que permiten relacionarlas visualmente. El lugar es limpio, pulcro.

La iluminación es buena, aunque en algunas salas es pobre. Los artefactos parecen estar dañados y no se logra apreciar algunas de las obras expuestas. La estrategia es simple: iluminación general para el ambiente e iluminación puntual para la obra.

49- Entrevista a Margarita Díaz de Ferioli. *Ibidem*.

Los museos no cobran entrada, solo algunos estipulan un bono colaboración que va de dos a cinco pesos. Esta situación, que parece menor, es una barrera más. En comparación, el costo es equivalente a uno o dos pasajes del transporte público local. “La entrada del museo es gratuita, se cobra un bono de contribución que no es obligatorio, pero todos sabemos que la barrera para el ingreso al museo es otra”⁵⁰.

Se pudo relevar también la ausencia de ciclistas –solo un museo tiene uno con capacidad para cuatro rodados– y de estacionamiento libre para los visitantes, a excepción de la disponibilidad de espacio en la zona del Parque Independencia. Los otros museos ubicados en el centro de Rosario no ofrecen estacionamiento gratuito. El mismo es medido en la vía pública o se deben usar las playas privadas.

Al momento de la visita al Macro el ascensor estaba fuera de servicio y, por lo tanto, el único modo de acceso fue por las escaleras –por cierto, algo peligrosas–. Se deben subir y bajar siete pisos de gran altura, que representan una limitación significativa para cualquier visitante.

Los alrededores del museo

El registro de las observaciones sobre los museos comenzó desde el exterior del edificio –las inmediaciones– hasta el interior –ingreso, recorrida y salida– con la intención de evaluar las estrategias de vinculación con los públicos, previa y durante la estadía, como también para reiterar o instaurar una visita frecuente.

La apertura de los espacios que rodean los edificios de los museos no se incorporan al recorrido. En algunos casos, se pueden observar objetos que atraen al visitante, como cañones o estatuas de gran tamaño. La integración con los espacios de expansión forman parte de actividades anexas. El Museo de la Ciudad se abre a recorridos históricos por el Parque Independencia: “Mediante visitas guiadas,

50- Entrevista a Susana Dezorzi. *Ibidem*.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

ilustradas con fotos históricas de archivo, el recorrido permite comparar pasado y presente mostrando los cambios operados a través del tiempo en el paisaje de este espacio verde”⁵¹.

El Museo Municipal de Arte Decorativo “Firma y Odilo Estévez” prevé una caminata con narraciones sobre los edificios históricos que rodean la plaza “25 de Mayo”. La actividad no está publicada en el portal institucional. Dada la proximidad con el Monumento Histórico Nacional a la Bandera y otras entidades públicas emblemáticas (Municipalidad, Catedral, Correo Argentino) no se pueda captar con claridad su presencia. La visualización del transeúnte ordinario en la zona tiende a quedar absorbida por esos lugares mencionados. Con todo, la existencia de un espacio público como la plaza “25 de Mayo” permitiría, de algún modo, reparar su identificación visual.

El Museo de Bellas Artes “Juan B. Castagnino” está emplazado en el corazón del Parque Independencia, como equipamiento del mismo, en la intersección del bulevar Oroño y la avenida Pellegrini, esquina de ingreso al microcentro desde el Sur y el Oeste de Rosario. Si bien el entorno es verde y espacioso, no hay un diseño de las expansiones ni variedad de equipamientos que permitan la apropiación del espacio exterior. Hay bancos y luminarias propias del Parque, pero nada que atraiga y haga que el espacio del museo sea distintivo con respecto al resto del Parque.

La visita al museo

Al ingresar, la experiencia es variada de acuerdo a la institución, la recepción, las actividades didácticas o el modo cómo se presenta y guía la muestra. El Museo de la Ciudad ofrece servicio de guía que recibe al visitante y lo acompaña en su recorrido. En los demás casos, se solicita la colaboración, se entrega algún folleto y se indica el fun-

51- Museo de la Ciudad:
www.museodelaciudad.org.ar.

cionamiento del lugar. El personal está disponible para consultas. “El guía no es el interlocutor válido de la población y de la exposición, sino que el guía actúa como canal de referencia para ayudar al público a algunas comprensiones o para evacuar algún otro tipo de preguntas. Hay una corriente muy fuerte que plantea que los museos no necesitan visitas guiadas y hay otros que creemos que sí se necesita una referencia, que el guía sea una referencia más. Está la palabra escrita de la sala o del muro o de la exposición, pero la palabra oral ayuda a la comprensión”⁵².

La distribución espacial de los objetos expuestos en el Museo de Bellas Artes “Juan B. Castagnino” es sobre muros y tabiques. Las obras se ubican con una separación suficiente como para ser contempladas por varias personas al mismo tiempo sin saturar el salón. No hay recorridos sugeridos. Solo existe un plano esquemático de las dos plantas del museo indicando qué exposición se encuentra en cada una de ellas y, al tratarse de un museo de salas, no existe un único eje de circulación, sino que el visitante es quien escoge el modo de recorrerlo. En el centro de las salas, suelen aparecer mesas o lugares de apoyo para objetos. Los espacios que se observan entre esos mostradores y las paredes son amplios y cómodos.

En general, los ambientes cuentan con iluminación artificial, porque la luz natural puede dañar los objetos expuestos. La intensidad de la iluminación genera ambientes más cálidos o más fríos, más sórdidos o más acogedores. En el Museo “Estévez” la intensidad de la luz es irregular. Algunas salas están marcadamente más alumbradas que otras. En ambos casos la iluminación entorpece la percepción de las piezas mobiliarias, pictóricas y suntuarias al espectador.

La iluminación respeta la distribución de las instalaciones originales. Si bien se adjuntaron algunas luces centrales y laterales en algunas salas, continúan siendo un número reducido y atienden al propósito

52- Entrevista a Ernesto Aguirre.
Ibidem.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

exclusivo del recorrido. Según nos informaron, hasta hace un tiempo funcionó una cafetería en la parte posterior del edificio a la que se accedía después de cruzar un pequeño patio central. Por obras de refacción se decidió cerrarla. En al menos tres salas del museo está denegado el ingreso por estar afectadas a tareas de restauración. Al respecto, no se hizo mención si existe algún plazo en el que iban a estar habilitadas al público.

Vale aclarar que dicho museo “tiene su origen en la donación hecha por testamento de D. Firma Mayor de Estévez a la ciudad en memoria de su esposo D. Odilo Estévez. El legado consistió en la casa, las obras de arte y objetos que los esposos Estévez coleccionaron durante casi treinta años. Fue inaugurado el 8 de julio de 1968”⁵³.

En el Museo Experimental de Ciencias, ubicado en el Parque Urquiza, la muestra tiene carácter pedagógico/lúdico. Al ser un museo experimental, se piensa al público como conformado por sujetos activos, que experimentan y aprenden. Las actividades y los juegos que componen la recorrida sorprenden al visitante con una experiencia interactiva pensada más allá de la edad de los públicos. Un tiempo en el cual quien participa, de manera activa o como espectador, disfruta y rompe con la barrera que puede suponer el desconocimiento de la ciencia aplicada. Según se expresa en su portal institucional, “se pueden realizar experiencias prácticas de óptica, luz láser, energía estática, propagación de las radiaciones electromagnéticas, observaciones en telescopio”⁵⁴.

El jefe del Museo Experimental explica que “los módulos experimentales reúnen las características necesarias para cumplir con el doble propósito de ser didácticos y, a la vez, mostrar con rigorismo científico el fenómeno natural o, en el caso de no poder reproducirlo, una simulación precisa del mismo. Es por eso que los visitantes son atendidos por guías especializados que adaptan sus explicaciones al nivel

53- Museo Municipal de Arte Decorativo “Firma y Odilo Estévez”, en internet disponible en: www.museoestevez.gov.ar

54- Museo Experimental de Ciencias Municipal de Rosario, en internet disponible en: www.ifir-conicet.gov.ar

55- Entrevista al Dr. Luis Neira. *Ibidem*.

adecuado para que la temática sea comprendida”⁵⁵.

El Museo de Arte Contemporáneo de Rosario (Macro), ubicado en los viejos silos Davis junto al río Paraná, es un espacio de siete pisos con una exclusiva vista de la ciudad. Más allá de un folleto, no se accedió a información alguna que explique cómo es su recorrido. Es un espacio hermético, casi destinado a un público relacionado con las artes, de escasa o nula señalización. Al estar descompuesto el ascensor, se recorrió desde el piso inferior. La muestra se iniciaba en el piso superior –subiendo con el ascensor y descendiendo por la escalera–, dispersándose el sentido de la misma.

Al respecto, Susana Dezorzi esgrime razones a considerar a la hora de pensar este espacio de arte: “El museo de Arte Contemporáneo es el que mayor complejidad ofrece a la parte de comprensión. El Arte Contemporáneo, el arte de los museos, se ha separado del ciudadano. Las vanguardias de principio del siglo XX proponían que el arte se volviera a unir a la vida, proponían la renuncia a la interpretación como paso previo para entenderlo, la renuncia a la representación y en cambio proponían la presentación de lo que querían decir. La gente apenas pudo asimilar el impacto de las vanguardias y a duras penas digiere el impacto de las vanguardias de un cuadro no figurativo y, estamos hablando de pinturas bidimensionales y de obra puesta contra la pared, que no le demanda al espectador más que el esfuerzo de miraras. El arte contemporáneo no es para todos, o al menos el que está adentro de los museos”⁵⁶.

El Museo Provincial de Ciencias Naturales “Dr. Ángel Gallardo” ofrece múltiples actividades didácticas para los grupos escolares que lo visitan con frecuencia en dos salas preparadas para niños de distintas edades y un gabinete con microscopios, también como elementos para usar durante la visita.

Más del 80 por ciento de la muestra permanente de ese museo se

56- Entrevista a Susana Dezorzi.
Ibidem.

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

perdió en 2003 durante el incendio de sus instalaciones. Con los ejemplares que se pudieron rescatar de las llamas y restaurarse para su exposición, el espacio se reinauguró en 2006 en un sector del ala Este de los edificios que rodean la Plaza Cívica.

En general, los museos no prestan servicios de bar ni cuentan con tienda de venta de libros, merchandising u objetos relacionados con la muestra. También carecen de guardarropas, asientos o dispensadores de agua. En el Museo de la Memoria hay a disposición del visitante café y otras infusiones.

El “Castagnino” tiene una biblioteca pública, no cuenta con servicio de cafetería ni bar y no dispone de espacios de descanso en el interior. La tienda no está constituida como tal, pero en Recepción se pueden comprar libros y algunos objetos relacionados con la temática del museo.

Algunas de las cuestiones que se relevaron, tuvieron que ver con el personal en contacto con el público. Estos empleados no tienen asignado uniformes, se encargan de las tareas de recepción y ofrecen ayuda a quien las requiera –las visitas guiadas tienen horarios o son solicitadas a través de turnos–; por su parte, el personal de seguridad recorre el lugar en silencio y observa al visitante.

En el Museo “Castagnino” no hay quien reciba a quien llega. La Recepción está a la vista y muy próxima a la entrada y solo acercándose el visitante puede preguntar a la persona que allí se encuentra cómo manejarse dentro del espacio.

La persona encargada de la recepción solo informa sobre el costo de la entrada y advierte que, en caso de tomar fotos, estas se deben hacer sin flash. No demuestra curiosidad ni gran motivación a la hora de asistir al usuario, a menos que este lo demande. Hay personal de seguridad, que recorre el museo y muchas veces hace comentarios a los usuarios. Aporta datos informales relativos a la ciudad y al Museo.

El recorrido de las muestras

El recorrido de la muestra del Museo “Estévez” se realizó en dos oportunidades. “En un primer momento la observación fue individual y no se hicieron consultas. La distancia entre el hall de ingreso –donde se encuentra el personal– y las salas de la exposición genera un creciente desánimo en cualquier visitante que pretende acudir, a cada instante, para resolver cualquier interrogante que surja. La intervención del recepcionista se solicitó solo en casos de verdadera falta de conocimiento acerca de lo que se observaba.

Bajo la condición de observador no participante, se procuró comprender la exposición y el ordenamiento espacial existente en función de la señalética situada frente a las piezas con relativa autonomía. A pesar de la minuciosidad puesta, el resultado fue exiguo.

La segunda visita fue fortuita y singular. Culminado el recorrido, se acercó la persona a cargo de la recepción, acompañada de dos jóvenes, a quienes presentó como guías recién llegados. Entonces, se invitó al observador a continuar la recorrida junto a ellos. Vale aclarar que en la hora y media de permanencia, ningún visitante ingresó al museo.

Esa tarde ambos guías iniciaban sus labores en el museo en calidad de pasantes de las Escuelas de Historia y de Bellas Artes de la Universidad Nacional de Rosario (UNR). Los aportes de la guía no resolvieron muchas de las dudas planteadas. Se podría concluir que se colectaron confusiones. Solo en algunos casos puntuales, la pasante de Bellas Artes abundó sobre los materiales y las técnicas utilizados por el pintores. La contextualización socioartística y cultural de las obras y la representatividad e impacto que el autor haya procurado impregnarle es algo que aún espera ser resuelto.

Empero era comprensible que muchas de las intervenciones de ambos

Capítulo 1 | La relación museo-público en Rosario
desde una perspectiva comunicacional

transitaran por la vaguedad, tanto por ser su primera jornada de trabajo y de exposición en el lugar, como por no estar del todo familiarizados con los elementos de la muestra”⁵⁷.

El momento de la salida

Una vez realizado el recorrido, el museo no prevé mecanismos de consultas sobre la experiencia del visitante. No se encontraron libros de visitas a la vista (solo los museos “Castagnino” y “de la Memoria” los poseen), cuestionarios sobre las impresiones que despertó la muestra, formularios de contacto para mantener la comunicación con la institución ni breves entrevistas personales que releven la opinión de los públicos.

Cabe destacar que ese tipo de registros, procesado y analizado es valioso para la construcción de relaciones con los públicos; ya que la utilidad de la información obtenida es fundamental para la toma de decisiones. Por otra parte, su costo de recolección es mínimo. Los datos personales, el nivel educativo, la dirección postal o electrónica, la valoración de la muestra, los intereses temáticos y de servicios para una futura visita se pueden obtener a partir de un formulario semiestructurado.

En definitiva esa información constituye la respuesta del público y contribuye a la configuración de un plan de comunicaciones. De lo contrario, no es posible hablar de relaciones dialógicas cuando la brecha entre el museo y los públicos es demasiado distante.

Bibliografía

- ASENSIO, Mikel; POL, Elena. *Conversaciones sobre el aprendizaje informal en museos y el patrimonio*. Publicado en: *Turismo, Patrimonio y Educación. Los museos como laboratorios de conocimientos y emociones*. FERNÁNDEZ BETANCORT, Heredina. (Ed.). En Internet disponible en:

57- DOLENEC, Pablo. Extracto de las observaciones realizadas sobre museos de la ciudad.

<http://www.pasosonline.org/Publicados/pasosoedita/pasosrep1.pdf>

- BONILLA, Elssy; RODRÍGUEZ, Penélope. *Más allá del dilema de los métodos. La investigación en las ciencias sociales*. Ediciones Unian-des, Editorial Norma, Buenos Aires, 1997.

- COSENTINO, Carlos Javier. *Señalética en museos y exposiciones: in-novaciones*. Reflexión Académica en Diseño y Comunicación N°XI [ISSN: 1668-1673] Año X, Vol. 11, Buenos Aires, febrero 2009.

Disponible en: www.fido.palermo.edu

- COSTA, Joan. *Diseñar para los ojos*. 2da. Edición. Pág. 101. Grupo Editorial Desing, Bolivia, 2003.

- DESVALLÉES, André; MAIRESSE, François. *Conceptos claves de museología*. Armand Colin y ICOM, 2010. Versión digital disponible en: www.unesdoc.unesco.org

- FRUTOS, Susana. *La entrevista en la investigación social: interac-ción comunicativa*. Anuario del Departamento de Ciencias de la Co-municación (Vol. 2). Comunicación Social, UNR. Rosario, 1996/1997.

- GUBER, Rosana. *La Etnografía, método, campo y reflexividad*. Grupo Editorial Norma, Bogotá, 2001.

- NAVAJAS, Óscar. *Interpretar el museo*. Boletín de Interpretación número 17. En: www.interpretaciondelpatrimonio.com

- TAYLOR, S. y BOGDAN, R. *Introducción a los Métodos Cualitativos de investigación*. Paidós, Buenos Aires, 1990.

- UNESCO, *Declaración universal sobre la Diversidad Cultural*, definición conforme a las conclusiones de la Conferencia Mundial sobre las Políticas Culturales, México, 1982. En Internet disponible: www.unesdoc.unesco.org

Proyectando relaciones: los museos y el espacio público

Pablo Nahuel Frasson (*)

Los Museos de Rosario, su ubicación y el rol del espacio público

A la hora de situar los museos de Rosario en la realidad física urbana es necesario someter a diferentes lentes el objeto de estudio. Partiendo desde una visión general, una visión macro, se puede reconocer la importancia de la ciudad de Rosario como cabecera de un área metropolitana. Luego, es necesario cambiar la lente y analizar la ciudad en sí para derivar en la caracterización puntual del área o las áreas donde se encuentran los museos.

Como toda gran ciudad, Rosario es motor de amplias áreas de influencia económica, social y cultural. Como tal, encabeza un conjunto de comunas y municipios que conforman un aglomerado que se conoce como Área Metropolitana Rosario.

Conceptualizar área metropolitana presentó siempre grandes dificultades. Las discusiones semánticas importan, pero no se deben sobrevalorar y, a los efectos de situar el objeto de estudio de esta investigación en la realidad física urbana, se definirá de manera esquemática el área metropolitana como un gran asentamiento urbano, que generalmente cruza límites jurisdiccionales locales y que tiene una población de al menos un millón de habitantes. En términos operacionales, un aglomerado metropolitano es aquel en el cual una ciudad altamente urbanizada y las unidades contiguas de gobierno local acuerdan un emprendimiento cooperativo para planificar e implementar actividades de desarrollo urbano.

Pensar en analizar los museos de la ciudad de Rosario acotando su emplazamiento a los límites del municipio donde se ubican sin atender la problemática metropolitana sería un error. Precisamente, entendiendo el funcionamiento de este tipo de ciudades cabeceras se logra entender el quid de la ubicación de los museos en el fenómeno urbano.

(*) Estudiante de la Facultad de Arquitectura, Planeamiento y Diseño, Universidad Nacional de Rosario (UNR).
pfrasson@hotmail.com

Capítulo 2 | **Proyectando relaciones:
los museos y el espacio público**

Toda gran urbe debe ser vista como punto focal del desarrollo, y, como consecuencia de ello, las políticas culturales se deben diseñar e implementar no solo en términos locales sino en el amplio contexto del espacio comunitario.

El objetivo de este capítulo es el análisis de la Arquitectura en relación a los museos, no como tipología arquitectónica ni como ejemplo de la historia de la Arquitectura local, sino como dispositivos actuantes en la cultura urbana capaces de crear tanto el ambiente físico como también el entorno simbólico en el que se desarrolla la vida colectiva. Los ejes a desarrollar se basan en la valoración del espacio público como constructor de ciudadanía y fortalecedor de lazos identitarios.

Las diferentes tipologías de museos así como también su arquitectura son conciliadas a través del abordaje del tema en torno a una variable común. La estrategia adoptada analiza los museos en torno a los espacios públicos proponiendo recorridos culturales que reafirmen paisajes culturales.

Rosario apostó en las últimas décadas a transformaciones urbanas significativas. La recuperación, creación y valoración del espacio público es tal vez una de las políticas que más se relaciona con la mirada de este artículo hacia los museos. Esta visión permite analizar las organizaciones culturales como herramientas capaces de lograr nuevos objetivos además de las funciones tradicionales. Estos objetivos tienden a potenciar el desarrollo y la inclusión social a través de la cultura en torno al espacio público.

Ahora bien, partiendo primero de las pautas básicas del análisis de la ubicación general de la ciudad y luego de los museos se pueden determinar ciertas constantes que hacen necesaria una rápida caracterización del área donde se encuentran los mismos. A vuelo de pájaro se pueden ver los museos en un sector determinado de la ciudad. Ese sector se puede definir por situaciones arquitectónico-urbanas particulares

relacionadas a usos del suelo, tejidos y tipologías arquitectónicas. La sectorización surgió como producto del desarrollo de políticas de reordenamiento urbano que, en conjunto con su correspondiente normativa, solo se mencionan para contar con más herramientas para poder entender el tema en cuestión.

Como consecuencia de la sectorización aparece el Área Central, que queda definida por la avenida Pellegrini en su límite sur, por el bulevar Oroño en el oeste y la presencia del río Paraná en el norte y este; y se caracteriza por una heterogeneidad de usos del suelo que, en términos funcionales, permite identificarla como el sector con mayor variedad de actividades de la ciudad. Allí, se hacen presentes actividades políticas, institucionales, culturales, administrativas, financieras y residenciales en diverso grado de concentración y localizaciones. “El centro” posee variedad de accesos tanto para el transporte público como para el privado.

Luego, en torno a ese Área Central, caracterizado por una densidad edilicia decreciente, se encuentra el Primer Anillo Perimetral.

La interpretación de la ubicación de los museos pone en evidencia dos constantes. Ellas son:

1. Los museos de Rosario se sitúan, en su mayoría, en el Área Central. Los que no corresponden a esa delimitación pertenecen al grupo de museos del Parque Independencia, ubicado en el Primer Anillo perimetral al Área Central.

2. Todos forman parte o están próximos a grandes espacios públicos –gran parte de ellos espacios verdes– sean estos parques urbanos, plazas y paseos de carácter distrital o barrial.

Pues bien, ahora es necesario conceptualizar espacio público.

En una revisión histórica del concepto de espacio público se reconoce a Aristóteles como el responsable de iniciar el reconocimiento de este,

Capítulo 2 | **Proyectando relaciones:
los museos y el espacio público**

como ese espacio vital y humanizante donde la sociedad se reunía para compartir sus opiniones, evaluar propuestas y tomar decisiones. Se vislumbraba así un espacio público político.

Inscrito en una corriente de pensamiento de sociólogos urbanos franceses, Joseph¹ considera al espacio público como un escenario para la acción. Un escenario, en la medida en que es un espacio pensado para que en su seno ocurran ciertas cosas y esas cosas son acciones desarrolladas por los ciudadanos. Desde esta perspectiva, el espacio público es un lugar para la manifestación y el encuentro social; en él se satisfacen necesidades urbanas colectivas que trascienden los límites de los intereses individuales de los habitantes de la ciudad.

En la actualidad el espacio público tiene un carácter polifacético que incluye desde el espacio marco donde la socialización es aparentemente simple, hasta los escenarios que concuerdan con lo que Marc Augé define como “lugares”: lugar de la identidad, en el sentido de que cierto número de individuos pueden reconocerse en él y definirse en virtud de él; de relación, en el sentido de que cierto número de individuos, siempre los mismos, pueden entender en él la relación que los une a los otros y de historia, haciendo referencia a que los ocupantes del lugar pueden encontrar en él los diversos trazos de antiguos edificios y establecimientos.

La consideración del espacio público en la conformación de la imagen urbana es un factor clave de su capacidad creadora de ciudad. Por lo menos por tres razones principales:

a) Porque el espacio público es un medio muy eficaz para facilitar la multifuncionalidad de los proyectos urbanos, pues permite diversidad de usos en el espacio y adaptabilidad en el tiempo.

b) Asimismo, el espacio público es el mecanismo idóneo para garantizar la cualidad relacional de un proyecto urbano, tanto para los

1- JOSEPH, I. *El transeúnte y el espacio urbano: ensayo sobre la dispersión del espacio público*. Editorial Gedisa, SA, Barcelona, España, 1998.

Capítulo 2 | proyectando relaciones:
los museos y el espacio público

residentes o usuarios, como para el resto de los ciudadanos. Este potencial relacional debe ser obviamente confirmado por el diseño y luego verificado y desarrollado por el uso.

c) El espacio público es una posible respuesta al difícil y novedoso desafío de articular el barrio (o conjunto urbano más o menos homogéneo), la ciudad-aglomeración y la región metropolitana. La continuidad de los grandes ejes de espacio público es una condición de visibilidad y de accesibilidad para cada uno de los fragmentos urbanos y un factor esencial de integración ciudadana.

Según el planteamiento desarrollado por J. Borja, entre las características que definen la importancia del espacio público en los centros urbanos destaca su multifuncionalidad y su capacidad para generar procesos de identificación social colectiva con la ciudad, características que le permiten ser reconocido como un elemento estructurante para el territorio e integrador para la vida social urbana: “El espacio público supone pues dominio público, uso social colectivo y multifuncionalidad. Se caracteriza por su accesibilidad, lo que lo hace un factor de centralidad. La calidad del espacio público se podrá evaluar sobre todo por la intensidad y la calidad de las relaciones sociales que facilita, por su fuerza mixturante de grupos y comportamientos, y por su capacidad de estimular la identificación simbólica y la integración cultural”².

Conciliando la ubicación de los museos y espacio público se puede abordar un nuevo concepto: el de paisaje cultural. Para ello, vale destacar el aporte de Joaquín Sabaté Bel³ en relación a la valoración del patrimonio. Siguiendo sus lineamientos, se define paisaje cultural como el ámbito geográfico asociado a un evento, a una actividad o a un personaje histórico, que contiene, por lo tanto, valores estéticos y culturales.

Es casi ya una verdad de Perogrullo que en Rosario los museos se

2- BORJA, J. *Ciudadanía y espacio público. Ciutat real, ciutat ideal. Significat i funció a l'espai urbà modern, Urbanitats.* [en línea] 1998, no. 7 [fecha de consulta: Septiembre de 2011] Disponible en: <http://www.laciudadviva.org>

3- SABATÉ BEL, J. *Paisajes Culturales. El patrimonio como recurso básico para un nuevo modelo de desarrollo.* En *Revista Urban* (9), 2004.

Capítulo 2 | **Proyectando relaciones:
los museos y el espacio público**

encuentran próximos a espacios públicos. Entonces, ¿a causa de qué se hace este planteo?

Los museos de Rosario, salvo exiguas excepciones, no se relacionan con su entorno inmediato. Estas organizaciones culturales parecen estar olvidadas de su entorno y muchas veces con esa postura impiden sembrar en el público el deseo de conocer el patrimonio cultural que en su interior se aloja.

La posibilidad de vincular las funciones del museo con las del espacio público circundante, así como el diseño de recorridos entre dos o más museos son valores extras que contribuyen a desacralizar la institución. La calle, el parque, o el paseo es aquello que la ciudadanía usa y conoce, y por lo tanto la apropiación resulta más fácil. Desarrollar estrategias de acceso al museo partiendo de un elemento urbano conocido es una forma de hacer más flexible la relación entre la institución y el visitante.

Fomentar actividades que permiten al público conocer el museo desde afuera primero en relación a otra actividad es muchas veces una forma inteligente de invitar a entrar al museo a un público que, condicionado por preconcepciones, no lo visitaría. Los beneficios, además de los relacionados a los que trae aparejada la experiencia museística, tienen que ver con la revitalización del espacio público. La vida del museo no queda limitada a sus muros sino que se integra a procesos de comunicación y construcción social. De esta manera, los ciudadanos tienen más opciones para conocer, vivir y apropiarse de su patrimonio.

Experiencias como las del Museo de la Ciudad ponen en evidencia el valor de las políticas de apertura al entorno. “El Parque Explorado” sintetiza en un buen ejemplo lo anteriormente desarrollado:

“Desde las puertas del Museo de la Ciudad se inicia el paseo guiado por el paisaje y la historia del Parque de la Independencia. El circuito

incluye la historia de la que fuera Escuela de Aprendices Jardineros y su Jardín Botánico (actual edificio del museo); el Rosedal y sus fuentes, estatua ecuestre de Belgrano y otras figuras ausentes, el Laguito y sus adyacencias, donde personal del Museo Histórico Dr. Julio Marc relata la historia de esa institución. Posteriormente el recorrido continúa hasta regresar al Museo de la Ciudad”⁴.

No solo es rico el aporte en cuanto a las relaciones que establece entre patrimonio cultural y espacio público, sino que además, al vincularse con otro museo del Parque Independencia, el Museo Histórico Provincial “Dr. Julio Marc”, permite, en un recorrido temático, visitar dos museos. La valoración de la calle como lugar de encuentro ciudadano es otra de las características destacables de esta propuesta.

Citando a Florencia Braga Menéndez y reforzando la idea antes desarrollada: “El museo tiene que poder expandirse, abrirse al exterior. Lo bueno sería pensar en una política de espectáculo asociada al mundo de los museos, de una manera «a favor de»”⁵.

Las consideraciones hasta aquí enunciadas abren un nuevo eje de trabajo. A modo de propuesta se plantean una serie de itinerarios culturales tendientes a fortalecer los lazos entre el visitante del museo, dicha institución y el espacio público. Con esto no se pretende dejar de lado las ya conocidas funciones del museo, sino potenciarlas. El sentirse atraído por lo museístico está muchas veces condicionado por hábitos de consumo y falta de estrategias flexibles capaces de adaptarse al público y a sus nuevas demandas. Plantear el uso del espacio público, las expansiones de los museos como grandes puertas de ingreso a la experiencia museal es una postura inclusiva que apunta a dar confianza al visitante. Romper la barrera entre el interior y el exterior es una manera de hacer más permeable el museo. Para entender la implicancia del término itinerario cultural es valorable

4- *El parque explorado en Bici*.
En Portal del Museo de la
Ciudad. Disponible en:
www.museodelaciudad.org.ar

5- Entrevista a Florencia Braga
Menéndez. Entrevista,
transcripción y edición: Pablo
Frasson. Buenos Aires.

Capítulo 2 | **Proyectando relaciones:
los museos y el espacio público**

el aporte de Suárez Inclán en tanto ella se refiere a dichos recorridos como un bien cultural adaptado a las diversas culturas que ha ido fecundando y a las cuales trasciende como un valor de conjunto al ofrecer una serie sustantiva de características y escalas de valores compartidos. Dentro de su identidad global, el valor de sus partes reside en su interés común, plural y participativo. De esta forma contribuye a lograr una asunción más completa y enriquecedora de la propia identidad, al tener en cuenta que esta se inscribe en una dimensión más amplia, representada por la realidad cultural compartida.

El planteo de itinerarios culturales, entendidos estos como realidades históricas y culturales de profundos y evidentes contenidos patrimoniales surgidos en torno a su propia y sustantiva dinámica permite establecer relaciones entre las instituciones culturales analizadas y el espacio público. Teniendo en cuenta la riqueza y variedad tanto de las interrelaciones como de los bienes culturales que pueden existir dentro de un itinerario cultural (monumentos, restos arqueológicos, arquitectura vernácula, obras públicas, paisajes culturales, medios de transporte y otros exponentes de la aplicación de conocimientos específicos y habilidades técnicas), los itinerarios culturales constituyen un instrumento idóneo para ilustrar el hecho de que la realidad cultural es una evidencia polifacética que requiere una aproximación multidisciplinar. Asimismo, permiten acrecentar los conocimientos técnicos, artísticos y culturales de la sociedad.

Lograr un correcto recorrido necesita de ciertas pautas:

- Identificar los recursos de mayor interés.
- Plantear múltiples relaciones de tales recursos.
- “Narrar” una historia capaz de atraer visitas.
- Descubrir oportunidades de actividad y de posibles proyectos.

Con estas pautas se trata de cohesionar los recursos culturales a partir de una idea-fuerza, dotarlos de una estructura, de verificarla desde

ensayos propositivos, de construir una hipótesis de interpretación de un episodio relevante y determinar criterios para la ordenación del territorio, a fin de llevar a cabo una gestión coherente de esos recursos. Siempre se persigue un objetivo mayor que en este caso es plantear nuevas relaciones entre patrimonio cultural asociado al museo con el espacio público.

Desde esta perspectiva, los itinerarios se erigen en un posible punto de reencuentro con una historia y una geografía debilitadas en sus contenidos, en una recuperación del tiempo y el espacio propios de cada cultura. Ofrecen así mismo la oportunidad de volver a compartir un espacio cultural común y vincular el territorio con un patrimonio intangible de gran valor para la vida tradicional de las comunidades implicadas en su trayecto.

Para finalizar, es importante tener presente las palabras de Zygmunt Bauman⁶, quien decía que la ciudad es un laboratorio donde el arte de la convivencia pacífica y cotidiana con la diferencia se practica y desarrolla.

Es en el espacio público donde se produce el encuentro de diferentes y para lograr el objetivo mayor de permitir el acceso a la cultura de manera amigable el museo debe formar parte de ese espacio público activamente. Una estrategia de revitalización de la vida de los museos es la aquí planteada: integrar los museos a itinerarios que permitan nuevas relaciones entre patrimonio cultural y espacio público.

Bibliografía

- AUGÉ, M. *Los "no-lugares", espacios del anonimato*. Editorial Gedisa S.A, Barcelona, 2004.
- BAUMAN, Z. *Múltiples culturas, una sola humanidad*. Katz Barpal Editores, Buenos Aires/ Madrid, 2008.

6- BAUMAN, Zygmunt. *Múltiples culturas, una sola humanidad*. Katz Barpal Editores, Buenos Aires/ Madrid, 2008.

Capítulo 2 | Proyectando relaciones:
los museos y el espacio público

- BORJA, J. *Ciudadanía y espacio público. Ciutat real, ciutat ideal. Significat i funció a l'espai urbà modern, "Urbanitats"*. [en línea] 1998, no. 7 [fecha de consulta: Septiembre de 2011] Disponible en: www.laciudadviva.org
- GARCÍA CANCLINI, N. *¿Los arquitectos y el espectáculo les hacen mal a los Museos?* En: Castilla, A. *El museo en escena. Política y cultura en América Latina*. Paidós, Buenos Aires, 2010.
- GARCÍA CANCLINI, N. *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Paidós, Buenos Aires, 2007.
- HERZER, H. *Situación del hábitat de los municipios del área metropolitana de Rosario en materia de suelo y vivienda*. Publicación de las Naciones Unidas. Santiago de Chile, 2005.
- JOSEPH, I. *El transeúnte y el espacio urbano: ensayo sobre la dispersión del espacio público*. Editorial Gedisa SA, Barcelona, 1988.
- MONTANER, J. M.; OLIVERAS, J. *Los Museos de la última generación*. Gustavo Gili, Barcelona. 1986.
- *Plan Urbano Rosario 2007 - 2017*. Borsellino Impresos, Rosario, 2011.
- SABATÉ BEL, J. *Paisajes Culturales. El patrimonio como recurso básico para un nuevo modelo de desarrollo*. En Revista Urban (9).
- SUÁREZ-INCLÁN, M. R. *Los Itinerarios Culturales*. En The CIIC Scientific Magazine [en línea] Diciembre de 2003. [Fecha de consulta: Octubre de 2011] Disponible en: http://www.icomosciic.org/CIIC/TCSM/ponencia_MARIAROSASUAREZ.htm#1



Museos Municipales:

- 1- Museo de Arte Decorativo "Firma y Odilio Estévez".
- 2- Museo de la Memoria.
- 3- Museo de Arte Contemporáneo Rosario (Macro).
- 4- Museo de Bellas Artes "Juan B. Castagnino".
- 5- Museo de la Ciudad.
- 6- Museo Experimental de Ciencias.

Museos Provinciales:

- 7- Museo de Ciencias Naturales "Dr. Ángel Gallardo".
- 8- Museo Histórico Provincial "Dr. Julio Marc".

Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad

Virginia Sotti (*)

La ciudad como fondo

Rosario es una ciudad centro, un punto centrífugo del espacio geográfico que la circunda. No solo crece en cantidad de habitantes y en su actividad productiva, turística, comercial, entre otros aspectos; sino que, además, en los últimos años surgieron una suma variedad de acontecimientos de carácter cultural, casi sin precedentes. Se articularon nuevos espacios de producción y difusión tanto en el ámbito público como en el privado. Entre los primeros, se pueden citar el Centro de Expresiones Contemporáneas (CEC), la Escuela de Artes Urbanas, la recuperación de un cine que funcionó desde 1913 hasta su cierre el 2007, bajo el nombre “El Cairo Cine Público”; los relativamente nuevos centros municipales de distrito en los que, junto a lo propiamente administrativo, se realizan talleres, muestras y espectáculos. Sumado a esto, mensualmente se organizan diferentes festivales de poesía, teatro, danzas contemporáneas, jazz, tango, clown, en los que se propician espacios de encuentro y se ofrecen actividades gratuitas o más accesibles que de costumbre.

A la par de este desarrollo vale mencionar al Centro Cultural del Parque de España, que nuclea diversas artes y disciplinas con ciclos de cine, música, teatro, danza, muestras de artes visuales, un espacio de arte joven, una videoteca de acceso público, conferencias, congresos y demás.

Por último, se pueden citar otros espacios de menor envergadura pero mayor independencia institucional; es lo que suele llamarse alternativo; es decir, típicos espacios informales donde se da lugar a lo emergente, que se encuentran en constante movimiento y que, en general, se mantienen a pulmón (autofinanciados). Entre estos se encuentran pequeñas salas de teatro como “La Morada”, “La Escalera”, algunos centros culturales como “La Chamuyera Tango Club”, “La Percha”, “La Pacheta Cultural” y otros más dedicados a las artes plásticas como “Polirubro Cultural” y “El Doradito Copetón”. Los nombres de dichos espacios, así como

(*) Estudiante de la carrera de Licenciatura en Bellas Artes, Facultad de Humanidades y Arte, Universidad Nacional de Rosario (UNR).

Capítulo 3 | Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad

también las expresiones culturales que se dan lugar, constituyen una larga lista que enriquece cada parte de la ciudad con propuestas tentadoras y diferentes.

Esa situación particular de la ciudad es todo un marco, un telón de fondo más que particular en el que se ubican los dos museos de arte: el Museo Municipal de Bellas Artes “Juan B. Castagnino” y el “Museo de Arte Contemporáneo Rosario” (Macro). Dichas instituciones están planteadas como una sola propuesta conjunta, donde se puede reconocer la gran diferencia entre Arte Moderno y Arte Contemporáneo, sin generar una distancia insalvable. En su folletería se afirma: “El Castagnino+Macro, un museo con dos sedes”¹, agregando que el primero “contiene la colección histórica, heredada del primer Museo de Bellas Artes” y que, tras el incremento de su patrimonio por las paulatinas adquisiciones, se precisó de otro edificio, inaugurado en 2004. Se lo enuncia como el “único museo local con dos sedes en permanente diálogo” y como un “referente propicio tanto para albergar lo perdurable, lo consolidado, lo histórico, (...) como también lo experimental, lo arriesgado y lo contemporáneo”. Es probable, entonces, que más que un problema de extensión del espacio haya surgido de una imperiosa necesidad de extensión de los preceptos artísticos.

Para empezar a pensar en estos dos emblemáticos espacios se partirá de la propia experiencia; es decir, de las observaciones llevadas a cabo por nuestro grupo en las visitas a los museos. Tras releer los registros es posible confirmar lo que suele escucharse sobre el tema: “el Castagnino puede ser interesante, pero el Macro, a veces, no se entiende”. Curiosamente, aquella impresión se hace eco también en ámbitos que se suponen más competentes, donde el arte se vuelve profesión. Puede pensarse, quizá, que algo particular sucede en la relación Macro-público; una distancia que entibia esa chispa de cu-

1- Folleto *Septiembre/octubre: guía de visita de museo Castagnino + Macro*, Rosario, 2010, pág. 3.

riosidad del visitante. Con aquella sensación de “no entender” se suele dar una consecuencia inevitable: el alejamiento de quien ve las obras, pero no las asimila como patrimonio ni percibe al museo como bien público al servicio de la comunidad toda.

Moderno vs. Contemporáneo

Una cuestión ineludible en cualquier museo que exponga arte contemporáneo es la complejidad propia de su objeto. Generalmente, dichas obras incluyen fenómenos, tipologías e intenciones de lo más variados y una cantidad impredecible de técnicas y materializaciones que suelen desconcertar al espectador. En contraposición a esto, el Arte Moderno suele implicar una menor versatilidad, por lo que uno tiene la posibilidad de anteponer una expectativa al encontrarse con la obra, esperar tal o cual cosa, anticiparse imaginando lo posible dentro de los parámetros ya conocidos: una pintura, una escultura o a lo sumo, un dibujo, acuarelas, un grabado, atravesados por las categorías que oscilan lo figurativo o lo no figurativo, lo abstracto².

A partir del siglo XX, las vanguardias históricas fueron sumando propuestas al abanico de posibilidades del arte: collages, fotomontajes, móviles, instalaciones, ensambles, objetos, con una nueva infinidad de materiales ya no tan nobles; a lo que más tarde se sumarían happenings, performances, fotografías, videos, ambientes, acciones. Un sinfín de gestos que van corriendo al objeto artístico, que dejan de ser el único y principal foco de atención; y una amplitud, tanto de materiales como de géneros, que quitan la solemnidad y seriedad que, hasta el momento, habían hecho del arte algo indiscutiblemente respetable de antemano que luego se materializa, plasmándose en una obra que confirma cada uno de los principios del paradigma hegemónico.

2- Una excepción a esto pueden ser las obras más cercanas al dadaísmo, que suelen tener un efecto *de choque* *desconcertante* por su denso absurdo. Parece que mucho de lo contemporáneo encuentra aquí un clave antecedente.

Capítulo 3 | Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad

“El estado actual del arte hace difícil establecer posiciones respecto de su calidad. La disponibilidad y la abundancia de instrumentos para la realización de una obra (...) no implican que el arte contemporáneo sea bueno (...). Pero tampoco lo impide”³. Es decir, que una obra se mantenga dentro de los parámetros conocidos, enmarcada en un paradigma legitimado que implica qué y cómo debe ser para que sea de arte, no es definitorio para su calidad. En un gesto de apertura del museo para con la sociedad resultaría tentador brindar modos estratégicos que propicien cierta comprensión de la magnitud de los cambios que implica ese pasaje de lo moderno a lo contemporáneo o, lo que es similar, la diferencia que supone ingresar al “Castagnino” o al Macro.

Desde el romanticismo en adelante, los temas tratables por el arte se han ampliado y diversificado ya por el siglo XIX. Hoy, esto ha ido más lejos, acontece una extraña *desgeneración*⁴, que con frecuencia disloca al público. Si no hay criterios reconocibles, enumerables y aprehensibles para producir una obra, tampoco los habrá casi para percibirla; la experiencia estética de la recepción es, un complejo cada vez más entramado, que precisa ser desmenuzado con un cierto conocimiento del tema, mas no en términos de saber o no saber, sino para que el espectador pueda entender de qué se trata, para generar después sus propias experiencias e interpretaciones. Después de todo, nada más polisémico que el arte, más aún en los tiempos que corren.

Al reflexionar sobre el arte más contemporáneo, Andrea Giunta propone dejar de lado las categorías corrientes como chiste, parodia y pastiche, para poder dar espacio a lo nuevo de esta experiencia, “que requiere otro vocabulario para traducirse en palabras: sensibilidad, inteligencia, belleza. Palabras que no deben entenderse en un sentido ingenuamente afirmativo, sino en su potencial transformador y revulsivo”⁵.

3- GIUNTA, Andrea. *Poscrisis: arte argentino después de 2011*. Siglo Veintiuno, Buenos Aires, 2009. Pág. 126.

4- Ironizando toda la carga sugestiva del término.

5- GIUNTA, Andrea. *Ibidem*. Pág. 138.

Lo contemporáneo, esa cosa rara

¿Será factible sugerir al visitante que en un museo de arte contemporáneo tenga en cuenta que se puede encontrar casi con cualquier cosa?, ¿que eso es el arte hoy, sin parámetros y donde el quid de la cuestión pasa por otro lado, que no es solo ir a contemplar lo bello? Por el contrario, vendría a ser un acontecimiento análogo al acto de salir al encuentro con una diversidad a la cual uno difícilmente se podrá anticipar, de tal amplitud que puede incluir para un mismo espectador las cosas más hermosas e impicantes y las más desagradables y sin sentido; es ir a enfrentarse con propuestas individuales, gestos y concepciones de lo artístico que cada productor define a su modo.

Frente a estas multiplicidades que hacen del arte contemporáneo algo escasamente predecible, que no soporta las rígidas categorías –que solían acomodar y hacer más aprehensible y comprensible al arte–, la experiencia estética se complejiza y se corre el riesgo de caer en la sensación de “no entendí nada”. Respondiendo a las necesidades de tal fenómeno, es acertado que un museo que muestre este tipo de arte pueda crear y encontrar propuestas que favorezcan la accesibilidad del público general; quizá re contextualizando obras con respecto a alguna particularidad de su época o lugar⁶, quizá reconstruyendo algún rasgo característico que, como detonador, las resignifique; pero nada más que una pista, sin mayores pretensiones.

Demás está decir que propiciar datos o pistas al espectador nunca será un esclarecimiento, pues todo arte tiene algo de chiste: si te lo cuentan y te lo explican pierde la gracia. ¿Qué gracia es la que corre el riesgo de perderse? La movilización, la experiencia de la risa, lo sensitivo, puramente perceptivo de una obra que le adviene a uno y lo afecta en el sentido más primario y simple. La experiencia estética es intrasmisible, no se puede enseñar ni explicar; pero esta puede ser ayudada por cierto

6- Teniendo en cuenta que todo lo exhibido en un museo conlleva un previo recorte y una extracción del contexto que produce sus sentidos.

Capítulo 3 | Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad

conocimiento que le asigne una cadena de significaciones a la obra, para así propiciar alguna de las miles de interpretaciones que ésta pudiera sugerir. Sin cancelar esa primera aproximación, agregando después de ella sucesivas y aleatorias asociaciones, para sumar puertas de entrada, modos de llegar a un encuentro con obras que, a veces, parecen distantes.

El caso rosarino

La propuesta del Castagnino+Macro logra imponerse, renovándose constantemente con diversas exposiciones que reflejan la diversidad característica del arte. Luego de lo que se exhibe, aparece el destinatario ¿para quién se muestra?, ¿cómo se le muestra?, ¿qué lazo comunicativo se construye con el espectador? Para acercar el público al museo y lo que éste muestra, un aspecto importante suelen ser guías didácticos predispuestos, atentos y preparados en el tema, disponibles a lo largo del recorrido. Al respecto, en las observaciones efectuadas en los diferentes museos de la ciudad se han encontrado guías que, por falta de preparación y escasez de horas de trabajo, están limitados a unos pocos párrafos estudiados. En otros casos, se ha corroborado la imposibilidad de cumplir plenamente su función de guía por tener que desempeñar, al mismo tiempo, otras tareas como cobrar la entrada, lo cual impide inmediatamente su presencia y disponibilidad para con los visitantes a lo largo de la exhibición. Pensando, entonces, en un guía que reciba y sugiera con palabras sueltas –aproximadas, no explicativas– con qué se va a encontrar el ingresante; qué es lo que hay para ver en las diversas partes del recorrido o cómo están organizados los sucesivos segmentos, comentando ciertas intenciones de los curadores o artistas –ya que existen casos en que se reúnen obras y artistas sumamente diversos bajo una nueva idea– o sobre el tipo de obras que se verán.

Capítulo 3 | Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad

Nuevamente, no se pretende con ello eliminar la complejidad de lo contemporáneo, ni mucho menos oficiar de manual explicándolo todo; sino que se acerque al público y que, además de espectador, llegue a sentirse usuario, aprehendiendo mediante la experiencia lo que el museo tiene para ofrecerle que no es más que un patrimonio cultural que, por ser bien público, le pertenece a cada uno de los visitantes. En ese sentido, es pertinente destacar interesantes estrategias que se han creado en los últimos años como el “Museo en la Calle”, que se propone llevar obras de los museos rosarinos a las medianeras en desuso de los edificios de la ciudad generando inmensas reproducciones; también la “Semana del Arte”, evento anual que durante siete días condensa diversas actividades en torno a las artes plásticas; y, por último, la publicación titulada “Recetas”, que son supuestos pasos necesarios para observar una obra contemporánea, propuestos por personalidades de la cultura, publicadas además, cada una de ellas, mensualmente en una hoja coleccionable disponible al ingresar al Macro. Otros casos para detenerse son el curso que se ha dictado especialmente para maestras titulado “Esto lo puede hacer mi hijo”; la actividad “Críticos de la tercera edad”, que lleva obras contemporáneas al geriátrico para promover el intercambio de opiniones, y los desarrollos permanentes del área pedagógica y su trabajo con las escuelas que acercan sus alumnos al museo. Sumado a lo descrito, un buen folleto con breves comentarios sobre las obras expuestas y una actualizada página web brindan información sobre las sucesivas muestras y, para quien quiera saber un poco más, la página contiene el patrimonio digitalizado, con fotos y textos críticos.

Por otro lado, en una entrevista realizada a Marcela Römer, actual directora del Castagnino+Macro, expresó que entre los objetivos de la gestión se destacaran la conservación de la colección, cuidar de ambos edificios, conseguir una oferta de alta calidad, lograr mostrar gran parte

Capítulo 3 | Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad

de la colección –sobre todo las piezas que hace mucho tiempo que no se exhiben–, “fomentar y acrecentar la producción contemporánea del arte” y, finalmente, “realizar una política amplia y participativa”⁷.

Un museo para todo el que lo quiera

Después de lo reflexionado, se puede decir que será alentador ver que los museos de arte continúan abriéndose camino por fuera de sus propios límites: para el público no conocedor, generando charlas y actividades y, a su vez, propiciando espacios para personas especializadas. Otros detalles sencillos, pero no menos importantes, pueden ser la presencia de ciclistas, estacionamiento o la visibilidad misma del museo y el acceso a éste, para lo cual puede ser de gran ayuda, por ejemplo, sacar obras por fuera del edificio; tal vez, proponiendo concursos de obras para el aire libre, pensadas para ser expuestas en las inmediaciones del museo e intervenir el afuera invitando al ingreso. Una estrategia atrayente es mantener al público permanentemente informado de las muestras que se inauguran, pidiendo a cada visitante que deje su dirección electrónica y enviando un boletín periódico, que bien podría ser el resultado de un trabajo conjunto de todos los museos de la ciudad, generando así un folletín común. A su vez, los estudios cualitativos de público son ricas fuentes para conocer a los visitantes, saber quiénes son, qué particularidades e intereses tienen, para luego generar propuestas pensadas para los diversos destinatarios.

Más allá de lo complejo que es ver arte, se comprende que es posible hacer más participativo al museo como lugar y patrimonio de todos, promoviendo la inclusión para las personas especializadas y, asimismo, para los que menos conocen. Que el museo de arte no reciba solo niños escolarizados –que van porque los lleva su maestra–, artistas y profesionales del arte –que van porque los lleva su saber– y turistas –que van porque

7- Profesora Lic. Marcela Römer.
Directora del Museo Castagnino
+ Macro. Entrevista enviada por
correo electrónico 27 de
noviembre de 2011, 11.38 hs.

Capítulo 3 | Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad

los lleva el itinerario de un city tour-, sino una propiedad cultural del que quiera. Sin perder de vista una realidad: que ese deseo que mueve a la búsqueda del arte depende en un principio de la educación recibida. Sabemos que realmente no todos tienen acceso a ella; sin embargo, será un punto a favor que el museo se proponga como algo para todos y no para pocos, propiciando una apertura, cual gesto de invitación sin condiciones, para evitar los prejuicios de quien supone que “no sabe nada de arte” y, por ello, “no entiende”; porque el arte no siempre quiere que lo sepan o lo entiendan, sino que primero será siempre una experiencia que arremete y acontece a los sentidos del que llegue dispuesto a sentirlo.

Para cerrar el presente texto, se citan unas recomendaciones que la artista plástica Diana Aizemberg brinda para todo público sobre cómo dejar de decirle “no entiendo” al arte contemporáneo, aparecidas en el libro “Recetas”. Jugueteadando con el chiste, pero sabiendo que todo chiste tiene algo de verdad, aconseja en un principio erradicar aquel “no entiendo” porque determina la autoexclusión; luego intentar evitar frases como “Esto no es arte”, “¿Quién hizo esto?”, “Esto lo podría haber hecho mi hijo” y prosigue aconsejando:

“Recordar que hay una vida detrás de ese objeto que está frente a nosotros. Es propicia la disponibilidad de la persona que mira. Preguntar y preguntarse. (...)”

Observar el comportamiento de los niños frente a las obras e imitarlos. Encontrar el lugar físico nato, la sensibilidad que excede todas las ideas que tenemos sobre el arte. Eliminar la suposición que hay un modelo de arte y de obra establecido, totalitario y autoritario. (...) Confiar en el gusto personal: impresiones, historias biográficas. Todos tenemos recorridos y conceptos espaciales internos, como cuando ponemos la mesa o elegimos de qué lado dormir en la cama, cuando ordenamos una valija. Los criterios personales valen oro. Fundamental: curiosidad, atención, lectura, es-

Miradas sobre los museos de Rosario. Pasado, presente y futuro.

Capítulo 3 | Rosario: un arte con dos sedes. Breve reflexión sobre los museos de la ciudad

tudio. Agradecer y no rechazar cuando algo resulta raro, poner en acción la curiosidad”⁸.

Bibliografía

- GIUNTA, Andrea. *Poscrisis: arte argentino después de 2011*. Siglo Veintiuno, Buenos Aires, 2009.
- ECHEN, Roberto Echen [et.al.]. *Recetas: las mejores sugerencias para mirar arte contemporáneo*. Rosario: Castagnino/Macro, 2010.

Otras fuentes

- RÖMER, Marcela. Directora del Museo Castagnino + Macro. Entrevista enviada por correo electrónico. 27 de noviembre de 2011, 11.38 hs.
- Folleto Septiembre/octubre: guía de visita de museo Castagnino+Macro, Rosario, 2011.
- Página MACRO/ Castagnino: <http://castagninomacro.org/>

8- ECHEN, Roberto [et.al.]. *Recetas: las mejores sugerencias para mirar arte contemporáneo*. Castagnino/macro, Rosario, 2010. Pág. 64.

El museo como espacio estratégico de comunicación

Sofía Espejo (*)

Organizaciones comunicantes

Pensar el museo desde la comunicación es visualizarlo más allá de encasillamientos teóricos y de disciplinas cerradas; es situarlo en el cruce de diferentes esferas de la sociedad: lo cultural, lo social, lo político, lo económico. Es comprenderlo no como resultado de un proceso, sino como el proceso mismo que subyace y se desarrolla en todos los ámbitos sociales.

Indagamos en los museos como organizaciones, más precisamente, como “organizaciones comunicantes”. El énfasis está puesto en la relevancia que adquiere la comunicación como mediadora, constructora y promotora de las organizaciones. Desde una mirada teórico-práctica, indagamos en el modo en que los museos comunican a la sociedad, desde qué mirada y qué herramientas utilizan.

Para comenzar es preciso definir dos conceptos claves. El primero, es el de “organización”. Un término comúnmente usado como sinónimo de “institución”, y si bien, ambos están estrechamente relacionados y suelen utilizarse indistintamente, es preciso diferenciarlos teóricamente. Siguiendo la definición de Schvarstein: “Se define a las instituciones como aquellos cuerpos normativos jurídico-culturales compuestos de ideas, valores, creencia, leyes que determinan las formas de intercambio social”¹. Los tipos de instituciones (salud, sexualidad, vejez, trabajo, salario, tiempo libre, justicia, religión, cultura) son instituciones universales, que se particularizan en cada sociedad y en cada momento histórico. Continúa diciendo: “Las organizaciones están atravesadas por muchas instituciones que determinan «verticalmente» aspectos de las interacciones sociales que allí se establecen. También las organizaciones son establecimientos tales como escuelas, fábricas, hospitales a los cuales se asigna en general una finalidad social determinada por una o más de las instituciones”².

(*) Espejo, Sofía. Lic. en Comunicación Social, UNR. sofiespejo@hotmail.com

1- SCHVARSTEIN, Leonardo. *Psicología Social de las Organizaciones*. Editorial Paidós, Buenos Aires, 1992. Pág. 26.

2- SCHVARSTEIN, Leonardo. *Psicología Social de las Organizaciones*. Editorial Paidós, Buenos Aires, 1992. Pág. 26.

Capítulo 4 | El museo como espacio estratégico de comunicación

A los fines particulares del estudio planteado, utilizaremos el concepto de “organización”, teniendo en cuenta que el museo es un establecimiento con una finalidad social determinada: ser la memoria de una comunidad, reservorio del patrimonio cultural, educar y entretener al público. A su vez, esta organización está atravesada por diversas instituciones: cultural, social, administrativo, político, legal. Ahora nos preguntamos, ¿por qué hablar de comunicación? Y con ese interrogante abrimos paso a una posible definición de lo comunicacional que nos resulta operativa para la investigación. Siguiendo los estudios de Angélica Núñez la comunicación es entendida como “el proceso de intercambio de significados que hace posible la convivencia y la interacción”³.

Es posible afirmar, entonces, que ya no hablamos de comunicación, como a veces se suele definir, como la transmisión de saberes, información y conocimiento desde un sujeto a otro, en una suerte de transacción lineal de datos. Decimos comunicación y nos referimos a algo más que un traspaso, que una transferencia. Percibimos lo comunicacional en aquellos encuentros que se producen entre los sujetos en la esfera de la diversidad sociocultural. Encuentros que no parten desde un emisor lineal que transmite un saber a un receptor pasivo, sino relaciones ubicuas, pluridireccionales y polisémicas que se establecen entre los actores sociales.

Donde hay comunicación hay personas o, mejor dicho, no hay personas sin comunicación. Los sujetos son seres sociales que necesitan del roce con otros cuerpos, con otras identidades. Al respecto, Nina Cabra de Ayala dice: “Es preciso concebir la comunicación como un campo, es decir como un cruce de fuerzas, no ya como la acción de un sujeto sobre otro sujeto sino como la intervención de una acción sobre otra acción. Y este actuar resulta configurador de la vida y del

3- NUÑEZ, Angélica. *El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal*. Bogotá, Colombia. Pontificia Universidad Javeriana. En: *Universitas Humanistica*, Número 63, 2007. Pág. 195.

encuentro con el otro”⁴. Más allá de la definición sociofilosófica del término, nos detenemos en la palabra “encuentro”. La comunicación resulta un encuentro de intersubjetividades que suponen identidades, concepciones y prácticas sociales diferentes.

Siguiendo esta línea, afirmamos que la comunicación es diálogo entre sujetos. Sujetos que no están solos, apartados, sino que conforman sociedades, organizaciones, comunidades. Seres que, por el simple hecho de vivir en sociedad, adquieren compromisos, responsabilidades, deberes, obligaciones entre sí. Como dice Fernando Flores: “La comunicación es la generación de compromisos sociales”⁵. La comunicación es la que da cuenta de este fenómeno social que se establece entre los sujetos: la creación de redes de conversaciones que van tejiendo y destejiendo en la gran telaraña societaria.

Nos comunicamos y nos organizamos. Nos organizamos para poder comunicar. Y es en ese hecho comunicativo donde hacemos hincapié. ¿Comunicar qué? y ¿para qué?

El museo constituye una organización. Es un grupo de personas que se encuentra con objetivos y proyectos comunes. Como dice Rafael Echeverría: “Las organizaciones son fenómenos lingüísticos: unidades construidas a partir de conversaciones específicas que están basadas en la capacidad de los seres humanos para efectuar compromisos mutuos cuando se comunican entre sí. Una empresa es una red estable de conversaciones”⁶. Y acentuando la relevancia de la comunicación como proceso subyacente a toda organización, continúa diciendo: “Sin lenguaje no podríamos construir organizaciones”⁷.

Un concepto se repite en estas definiciones: conversación. Conversar proviene del latín, formada con el prefijo “con” (junto) y “versare” (gírar, dar vueltas). Conversar es dar vueltas con el otro, enredarse y dejarse afectar por él. Como dice Gadamer: “La conversación posee

4- CABRA DE AYALA, Nina. *La comunicación como transmutación de cuerpos*. En: Clase n° 23 por: Lic. Adriana Zambrin, 2004.

5- FLORES, Fernando. *Creando organizaciones para el futuro*. 5ª ed. Dolmen Ediciones, Chile, 1997. Pág. 69.

6- ECHEVERRÍA, Rafael. *Ontología del lenguaje*. 4 ed. Dolmen ediciones, Chile, 1997. Pág. 259

7- ECHEVERRÍA, Rafael. *Ontología del lenguaje*. 4 ed. Dolmen ediciones, Chile, 1997. Pág. 259.

Capítulo 4 | El museo como espacio estratégico de comunicación

una fuerza transformadora. Cuando una conversación se logra, nos queda algo. Algo que nos transforma”⁸. La palabra no es representación, constatación del mundo sino construcción, creadora de mundos y posibilidades. El lenguaje no sirve para representar estados del mundo sino para transformar dichos estados, modificando al mismo tiempo a quien lo produce y lo comprende⁹.

Por lo tanto, las organizaciones deben ser redes de conversaciones, en donde los miembros que la componen dialoguen constantemente, ya sea al interior como hacia el exterior de la misma. Deben ser agentes de acción y transformación de la sociedad a partir de su labor cotidiana.

Annie Bartoli¹⁰ desarrolla el concepto de “organización comunicante” y “comunicación organizada”, y define ciertas características que debe tener la misma para que sea efectiva:

- Abierta: para comunicar con el exterior, en emisión y recepción interactivas.
 - Evolutiva: ni rutinaria ni excesivamente formalista para manejar la evolución y lo imprevisto.
 - Flexible: para permitir una dosis oportuna entre comunicación formal y comunicación informal.
 - Con finalidad explícita: para proporcionar un hilo conductor a la comunicación formal.
 - Responsabilizante: para todos con el fin de evitar la búsqueda de un poder artificial por parte de algunos mediante la retención de información.
 - Energética: para crear por si misma mediante información, formación y comunicación, potencialidades internas y para saber llevarlas a la práctica.
- Si concebimos el museo como una organización comunicante, la visualizamos como un espacio abierto, dúctil, en movimiento, que está a la par de los cambios socioculturales y que mantiene un diálogo constante con la sociedad. De este modo, las organizaciones dejan

8- GADAMER, Hans-Georg. *Verdad y método*. Ediciones Sígueme, Salamanca, 1991. Págs. 38-48

9- FABBRI, Paolo. *El Giro semiótico*. Editorial Gedisa, Barcelona, 1999.

10- BARTOLI, Annie. *Comunicación y Organización, la organización comunicante y la comunicación organizada*. 1. Ed: Paidós Ibérica, Buenos Aires, 1992. Págs. 126-127.

de ser aquellas estructuras de antaño: estáticas, imponentes, distantes, burocráticas e indiferentes para constituirse como unidades móviles, cercanas y accesibles para todos.

Postulamos un tipo de organización nueva, emergente que entiende el entorno sociocultural que lo rodea y que busca constantemente las mejores herramientas para comunicar y comunicarse. No es ajeno a las demandas que impone una atmosfera social siempre cambiante y compleja y, para ello, debe conjugar tanto la imaginación como la razón para obtener buenos resultados.

Museo, comunicación y mediación

Desde estas premisas teóricas comenzamos a indagar acerca del modo en que los museos comunican a la sociedad y cómo se construyen como espacios de mediación.

Comenzamos definiendo el término “museo” desde el Consejo Internacional de Museos (ICOM)¹¹: “El museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público que adquiere, conserva, estudia, expone y transmite el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y de su medio ambiente con fines de educación y deleite”.

Tomaremos de esta definición solo unos puntos –dejaremos de lado los términos “institución” y “transmisión”– que nos llaman la atención:

- Al servicio de la sociedad.
- Abierta al público.
- Con fines de educación.

Dentro de la definición propiamente dicha de “museo”, encontramos las claves para entender el rol que cumple la comunicación dentro del mismo: el museo debe estar ligado estrechamente a la sociedad, abiertamente y por medio de la educación. Pero no hablamos de edu-

11- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. *Conceptos claves de museología*. Armand Colin y ICOM, 2010.

Capítulo 4 | El museo como espacio estratégico de comunicación

cación de tipo “escolar” o “universitaria” ligada solo a un sector privilegiado de la sociedad y asociada a lo institucional. Nos referimos a la educación “no formal”, abierta a todos. Como dice Núñez: “El aporte de los museos se ubica en el plano de la educación no formal. El museo tiene como misión estimular procesos de transformación del imaginario colectivo e individual para la creación y fortalecimiento de los lazos identitarios”¹².

La autora afirma que además de la conservación del patrimonio y de ser depositarios de la memoria de un país o grupo social, la misión de los museos es la educación. De la interacción con el público depende su impacto en la sociedad y con él la razón de su existencia: “Los museos son una fuente potencial para la construcción del sentido de un grupo humano desde su esfera más significativa que es el patrimonio cultural”¹³.

Educación, interacción con el público y construcción del sentido

Son las funciones claves que debe cumplir el museo para ser una organización comunicante y lograr sus objetivos particulares como institución. Al respecto dice Gómez: “Concebir un museo como un escenario interactivo, apto para la exploración y el descubrimiento y finalmente para el crecimiento intelectual, cultural y humano de sus usuarios supone, antes que otra cosa, diseñar un proyecto educativo integral, que haga posible convertir el propio museo en un escenario innovador de aprendizaje creativo y significativo”¹⁴. El museo como espacio interactivo, estratégico y educativo.

El rol del museo es ser “mediador” entre la cultura y la sociedad. Es el puente que aproxima el patrimonio cultural al público, que construye su identidad a partir de él. Apelamos nuevamente al ICOM para definir el concepto: “La mediación procura hacer compartir entre los

12- NUÑEZ, Angélica. *El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal*. Pontificia Universidad Javeriana. En: *Universitas Humanística*, Bogotá, Colombia, 2007. Pág. 194.

13- NUÑEZ, Angélica. *Ibidem*. Pág. 194.

14- OROZCO GÓMEZ, Guillermo. *Los museos interactivos como mediadores pedagógicos*. En: *Revista Electrónica Sinéctica*, 2005. Págs. 38-50.

visitantes las experiencias vividas en el momento de sociabilidad de la visita, así como el surgimiento de referencias comunes. Se trata de una estrategia de comunicación de carácter educativo que moviliza, alrededor de las colecciones expuestas, diversas tecnologías y pone, al alcance de los mismos, los medios para comprender mejor la dimensión de las colecciones y participar de sus apropiaciones”¹⁵. Mediación, comunicación y educación, son conceptos que van de la mano en el proceso de construcción del vínculo entre el museo y la sociedad. Debemos considerar la exposición del museo como un espacio de mediación donde es posible estimular el respeto por la diferencia, crear alianzas entre los grupos y creer en la posibilidad del diálogo.

Como dice Martín Barbero: “Las mediaciones son ese lugar desde donde es posible comprender la interacción entre el espacio de la producción y el de la recepción”¹⁶. “Producción” de parte del museo a través de las exposiciones, actividades lúdicas y recreativas y “recepción” por parte del público que asiste al museo buscando entretenerse, educarse, identificarse con el espacio.

¿Qué queremos decir cuando hablamos de “rol mediador”? El museo es una organización que funciona como enlace, conexión, vocero de la cultura de un pueblo. Es quien lleva, acerca, democratiza el patrimonio cultural para que todos tengan igualdad de acceso a ella. Esto quiere decir que debe poner en funcionamiento diferentes estrategias comunicacionales que promuevan la creación de lazos de identidad entre la sociedad y su cultura. Movilizar, por medio de la educación, las exposiciones y la tecnología, los medios para poder “bajar” el lenguaje de la oferta museológica a los diferentes niveles de comunicación para que todos puedan apropiarse de ella.

La propuesta de los museos debe partir desde un desarrollo integral que involucre tanto a los niños como a los adultos y ancianos, apelando a la sensibilidad ética y artística, desde lo lúdico y participativo.

15- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. *Conceptos
claves de la museología*. Bajo
la dirección de André Desval-
lées y François Mairesse Ed. Ar-
mand Colin. página 29. 2010.

16- MARTIN BARBERO, Jesús.
*De los medios a las media-
ciones*. Gustavo Gili, Barcelona,
1987. Pág. 229.

Capítulo 4 | El museo como espacio estratégico de comunicación

Comunicación estratégica en el espacio museal

Una vez desarrollados los conceptos operativos ofreceremos una propuesta de autoanálisis para evaluar el modo en que los museos de la ciudad de Rosario comunican tanto interna como externamente, así como para diseñar futuras acciones tendientes a superar los obstáculos comunicativos.

Tomando como referencia algunos puntos del esquema propuesto por Sandra Massoni¹⁷, analizaremos acerca de los movimientos que se deben aplicar para que una organización comunique estratégicamente. Estos son:

1. **Primer movimiento:** de la comunicación como información a la comunicación como momento relacionante de la diversidad sociocultural.

Es muy común escuchar decir: “Yo no voy al museo, no entiendo nada” o “¿Al museo? ¡Qué aburrido!”. Situamos al museo en el terreno del conocimiento, de lo técnico. En fin, de lo aburrido. Asistimos al museo obligados por la escuela y no volvemos a ir más. Lo encasillamos como un establecimiento ajeno, indiferente, alejado con la realidad, que no ofrece nada que nos interese.

Quizás es muy duro hacer esas afirmaciones de modo tan radical, pero es real hoy en día que muchos museos locales siguen perteneciendo a la antigua línea de la museología tradicional. “Depósitos de cadáveres aniquilados en un tiempo”¹⁸, como dice Navajas, donde los pasos primordiales eran: la conservación, la clasificación y la muestra a un público visitante que solo contempla las obras y no participa del entorno.

A partir de las entrevistas y observaciones realizadas, pudimos extraer diferentes conclusiones:

- Los museos no tienen un objetivo o un proyecto común a largo plazo.
- No hay museos que hagan estudios de público donde se analice a

17- MASSONI, Sandra. *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens Ediciones, Rosario, Argentina, 2007.

18- NAVAJAS, Oscar. *Interpretar el museo*. En: Boletín de Interpretación, 2007. Nº 17. p. 17. Universidad Antonio de Lebrija, Madrid, España, 2007.

quién va dirigida la muestra y qué nivel de instrucción tiene.

- El visitante es un espectador pasivo que no participa, solo contempla las muestras estáticas.

- El museo es visto como un lugar apático, sin diversión.

- Falta de decisiones políticas que solventen las demandas del museo.

Un aspecto clave que subyace a todos los enunciados es la falta de un *planeamiento estratégico de comunicación*. Este implica tanto el planteamiento de objetivos y metas, diseño de proyectos, estudios del público así como un trazado de las estrategias y técnicas plausibles de aplicar para cumplir con lo planificado.

El museo no es un reservorio de conocimientos cuya función es la de informar o instruir a la sociedad. Su misión como organización va mucho más allá de ser mero transportador de un “pasado” a un “presente” y cuyo asombro por parte del público se centra en contemplar la magnitud del paso del tiempo en los objetos expuestos.

Cuando nos comunicamos con otro sujeto, ya sea individual o colectivo, nos enfrentamos a una realidad sociocultural particular, única. Nuestro mensaje, en este caso el que quiere comunicar el museo a través de las exposiciones, no es un paquetito cerrado que vale para todos de la misma manera. Cada sujeto receptor de nuestro discurso tiene un marco interpretativo singular por lo que se apropiará del mensaje de una determinada manera.

Hoy en día el museo genera distorsiones en los mensajes, porque está parado en la vereda del “saber” y construye un discurso cerrado, ajeno con la diversidad del mundo que lo rodea. Esto sucede porque, al ofrecer una propuesta, como la de los museos por medio de las muestras, se concibe a la comunicación como un objeto material hecho, terminado, que se entrega a un sujeto que tiene que asimilarlo, como si se lo comiera.

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

El museo debe pasar de ser un emisor lineal a ser un promotor dinámico de encuentros con el público. Como dice Massoni: “La información tiene que ser comprensible para el otro y esto requiere, por supuesto, que se compartan códigos entre quienes van a comunicarse, pero teniendo en claro que esto solo no garantiza la comunicación. Muchos profesionales tienden con frecuencia a hablar con un lenguaje técnico que resulta inentendible para quien no es especialista”¹⁹.

Es importante que los museos puedan ser comunicadores en movimiento, a la par de las demandas de un público siempre cambiante, siempre errante. Por eso, debe tener en cuenta tanto la diversidad de los receptores como la situación más idónea para comunicar, es decir, cuál es el momento acertado para establecer contacto con los otros a través de propuestas y proyectos y qué es oportuno que nuestros mensajes digan en cada circunstancia y ante cada actor diferente. El museo entra en un diálogo con lo social, a modo de una conversación cotidiana que se establece mediante muchos factores: disposición espacial, actividades lúdico-recreativas, atención al público, señalización, etcétera. Todos ellos forman parte del lenguaje como un proceso de creación de sentido. Como dice Núñez: “En el museo la exposición como tal es el medio o emisor del mensaje que tiene sus propias reglas de ordenamiento de los signos o “sintaxis” (palabras, sonidos, colores, texturas), especialmente en lo que se refiere a la disposición de estos signos en el espacio; esta disposición obedece a un discurso y unos contenidos temáticos a comunicar que constituyen la “semántica” de la exposición en este proceso y finalmente la “pragmática” se refiere al visitante quien, al recorrer la exposición recibe el mensaje, lo interpreta a partir de su propia experiencia y conocimiento, lo aplica a su situación actual con lo cual se hace efectivo el proceso de comunicación”²⁰.

19- MASSONI, Sandra. *Ibidem*.

20- NUÑEZ, Angélica. El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal. En: *Universitas Humanística*. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia, 2007. Pág. 189.

Hay que tener cuidado en pensar que la comunicación es solo cuestión de emisión. Al planear estrategias para comunicarnos con la sociedad inmediatamente pensamos exclusivamente en los mensajes, los canales de distribución y el modo en que vamos a emitir la enunciación. Es preciso también conocer las matrices socioculturales a partir de las cuales se va a leer ese mensaje.

Al decir matrices nos referimos a “una especie de guión, de modelo narrativo, que articula comportamientos y dentro del cual cada uno puede completar informaciones y hacer inferencias. Las matrices son sistemas de asimilación y a la vez sistemas de producción. Sabemos cosas y sabemos hacer cosas. Comprendemos y hablamos”²¹. Sus componentes son:

- Actores (personas, grupos e organizaciones clave, etcétera).
- Modos (formas de comunicación, códigos, redes de interacción, etcétera).
- Espacios (lugares de intercambio, circulación y resemantización de las novedades, etcétera).
- Saberes (visión del problema, conceptualizaciones, destrezas, etcétera).

A partir de los matrices podemos comprender las necesidades e intereses del público y poder planificar estrategias de comunicación.

Otro aspecto a tener en cuenta es el proceso de lectura. Es en la lectura cuando el mensaje se completa, se termina, se le otorga un sentido, una significación. Cuando hablamos de comunicación estratégica nos referimos, ante todo, a reconocer este momento de completamiento, es decir, tratar de ponerse en el lugar del otro para imaginar cuáles son sus interpretaciones, el modo en que construyen sentido. Como dice Massoni: “El diseño de estrategias de comunicación no es un plan, una fórmula a aplicar sino un conjunto de dispositivos que mejoran la oportunidad de contacto con el otro. Tenemos, básicamente, que poder ponernos en el lugar del otro para reconocerlo. Sólo así podremos convocarlo a participar”²².

21- MASSONI, Sandra. *Ibidem*.

22- MASSONI, Sandra. *Ibidem*.

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

Decimos, entonces, que el museo debe establecer una relación estrecha con el público, estudiando sus características, sus necesidades, demandas, expectativas, deseos, a fin de no estar alejado de la sociedad y ofrecer un espacio colectivo de integración, participación y construcción de identidad.

2. Segundo movimiento: de la comunicación al final de línea a la comunicación como cuestión de equipos.

La comunicación atraviesa a la organización, porque es su forma de relación, la manera en que cada organización trata con sus miembros, se vincula con la sociedad y con las otras instituciones con las que interactúa.

Es frecuente asignar a la comunicación un rol secundario y ubicarla en la última fase de trabajo de una organización: en la oficina de prensa, de relaciones públicas, de publicidad, de marketing, etcétera. Se la asocia al final de la línea, ocupando funciones puramente superficiales y ornamentales. Esta concepción es la que lleva a dejar de lado un proceso fundamental que se debe efectuar durante y en conjunto con las demás tareas de la organización.

La comunicación es una dimensión presente en cualquier acción social y abarca todos los aspectos de la vida de la organización. La comunicación consiste en una forma de relación que va configurando cada una de las acciones previas y que pasa, entonces, a ser una cuestión de equipos interdisciplinarios capaces de instalar conversaciones múltiples en lugares específicos²³.

Trabajar en equipo, no solo de comunicadores, significa acoplar diferentes miradas y perspectivas en una misma dirección. Entablar conversaciones que emergen de diferentes experiencias y formaciones disciplinarias, para gestionar un proyecto en conjunto que no

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

deje de lado ningún aspecto. Solo a partir del trabajo en equipo es que se pueden planificar estrategias de comunicación. Y en este punto hacemos hincapié.

Es común ver en algunas organizaciones –y el museo no escapa a ellas– que existe una tendencia al trabajo atomizado, desfragmentado. Suele haber casos de establecimientos que, por motivos coyunturales, institucionales o políticos funcionan al interior del mismo como bloques separados cuyos objetivos particulares no coinciden con un proyecto común a la organización. En el caso de los museos esto tiene una repercusión externa: se generan vacíos, baches en la gestión de actividades, convocatorias y desarrollo diario del museo. La mayoría de los museos locales cuentan con varios departamentos o personas que realizan diversas funciones dentro del mismo, ya sea, la parte administrativa, de atención al público, investigación, conservación de las obras, recreación, etcétera. Al interior de la organización hay diferentes roles y trabajos designados, con sus propias realidades y modos de acción. Si el museo no contempla espacios de integración de los diferentes ámbitos donde se pueda debatir acerca de las experiencias particulares, qué tipo de actividades se desarrollan y qué respuestas reciben del otro lado, no hay una perspectiva holística de la situación general del museo. Es importante establecer instancias de participación y de planeamiento conjunto, reuniones mensuales, semestrales, donde se pueda relevar la situación actual del museo y planificar mejoras y evaluar los resultados.

Al no tener una gestión conjunta de todos los miembros que la conforman, el museo no sabe adónde se dirige. Como toda organización debe contar con misión, visión y valores, así como objetivos y metas a alcanzar en tiempos determinados. Apartir de la confluencia de diferentes enfoques y disciplinas, el trabajo nutre y promueve un de-

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

sarrollo completo y coherente del museo, teniendo en cuenta todos los aspectos que hacen a la vida y crecimiento de la organización. Hoy en día se habla mucho del término “gestión” aplicado no solo a las empresas sino a las organizaciones sin fines de lucro, como es el caso de los museos. Su aplicación deriva de la diversificación de actividades que hoy en día tiene lugar en los mismos y de la especialización de tareas que ha convertido a los museos en centros cuya complejidad de organización y administración puede ser comparable a las empresas²⁴.

Isabel Bravo Juega propone cuatro conceptos básicos acerca de la administración y gestión de museos:

- Planificación
- Organización
- Motivación
- Control

La planificación refiere a la definición de objetivos para luego conducir al museo hacia las metas propuestas, enmarcadas dentro de las funciones básicas del mismo: adquisición, investigación, conservación, documentación, educación y exposición. Dentro de la planificación se incluye, entre otras, la programación de actividades, valoración de los recursos necesarios, asignación de presupuesto.

La gestión engloba la organización de los recursos necesarios para lograr los objetivos, tanto los financieros como los humanos. La organización de estos últimos implica la reestructuración del personal y una definición de sus actividades en consecución de los objetivos dentro de un organigrama que establezca la jerarquía y las relaciones. La motivación refiere al vínculo que se construye entre la organización y el personal, estableciendo comunicación entre ambos. Los miembros de la organización deben tener conocimiento de los obje-

24- BRAVO JUEGA, Isabel. *La organización y gestión de museos*. Boletín de la ANABAD, Tomo 45, 1994. Págs. 177-193.

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

tivos para poder asumirlos como propios. La delegación y la descentralización son fórmulas destacadas por muchos profesionales que contribuyen a la motivación del personal de museos y a que realmente exista un trabajo en equipo.

Los sistemas de control son necesarios para evaluar si el museo está en vías de alcanzar los objetivos propuestos y, por tanto, también si la organización cumple con las funciones básicas.

Este esquema propuesto, muy formal y acotado, es un bosquejo que nos sirve de guía para pensar acerca de los puntos fundamentales que no hay que perder de vista en la gestión de museos. Cada organización deberá analizar su propio estado actual de la situación, potenciando las posibilidades y capacidades así como sus limitaciones y asperezas. Resaltar aquellas ventajas que tienen por el hecho de ser una organización reconocida, valorada y apropiada por la sociedad: su ubicación en espacios públicos, su colección única de objetos irrepetibles, su alcance a la comunidad. Detectar aquellas situaciones que entorpecen su acercamiento y diálogo con la sociedad: estancamiento, prejuicios, desorganización, práctica delegativa, problemas de autogestión.

Es importante concebir al museo como organismo vivo, complejo, heterogéneo y en movimiento, que requiere un planeamiento y seguimiento constante en sus tareas. La clave de una buena gestión está en definir claramente las tareas o actividades a realizar dependiendo de los objetivos, señalar qué profesionales se deben hacer cargo de las tareas y crear un marco adecuado de relaciones y dependencias para que todo este engranaje funcione y se cumplan los objetivos propuestos²⁵.

La comunicación está íntimamente vinculada a la calidad de las prácticas de las organizaciones y a su coherencia con los objetivos, metas,

25- BRAVO JUEGA, Isabel.
Ibidem. Págs. 177-193.

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

voluntades de diálogo y participación de sus miembros. Conformar equipos interdisciplinarios con miradas complejas para accionar en lugares específicos es la clave para que el museo pueda, a partir de la organización interna, proyectarse hacia fuera.

3. Tercer movimiento: diseñando estrategias

A lo largo del artículo mencionamos repetidamente la palabra “estrategia” enfocada a lo comunicacional. Nos preguntamos entonces: ¿a qué nos referimos cuando hablamos de “estrategia de comunicación”? Siguiendo la definición de Massoni, decimos que “la estrategia de comunicación es un dispositivo de conversación que sienta las bases de una interacción social deseable en el marco de un proyecto”²⁶. Una estrategia de comunicación implica reconocer tanto lo simbólico (mensajes, palabras, imágenes, textos) como lo material (prácticas, rutinas productivas, soportes, canales) imbricados; es decir, mezclados, empujándose mutuamente en el proceso de transformación.

La realidad en la que estamos nos establece nuestro punto de partida para poder desarrollar nuestras estrategias. Es importante hacer un diagnóstico de la situación actual del museo teniendo en cuenta los factores internos y externos: organización, gestión, relaciones interpersonales, planificación, presupuesto, departamentos, actividades, convocatoria, imagen, etcétera. De este modo, enumeramos los temas pertinentes a tratar posteriormente, teniendo en cuenta la dimensión de cada uno y sus diferentes aristas.

Una vez que conocemos la realidad actual de la organización detectamos el/los problemas existentes. Es decir, pasamos de los temas a los problemas, abordando la complejidad de los mismos, en todos sus aspectos y niveles. Por medio del “extrañamiento”, comenzamos a percibir lo cotidiano desde otro lugar, interrogando y problematizando

los temas relevantes. Por ejemplo, la falta de convocatoria del público al museo puede implicar diferentes causas, entre ellas, falta de comunicación y difusión, poca oferta de actividades lúdicas y recreativas, que a la vez ocurre debido a la falta de presupuesto o de organización. A partir del reconocimiento de los problemas, se avanza hacia un cambio, una propuesta de mejora y un futuro proyecto.

Luego de la primera instancia de revisión, debemos reconocer los actores que participan del problema, aquellos involucrados en él, directa o indirectamente. Por ejemplo, el director del museo, alguna dependencia estatal que esté relacionada con el mismo, como la Secretaría de Cultura en el caso de un museo público, un profesional encargado de la comunicación del museo, el público que asiste al museo, etcétera. Cada actor está relacionado con el problema de una manera particular por lo que resulta importante comprender los intereses y necesidades de los mismos para abarcar de manera integral la situación problemática. Los actores no son nunca estandarizados ni permanentes, sino que son reconocidos como relevantes para cada aspecto del problema desde una perspectiva de complejidad²⁷.

Teniendo en claro el problema y los actores involucrados en el mismo podemos comenzar a diseñar la estrategia de comunicación. El diseño de estrategias de comunicación es una forma de planificar desde el presente los futuros posibles, las transformaciones que podemos ir acordando con diferentes actores, los cuales irán cambiando a medida que logremos nuestros objetivos y reforcemos nuestra identidad institucional.

Según el tamaño de la organización que la elabore, una estrategia de comunicación puede incluir: acciones, proyectos, programas y políticas. Estos distintos niveles de la gestión tienen diferentes grados de complejidad y se pueden concebir independientemente o artu-

27- MASSONI, Sandra. *Ibidem*.

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

lados entre sí en el marco de una matriz de planificación general para la estrategia de comunicación de la organización²⁸.

- **Nivel Acciones:** es el conjunto de actividades que aportan a un componente determinado de un proyecto. Es una estrategia de corto plazo con fecha de inicio y fecha de finalización menor a un año (secuencial). Genera aprendizajes y resultados inmediatos que permiten ajustar la intervención. Incluye: objetivo, grupos meta, propósito, actividades, recursos, productos, indicadores. Es el nivel de mayor desagregación de la intervención. Por ejemplo, una campaña sobre conciencia ambiental que convoque a la gente a asistir al museo (por caso, de Ciencias Naturales) a participar de jornadas de cuidado del medio ambiente.

- **Nivel Proyectos:** es la organización de actividades y recursos para intervenir en un nivel específico de la problemática. Articula varias líneas de acción para solucionar aspectos del problema. Es una estrategia de mediano plazo (más de un año) que empieza y termina. Los proyectos mantienen pertinencia con los programas de los que son parte. Pueden ser proyectos transversales, que aportan a los objetivos de distintos programas. Tienen un énfasis operativo que debe incluir las siguientes etapas: diagnóstico, diseño, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación. Por ejemplo, un proyecto municipal sobre artistas rosarinos que articule diferentes acciones: promoción de artistas plásticos rosarinos en el Museo de Arte Contemporáneo, a partir de exposiciones, concursos, programa de becas y pasantías, subvenciones, etcétera.

- **Nivel Programas:** formula una situación deseada frente a un déficit que condiciona el desarrollo de la ciudad/región/organización. Agrupa

a las estrategias en torno a un mismo objetivo. Es el primer nivel operativo de la política. Se realiza en base a analizar escenarios posibles y fijar una concepción de futuro para los problemas. Debe incluir las siguientes etapas: diagnóstico, diseño, planificación, ejecución, seguimiento y evaluación. Articula un conjunto de proyectos, que aportan al mismo propósito de la política. Tiene metas a largo plazo, que permiten evaluar en qué medida se van alcanzando los objetivos y especifica cómo aportan a la consecución de la política. Por ejemplo, un programa sobre la preservación del patrimonio de la ciudad que articula diferentes proyectos: creación de una comisión de preservación de objetos que funcione al interior del museo, apertura de nuevos espacios para los archivos documentales y fotográficos.

- **Nivel Político:** es la definición de un para qué/propósito global de la gestión a largo plazo. Es el nivel de toma de decisiones para solucionar los problemas y abordarlos también preventivamente de manera de asegurar la sustentabilidad a nivel de desarrollo urbano/regional. Se sustenta en marcos y regulaciones. Establece la asignación de recursos. Está conformado por un conjunto de programas, que persiguen los mismos objetivos.

Una vez definido el nivel de la estrategia a implementar, se piensa al interior de la misma, aquellos puntos fundamentales que hay que tener en cuenta:

- **Objetivo específico:** indicar qué se logrará con esta acción, quiénes, de qué manera, dónde, en qué tiempo y con qué cantidad/calidad. Por ejemplo, el objetivo es lograr mayor convocatoria de jóvenes a los museos a partir de la renovación de la oferta del mismo y del modo de exposición. La meta es pasar de “X” número de jóvenes a “Z” número de jóvenes en el período de un año.

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

- **Grupos meta/matriz:** son los actores con quienes se realizarán las actividades planificadas para el logro de los objetivos. Caracterizarlos e indicar cantidad. Por ejemplo, docentes, profesionales o voluntarios a cargo de la coordinación de actividades, técnicos y especialistas para la remodelación del museo y los destinatarios directos, jóvenes entre 15 y 25 años.

- **Propósito de la acción:** es el para qué se implementa la acción en relación a los objetivos de la gestión integral de la problemática. Por ejemplo, se implementan diferentes actividades lúdicas y recreativas en el museo para captar la atención de los jóvenes, etcétera.

- **Actividades:** registrar todas las tareas principales que conforman la línea de acción a fin de transformar insumos (fondos, materiales) en resultados (organizaciones, productos). Se diseñarán puntualmente las actividades que se pondrán en funcionamiento y las posibilidades de realizarlas.

- **Recursos:** registrar todos los insumos necesarios para llevar a cabo las actividades.

- **Productos:** son los resultados verificables (bienes o servicios) que logra cada actividad planificada.

- **Indicadores:** es una especificación cuantitativa y cualitativa verificable que mide el logro (grado de cumplimiento) del objetivo de la gestión integral del componente de la problemática con el que trabaja la actividad. Como fuimos observando, un museo requiere de planificación y administración interna al igual que otras organizaciones. Su complejidad reside justamente en el hecho de ser un establecimiento híbrido: una organización sin fines de lucro cuya función es social pero cuya gestión

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

es similar a la de una “empresa”; posee departamentos específicos, cargos, jerarquías, funciones, etcétera. Sumado a este carácter heterogéneo, el museo, como otras organizaciones, ha sufrido los efectos del paso del tiempo: resulta un establecimiento atrasado en relación a las continuas demandas de las nuevas generaciones. La era de lo instantáneo y efímero, de las redes sociales, de las nuevas dimensiones que habilitaron las tecnologías digitales, no pueden competir contra una entidad añeja y estanca como son los museos.

Es preciso enfocar la mirada en otra dirección. Sacarnos los preconceptos que suelen aparecer a la hora del análisis: pensar que el museo tiene que ser “necesariamente” anticuado, tradicional y aburrido, imposible de sufrir transformaciones profundas. Debemos observar a quien es la beneficiaria directa de estas organizaciones: la sociedad. Y, a partir de esa premisa, deconstruir buscando cambios y abrir a nuevas posibilidades. Como dice Mónica Viñarás en su artículo acerca de la comunicación estratégica de los museos: “Si durante siglos, el protagonismo para el gestor del museo, ha estado dentro de sus paredes, en sus obras, conservación, investigación, en los últimos años, el protagonismo también está fuera, en el público, en los actores sociales y en la sociedad en general. En las personas que con su visita y su interés, dan vida a la obra, pues la experiencia museística no deja de ser consecuencia de un acto comunicativo en sí mismo, entre la obra y el visitante”²⁹.

Actualmente, la mayoría de los museos locales solo se limita a “informar” de sus actividades, sin ninguna otra intención que difundir. El público, la opinión, la imagen, no interesan ya que no se tienen en cuenta en los proyectos de gestión y planificación de los museos. Es necesario abrirse a una visión renovada que hace emerger una nueva figura en el museo: un responsable de comunicación que determine

29- VIÑARÁS, Mónica. *La planificación estratégica de la comunicación en instituciones artísticas y culturales*. Abad Universidad Antonio de Nebrija: Global Media Journal Volumen 6, Número 11. Edición Iberoamericana, 2009. Págs. 36-54.

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

cómo y con qué públicos hay que establecer relaciones estables, cuáles son los objetivos, valores y misión de la organización, qué se quiere comunicar y cuáles son las mejores herramientas para hacerlo³⁰.

Los museos locales se deben transformar en espacios interactivos de participación, aprendizaje, entretenimiento e identificación. Para ello, debe estrechar lazos con la comunidad, abrirse a nuevos encuentros y no tener miedo a los cambios: menor distanciamiento, más cuerpo y contacto con las exposiciones, mayor aprovechamiento de los espacios y apertura hacia nuevas formas de aprehender la cultura. A las clásicas y habituales actividades que tienen los museos: conservación, restauración, investigación, diseño de exposiciones, registro de las colecciones, gestión financiera, seguridad, mantenimiento, etcétera; se deben sumar nuevas formas de conexión con el público: incorporación de nuevas tecnologías digitales, proyección del museo hacia el exterior, nuevas formas de apropiación de las exposiciones a partir de los cinco sentidos, espacios de participación y construcción del conocimiento, apertura hacia lo lúdico y experimental. Conociendo los propios intereses, necesidades y motivaciones, es posible abrirse hacia los deseos y expectativas de la comunidad.

Finalizando podemos decir, tomando las palabras de Sandra Massoni, que una estrategia de comunicación permite trabajar articuladamente con múltiples actores, haciendo que las acciones que se emprenden no sean hechos aislados, sino que contribuyan a una transformación cognitiva en una misma dirección, que integren una propuesta global de cambio.

La comunicación es la posibilidad de encuentro, de acciones y transformaciones. Diagnosticar, evaluar para luego proponer y actuar es la clave para que el museo esté en constante movimiento, reconociendo la realidad sociocultural en la que está inmersa y en contacto directo con la comunidad, de la que es parte.

Bibliografía

- BARTOLI, Annie. *Comunicación y Organización, la organización comunicante y la comunicación organizada*. 1. Ed: Paidós Ibérica, S.A, 1992.
 - BRAVO JUEGA, Isabel. *La organización y gestión de museos*. Boletín de la ANABAD. Tomo 45. 1995.
 - CABRA DE AYALA, Nina. *La comunicación como transmutación de cuerpos*. En: Clase nº 23, a cargo de: Lic. Adriana Zambrin, 2004.
 - CASSINO, Pablo Ariel. *La comunicación en el Museo*. En Internet disponible en: <http://www.nuevamuseologia.com.ar/comunicacion.htm>.
 - DESVALLÉES, André; MAIRESSE, Fracois. *Conceptos claves de la museología*. MUSEO MARIEMONT & ICOM. Ed. Armand Colin. 2010.
 - ECHEVERRIA, Rafael. *Ontología del lenguaje*. Dolmen ediciones, Santiago, Chile, 1997, 4ta. edición.
 - FABBRI, Paolo. *El Giro semiótico*. Gedisa Editorial, Barcelona, España, 1999, 1ra. edición.
 - FLORES, Fernando. *Creando organizaciones para el futuro*. Dolmen Ediciones, Santiago de Chile, 1997, 5ta. edición.
 - GADAMER, Hans-Georg. *Verdad y método*. Ediciones Sígueme, Salamanca, 1991.
 - MARTIN BARBERO, Jesús. *De los medios a las mediaciones*. Gustavo Gili, Barcelona, 1987.
 - MASSONI, Sandra. *Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido*. Homo Sapiens Ediciones, Rosario, 2007.
 - NAVAJAS, Oscar. *Interpretar el museo*. Universidad Antonio de Nebrija. En: Boletín de Interpretación, nro. 17. Madrid, España, 2007.
 - NUÑEZ, Angélica. *El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal*. En: Universitas Humanística. Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia, 2007.
-

Miradas sobre los museos de Rosario. Pasado, presente y futuro.

Capítulo 4 | El museo como espacio
estratégico de comunicación

- OROZCO GÓMEZ, Guillermo. *Los museos interactivos como mediadores pedagógicos*. En: Revista Electrónica Sinéctica, 2005.
- SCHVARSTEIN, Leonardo. *Psicología Social de las Organizaciones*. Editorial Paidós, Buenos Aires, 1992.
- VIÑARÁS, Mónica. *La planificación estratégica de la comunicación en instituciones artísticas y culturales*. Abad Universidad Antonio de Nebrija: Global Media Journal Edición Iberoamericana, 2009.

Democratizar el acceso a la cultura: museos para ¿todos?

Rocío de Frutos^(*)
Gonzalo Martorell^(**)

Los museos surgen en la historia como espacios de educación dedicados a conservar y difundir la cultura y el patrimonio de la Humanidad. Si bien en sus comienzos se desarrollan como lugares propios de las élites, en el siglo XVIII estas instituciones se vuelven hacia un público más amplio, respaldadas por la idea de que toda persona debe tener garantizado el acceso a la educación. El problema es ¿a quiénes nos referimos cuando decimos que los museos están destinados a “todos”? Los tiempos que corren nos obligan a admitir que ya no se puede creer en la existencia de un visitante promedio, sino que tanto la edad, los intereses, como el lugar que cada uno ocupa en la sociedad condicionan la manera de ver y aprehender los contenidos que están al alcance de la mano en los museos. Este colectivo indefinido, que parece brindarle un aire de democracia a la cuestión, ya no responde a la realidad de hoy en día. ¿Cuáles son las posibles soluciones ante esta situación?

Los museos son espacios de educación orientados a un público diverso, complejo, heterogéneo. En sociedades democráticas el rol de la cultura y la educación es fundamental, y es el museo una de las instituciones que, ubicado dentro de la estructura de educación no formal, busca complementar al sistema educativo formal a través de una instancia de enseñanza diferente, basada en herramientas y estrategias alternativas. Quien va al museo tiene la oportunidad de apreciar allí los objetos que le han sido descriptos en los libros, puede incluso en algunos casos interactuar con ellos y de esta manera formarse una idea más acabada de aquel relato abstracto. La idea es volver la experiencia del aprendizaje aún más enriquecedora e integral. Su atractivo no debería ser un problema; sin embargo, ¿qué

(*) de Frutos, Rocío. Estudiante Lic. en Ciencia Política, UNR. roudf@hotmail.com.

(**) Martorell, Gonzalo. Estudiante Lic. en Ciencia Política, UNR. gmartorell@gmail.com.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

ocurre en la realidad cuando el mensaje de los museos no llega a todo su público? ¿Por qué sucede esto?

Una de las principales dificultades que se plantea a la hora de pensar el museo dentro de sociedades contemporáneas es la de remover los vestigios elitistas que lo caracterizaron en sus orígenes. A nivel social, se debe remarcar el carácter abierto, público y didáctico de los museos. Desmantelar la imagen del museo como un lugar para eruditos e intelectuales, como un espacio destinado a unos pocos, es un trabajo necesario para generar el interés en los museos. El objetivo es lograr que la ciudadanía deje de ver al museo como un lugar específico para ciertos sectores de la sociedad, con determinada formación académica o nivel económico, y pueda identificarlo como algo que no le es ajeno.

Junto con esta cuestión, se plantea además el desafío de desplazar la centralidad de las funciones de investigación y conservación que primaron en sus inicios, hacia las de comunicación y difusión que son esenciales allí donde la educación es un derecho universal. Esta transformación se debe acompañar de un auténtico cambio de perspectiva en sus elementos didácticos y comunicacionales, una toma de conciencia sobre lo que se pretende comunicar y a qué público quiere ser dirigido.

Como señalamos, los museos están pensados como un espacio de educación no formal creado para “todos”: un público de características heterogéneas, que cambian con el pasar del tiempo. Pero ¿quiénes son “todos”? Estas organizaciones poseen un público diverso: hombres, mujeres, niños, adolescentes, adultos, ancianos, todos ellos con diferentes grados de formación académica, y diferentes capacidades de acceso a las cuestiones inherentes a lo cultural. El problema de referirnos a “todos” consiste en que esas diferencias sustanciales terminan siendo

desatendidas y se pierden las especificidades de una ciudadanía compleja. Si existen, entonces, sectores de la ciudadanía que no son contemplados en las estrategias de acercamiento de los museos a la sociedad, eso implica que la misión original de estas instituciones pierde su horizonte. Se plantea aquí un primer problema: ¿Quién visita los museos?, ¿cómo conocer a ese “todos”?

Los estudios de público

La ciudadanía actual cuenta con una diversidad de intereses propia de la heterogeneidad que la caracteriza, y los espacios de cultura y entretenimiento no se quedan atrás a la hora de satisfacer y deslumbrar estos intereses con estructuras modernas, alta tecnología y, sobre todas las cosas, buscando constantemente mantenerse al tanto de las cuestiones que más atraen o importan a la sociedad en la que se encuentran. El hecho más claro para ilustrar esta situación son las encuestas telefónicas que las consultoras realizan a los usuarios de ciertos servicios o productos, interesados en su opinión. Esto lleva a las empresas a mantenerse en contacto con sus usuarios y poder estar a la altura de sus expectativas e incluso superarlas. Nos preguntamos entonces ¿Por qué no llevar esta idea al museo?

Ante esa inquietud nos topamos con una primera alternativa: los estudios de público. Esta herramienta nos brinda dos posibilidades. En primer lugar, conocer la especificidad de los visitantes; es decir, tener un conocimiento riguroso del perfil del público que visita los museos. Y, en segundo lugar, al mismo tiempo nos ofrece la posibilidad de saber a qué parte del público no se logra acceder, quiénes son los que no visitan el museo. La línea de llegada de estos estudios de público es principalmente “convertir la investigación sobre el público en una herramienta de gestión integrada en la actividad habitual de

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

los museos, que ayude a la planificación y programación teniendo en cuenta los intereses y necesidades de sus visitantes”¹. De los resultados arrojados por el estudio y su respectivo análisis se llega al conocimiento de los elementos clave para lograr perfeccionar el servicio ofrecido al visitante y se obtiene una visión más clara del camino que los museos necesitan recorrer hacia un mejor cumplimiento de su función social.

El objetivo general de esa herramienta consiste en identificar las principales características de los visitantes, sus hábitos de visita, sus expectativas, motivaciones, necesidades, conocimientos previos sobre el museo, y el contenido del mismo y las impresiones generales una vez realizada la visita. También se puede indagar sobre el nivel de utilización de los servicios ofrecidos por el establecimiento, así como las valoraciones de los mismos. De esta manera, además se logra contabilizar el número de visitas que recibe el museo, cuántas de ellas son realizadas por primera vez y cuántas se repiten.

Problemas de implementación

Algunos de los principales obstáculos que se presentan a la hora de innovar en los museos, y otros espacios públicos relacionados con la cultura, son los referidos a la cuestión presupuestaria y la disponibilidad de recursos. La falta de dinero para desarrollar ciertos proyectos, o la falta de personal o recursos informáticos para poder articular su implementación son dilemas que a diario enfrentan los sectores directivos de los museos a la hora de generar propuestas, que permitan dinamizar la estructura de la organización y obtener información que ayude a generar una planificación estratégica.

Por lo tanto, es importante señalar la existencia de diversas modalidades metodológicas para la aplicación de los estudios de público,

1- MINISTERIO DE CULTURA
DE ESPAÑA. *Laboratorio per-
manente de público de
museos: resumen ejecutivo.*
2007, Pág. 7, 2007, versión
digital disponible en:
www.mcu.es

que nos brindan alternativas para sortear este factor decisivo que es la restricción de recursos. María del Mar Flórez Crespo, de la Universidad de León, señala, en su artículo “La museología crítica y los estudios de público en los museos de arte contemporáneo: caso del museo de arte contemporáneo de Castilla y León”², tres modalidades del estudio de público: la observación de los visitantes durante su visita al museo, la realización de encuestas por parte de los guías y la entrega de encuestas en forma de formularios auto-administrados a los visitantes. Si bien la observación de visitantes durante su recorrido por las diferentes muestras arroja información muy detallada y relevante, requiere de una gran cantidad de esfuerzo y personal formado y destinado específicamente a realizar dichas observaciones. En el caso de las entrevistas, muchas veces los museos no cuentan con suficiente personal para realizarlas a modo personalizado o simplemente su nivel de visitas es demasiado elevado como para implementar una realización de entrevistas a nivel individual. Por estos motivos, la autora señala la elección del uso de los formularios auto-administrados, con la compañía de un obsequio “estímulo” para su realización, como la herramienta adecuada en la experiencia particular del Museo de Castilla y León. Como indica Flórez Crespo, creemos idóneo que “la combinación de diferentes procedimientos de obtención de datos es básica para obtener un buen perfil del visitante del museo”³.

La principal dificultad de esta metodología de recolección de información o, en todo caso su principal requisito, se basa en una correcta elaboración: sin ambigüedades, de fácil entendimiento para el usuario, y su correcto diseño para un posterior análisis de los datos sin inconvenientes. Vemos aquí que la cuestión de los recursos, si bien está presente, no es el problema central que presenta la herramienta de observación

2- Versión digital del artículo disponible en el sitio: www.dialnet.unirioja.es

3- CRESPO, María del Mar Flórez. *La museología crítica y los estudios de público en los museos de arte contemporáneo: caso del museo de arte contemporáneo de Castilla y León*, Revista digital De Arte, no. 5. 2006.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

de públicos, sino la rigurosidad científica/metodológica en el desarrollo de los formularios, y la observación y el seguimiento de su implementación; en tanto que el posterior trabajo de reunión de datos y procesamiento de información es simple y solo requiere constancia.

La potencialidad de los estudios de público deriva de poder aportar a los diferentes niveles de gestión del museo la mirada del visitante sobre las muestras, sobre sus servicios, sobre la atención que prestan los empleados, y tantos otros factores fundamentales a tener en cuenta a la hora de pensar reformas y mejoras en los museos que puedan permitir al visitante disfrutar su estadía en el museo.

Es importante generar diferentes cuestionarios, según se apliquen a los casos de visitas grupales y los de visitas individuales mayores de 13 años. En el caso en que sea una visita grupal se debe especificar si es una visita escolar o no. Dado que las visitas grupales escolares son lo que hoy se conoce como el público “cautivo” de los museos; es decir, un porcentaje de visitas que los museos reciben cada año que no percibe alteraciones sustanciales de ningún tipo, es necesario tener en mente los resultados que arroja ese grupo en particular para poder analizar en profundidad la naturaleza de cada visita y poder generar estrategias adecuadas a cada caso con su correlativo seguimiento. A la vez, es importante ofrecerles a los docentes o personas encargadas del grupo un cuestionario de modo particular, que les permita evaluar el desempeño y contenido de la visita y, de ese modo, lograr conocer la perspectiva del profesional educador.

Las conclusiones extraídas de las encuestas contribuyen al desarrollo de estrategias que permitan planes de acción para reducir las deficiencias, promocionar las fortalezas y fomentar las visitas. La importancia central de esta herramienta reside en generar una base de información correspondiente al tiempo y lugar específicos en el que

se desenvuelve el museo, permitiendo así evitar los errores que puede implicar extrapolar experiencias aplicadas en otros museos: así como cada museo tiene sus propias características, el público que acude a él también las presenta.

Algunas variables relevantes de recabar serían, por ejemplo:

- Edad
- Género
- Nivel de Estudio
- Ciudad de origen
- Motivo de la visita
- Actividad actual
- Ciudad de residencia
- Frecuencia de visita
- Con quién acude

Esto no solo sirve para delinear un perfil de público, sino también para generar un registro que permita evaluar la implementación de nuevas estrategias o determinados cambios midiendo su impacto.

Un análisis cruzado de las variables nos ofrece un panorama aún más enriquecedor de esos perfiles. Por ejemplo, si se consideran las visitas escolares, se puede analizar qué porcentaje de las visitas representan los grupos escolares locales y qué porcentaje representan los grupos escolares de otras ciudades. Luego, indagar respecto de los grupos escolares locales que visitan los museos qué porcentaje representan en relación con la cantidad de niños locales que acuden a la escuela. Esto nos puede dar una idea aproximada del nivel de aprovechamiento que hace el sistema educativo formal de los museos y sus espacios didácticos. Por otro lado, se puede ver qué porcentaje del total de las visitas al museo representan las visitas escolares. De representar este último grupo un porcentaje alto sería claramente necesario diseñar estrategias

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura: museos para ¿todos?

que busquen mejorar la recepción de ese público, generando en ellos la mejor impresión posible.

La instrumentalización de los estudios de público se puede dar en forma gradual a modo experimental en algunos museos. El carácter gradual de su implementación permite modificar la herramienta de recolección de datos, si así fuese necesario, y la modalidad de recolección: los días, horarios, forma en que se entrega el formulario a los visitantes, existencia o no de estímulo para que lo completen, etcétera. Realizar estudios de público en la mayoría o la totalidad de los museos de la ciudad es una propuesta generada para poder dar cuenta del perfil de visitante de los museos de la ciudad de Rosario, y cotejar así las diferencias y semejanzas entre visitantes de cada uno de los museos, sus particularidades, si han visitado o piensan visitar otros museos de la ciudad, si conocen los otros museos de la ciudad, entre otras cuestiones. Esta herramienta se puede aplicar tanto de forma particular en cada museo o, como en el caso español, se puede dar en base a una política conjunta entre los museos de la ciudad que se organicen a través de una red de museos, para gestionar de esta manera planes estratégicos y enriquecerse de las experiencias de las demás organizaciones contrastando resultados.

Referencias internacionales: el caso español

Uno de nuestros referentes es el caso del Laboratorio Permanente de Público de Museos realizado por el Ministerio de Cultura de España en 2007⁴. Este llevó a cabo una investigación sobre doce museos de gestión exclusiva de la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales del Ministerio de Cultura. La investigación se sucedió en el período comprendido entre abril de 2008 y marzo de 2009, y arrojó una cantidad contundente de información sobre los públicos de cada

4- MINISTERIO DE CULTURA DE ESPAÑA. *Laboratorio permanente de público de museos: resumen ejecutivo*. 2007. Pág 7. Versión digital disponible en: www.mcu.es

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

uno de los museos, la cual permitió hacer análisis particulares de cada público y realizar comparaciones entre los mismos.

En este caso, el elemento clave fue trabajar con el personal que los museos tenían a disposición, preparándolos para que fueran ellos mismos quienes se encarguen de la recolección de la información. Si bien los cuestionarios eran autogestionados, el personal de cada museo permanecía cerca de los visitantes para ayudarlos con dudas a la hora de responder. Aún más interesante fue el posterior procesamiento de esa información y su utilización para la elaboración de un plan estratégico, basado en dos ejes fundamentales: la mejora de los servicios brindados en función de los intereses del público y el desarrollo de iniciativas de conquista de un nuevo público.

La implementación de dicho plan fue llevada adelante por el mismo personal, previamente capacitado. La línea final apunta siempre al mismo horizonte: conocer al público para poder responder a sus inquietudes, conservarlo y de ser posible ampliarlo.

Los estudios de público en los museos de Rosario

En lo referido a los museos observados de la ciudad, en la actualidad ninguno realiza estudios de público. Si bien algunos han hecho encuestas con anterioridad, estas han sido de poca profundidad, aplicadas durante períodos limitados o fechas específicas y sin continuidad en el tiempo. Las mismas han servido para brindar información a los museos, pero no han tenido carácter de permanencia ni sistematicidad y no han logrado instalarse en las estructuras organizacionales de los museos como herramienta integrada al resto de la gestión, que permitan dar cuenta tanto de las especificidades del público, como así también de las repercusiones producidas por cambios implementados en el museo.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

Encontramos dos casos en los que se implementaron encuestas al público: el Museo de la Ciudad y el Museo de Ciencias Naturales “Dr. Angel Gallardo”. El Museo de la Ciudad realizó una encuesta semi-estructurada durante el 9, 10 y 11 de octubre de 2004, para poder conocer en ese fin de semana largo el perfil de sus visitantes y su nivel de satisfacción respecto del museo. La encuesta consistió en nueve preguntas, de las cuales ocho eran de tipo cerradas y solo una de tipo abierta. Se indagaba al visitante sobre género, lugar de residencia, edad, nivel de instrucción formal, si ha visitado el museo anteriormente, si le agradó la visita, la comodidad del horario de visita –y si quería sugerir otro–, si volvería al museo y, por último, qué le agradaría ver allí.

Otra encuesta fue realizada por el mismo museo entre el período 2005/06 sobre una muestra en particular; pero lo distintivo fue que el cuestionario se realizó en español y en inglés. Se preguntaba sobre el lugar de residencia, si ha visitado el museo anteriormente, si la exhibición le había resultado interesante/Muy interesante/Poco interesante, si el museo le pareció Muy atractivo/Atractivo/Poco atractivo; y, por último, si visitaría el museo nuevamente.

Por otra parte, pudimos constatar la ausencia de instancias de opinión y evaluación ofrecidas a los visitantes en la mayoría de las organizaciones. Pocas cuentan con libro de visitas y donde este si existe no siempre se encuentra visible, lo que limita aún más el número de visitantes que logra dejar un mensaje. Por estas razones, no consideramos que sea una instancia de participación de la cual se puedan extraer datos útiles para planes de acción, ya que además no cuenta con ninguna estructuración que aporte rigor metodológico y, al mismo tiempo, la aleatoriedad de los usuarios que deciden firmarlo no permite obtener una muestra representativa de las visitas.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

Como señalan María Irene González y Mario Castro en sus “Estudios de Público en los Museos de la Dibam”, “los visitantes de museos que expresan su opinión por escrito [en El Libro de Sugerencias y Reclamos] son un porcentaje muy reducido del total (menos del 1%) y las observaciones son, en su mayoría, felicitaciones por la muestra o por la atención recibida y aquellas que pueden ser consideradas negativas, por lo general, son reparos menores”⁵.

Solo el Museo de la Ciudad nos ofreció las evaluaciones que realizan para conocer la opinión de las visitas, pero estas se hacen exclusivamente a docentes que visitan el museo o que utilizan la “valija didáctica” (un tipo de muestra itinerante que ofrece el museo a escuelas), no al público en general. En ambos casos se pregunta sobre: la institución a la que pertenece el docente y los correspondientes datos de la institución, como domicilio, teléfono, correo electrónico. En el caso de las visitas se interroga acerca de las características del grupo y el número de integrantes, si los docentes han visitado (o el personal a cargo del grupo) el museo anteriormente, con qué tiempo se planificó la visita, cómo se informaron de la muestra, si la visita guiada (por una parte al interior del museo y por otra en el parque afuera del mismo) les resultó Muy provechosa/Provechosa/Poco provechosa; y, a modo de preguntas abiertas, se pregunta sobre con qué contenidos articularía cada docente la visita; y por último comentarios y sugerencias que deseen realizar.

En la evaluación realizada para quienes utilizan la valija se pregunta: cómo se informaron de la existencia de la valija, con qué grupos trabajaron la temática de la valija (escolar o no escolar), si a juicio del grupo el material les resultó Muy provechoso/Provechoso/Poco provechoso, si le interesaría recibir otra valija con un contenido diferente y cuál; y por último se deja un espacio libre para comentarios y sugerencias.

En ambos casos la idea es muy interesante, pero sería muy útil si se

5- GÓNZALEZ, María Irene y CASTRO, Mario. *Estudios de Público en los Museos de la Dibam*. Pág. 2. Versión digital disponible en: www.dibam.cl

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura: museos para ¿todos?

incorporara una evaluación general para el resto de las visitas que no son guiadas. La ausencia de políticas de estudios de público en los museos deja abierta la invitación a aplicar esta herramienta y trabajar con la información que ella arroje de modo permanente en los museos. Retomando las ideas de González y Castro: “El acopio sistemático de información sobre el comportamiento y las percepciones de los visitantes obliga a los funcionarios de museos a clarificar sus objetivos y a medir el impacto de sus propuestas en función de los objetivos planteados, es decir, se evalúa la planificación”⁶.

Trabajar en la institucionalización de los estudios de público en los diferentes museos es una alternativa interesante, en vista de que permite redefinir la relación del museo con su público, generar una retroalimentación entre los servicios brindados y la opinión de los visitantes. Como desarrollamos anteriormente, los estudios de público, en sus diferentes modalidades, pueden servir de herramienta para dar cuenta de las auténticas necesidades y deseos del visitante durante su recorrido. Muchas veces no coinciden lo que el sentido común indica que serán las motivaciones de los visitantes, y las que finalmente se terminan traduciendo en los resultados de encuestas y entrevistas.

Combinar encuestas, con observación directa de visitantes y entrevistas a los visitantes permitirá modificar la orientación de los museos, sin dejar de lado la importancia que implica la calidad en la producción de contenidos, pero considerando también toda otra gama de factores que terminan siendo fuertes condicionantes en función de los intereses de los visitantes.

La visita al museo como experiencia

Hasta aquí, hemos hablado de la importancia de conocer y estudiar el público que visita cada museo con el propósito de saber de qué manera

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

podemos volver su visita un momento tanto de enriquecimiento personal, como de distracción y disfrute. Así nos encontramos con el siguiente interrogante: ¿Cómo se puede aplicar este conocimiento para la creación de nuevas estrategias, cambios y mejoras?

En pos de responder a esto nos parece pertinente hacer un desarrollo más profundo del proceso que denominamos “la visita al museo”, ya que nos permitirá entender la relación entre museos y público en otro nivel de complejidad y con mayor riqueza. Para ello, decidimos rescatar la noción que utilizan los autores estadounidenses Neil y Philip Kotler, quienes han trabajado recientemente la visita a museos, parques, zoológicos y librerías bajo el concepto “experiencia”. Esta perspectiva nos permite entender al museo en función no solo de sus contenidos educativos, sino también a partir de la posibilidad que brinda a cada visitante de experimentar un conjunto de sensaciones, emociones y percepciones.

Esa experiencia moldeará una idea final, la cual puede variar según la experiencia sea buena para el visitante y genere en él deseos de volver, o mala con el consiguiente desinterés del visitante en regresar.

La aplicación de estrategias de marketing hacia el interior de los museos es una herramienta interesante: surge de comprender que, aunque los museos sean instituciones culturales sin fines de lucro, no dejan de ser parte de la oferta cultural de una ciudad o localidad. Los ciudadanos eligen a qué destinar su tiempo libre, a qué lugares ir y qué actividades realizar; y, si bien los museos públicos no compiten entre sí, sino que articulan conjuntamente una oferta cultural, sí compiten con otras formas de recibir educación, satisfacer el ocio cultural y disfrutar el tiempo libre. Configurar la visita a los diferentes museos como una alternativa deseable frente a otra gama de actividades es un desafío, inclusive para estas instituciones públicas

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

sin fines de lucro. Es aquí donde se empiezan a poner en juego estrategias para trabajar la visita al museo como un todo integrado, cuyo resultado final es la apreciación, por parte del visitante, que le genera la experiencia del museo.

Otra autora que ha tomado el concepto de “experiencia museística” es Stephanie Weaver. El enfoque que nos provee Weaver, al cual ha denominado “Experienceology”, busca cultivar y mantener el más alto nivel de satisfacción del visitante y trabaja con una serie de ideas tomadas del marketing general, las cuales aplica al museo señalando posibles líneas de trabajo buscando hacer de la visita al museo una experiencia atractiva, disfrutable y plausible de ser repetida con cierta frecuencia. Si bien los recursos económicos son siempre un factor condicionante de cualquier política a implementar en las organizaciones, la propuesta de Weaver no considera el presupuesto del museo como la principal llave para la mejora, sino que apunta a un nuevo enfoque en la forma de generar propuestas e implementar cambios en los museos. Como señala la autora en su libro “Creating Great Visitor Experiences”: “Inclusive museos con pocos recursos pueden aplicar esta información para mejorar las experiencias de sus visitantes. Nadie tiene el dinero para reconstruir y rediseñar un museo desde cero, pero con más atención a los detalles y más reflexión sobre lo que los visitantes quieren, los museos pueden crear una gran experiencia que muchos querrán repetir”⁷.

Retomando diferentes estrategias de marketing de organizaciones que han marcado tendencia a nivel mundial, Weaver señala el caso de Walt Disney y lo que ella ha llamado la “atención fanática por el detalle” reflejada en los diferentes parques de Disney, en los cuales cada aspecto del lugar está cuidadosamente preparado para crear un escenario, un sentimiento y un resultado particular. Así, se comienza

7- WEAVER, Stephanie, *Creating Great visitor experiences*. Pág. 13. Traducción propia. Versión digital disponible en: www.experienceology.com.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

a pensar en la experiencia de visitar un museo desde el momento en que se analiza cada detalle de la visita desde la óptica del visitante. Como señalamos antes, el porcentaje de visitantes que transmite su disconformidad o queja a los encargados de los museos es sumamente bajo. De la misma manera, no se entiende el libro de visitas como el espacio adecuado para poder dar cuenta de dichas quejas. Sin embargo, aquellos que no disfruten de la experiencia del museo o encuentren detalles que les hayan disgustado lo comentarán con sus conocidos. Eso funcionará en detrimento de la organización; por eso, es importante trabajar con cada detalle.

Intentaremos ilustrar lo que la autora pretende subrayar al referirse a los “detalles”. En su libro ella relata una anécdota de su propia experiencia trabajando en un museo para niños, que se hallaba en el piso superior de un centro comercial. Al frente del museo se encontraba una juguetería, la que había colocado una cuerda floja entre el pequeño hueco que separaba los pasillos y un oso mecánico andaba en una bicicleta sobre la cuerda. El museo recibió muchas quejas de sus visitantes cuando quitaron el oso y les llevó mucho tiempo entender a qué se estaban refiriendo los visitantes, ya que nadie del personal del museo lograba relacionar a qué oso dentro del museo se referían. Fue así como descubrieron que un detalle importante en las visitas de muchos niños había sido presenciar ese acto aéreo; la gente no distinguía que el oso fuera parte de la juguetería o del museo; todo era parte de su experiencia. Esto les sirvió para darse cuenta de que la experiencia de los visitantes no comenzaba en la puerta del museo.

Para poder entender, estudiar y mejorar la experiencia del museo, Weaver desglosa este proceso en varias etapas:

- la bienvenida, que comienza con la entrada al edificio y finaliza

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

- cuando el visitante toma contacto con alguien del personal;
- la orientación, que empieza cuando el visitante se aleja de quien lo ha recibido y termina cuando el visitante decide que hará primero;
 - el confort, que se encuentra a los largo de todo el lugar, y tiene que ver con el diseño de la señalización, la existencia de lugares de descanso, los exhibidores, etcétera;
 - la comunicación, incluye tanto lo oral como lo escrito, referido al contenido de la muestra;
 - la sensación, es necesario interrogarse sobre si el recorrido es divertido, involucra los cinco sentidos y si es inesperado para el visitante;
 - el sentido común, aquí la autora se refiere a la eficiencia en la gestión, por medio de utilizar herramientas ya conocidas, como realizar estudios de públicos, aplicar las últimas tendencias, colaborar con organizaciones afines y realinear la misión de la organización si es necesario;
 - el final, aquí se encuentra todo aquello con lo que se retira el visitante, tanto cuestiones tangibles como intangibles.

El análisis conjunto de todos estos puntos nos permite ir más allá de los contenidos, su disposición, el precio de la entrada y otras cuestiones comúnmente analizadas. Todas las variables permiten tomar una dimensión general de la experiencia y, si bien esta última es siempre subjetiva, es importante entender la perspectiva de los visitantes como algo totalmente diferente a cómo ven o viven el recorrido por el museo las personas que trabajan allí, sus directivos y quienes están relacionados con la gestión del mismo. Todos los detalles que captarán la atención del visitante vienen dados por su carácter novedoso o por resultarles ajenos a su universo de conocimiento. Esos detalles, por muy simples que puedan parecer, suelen ser difíciles de captar para las personas que están sesgadas por el trabajo cotidiano en el museo.

Una diversificación estratégica

Sabemos la dificultad que implica para el museo adaptarse en pos de satisfacer las necesidades y expectativas de la mayoría de su público, por eso consideramos que una de las respuestas más interesantes a esta situación implica diversificar el tipo de actividades que ofrece cada organización. La investigadora estadounidense Marilyn Hood ha estudiado la administración del tiempo de ocio de las personas en diferentes poblaciones de Estados Unidos y de sus observaciones ha obtenido una tipología de seis atributos que influyen en las actividades de ocio⁸:

- Estar con gente o disfrutar de la interacción social
- Hacer algo que merece la pena
- Sentirse en un entorno cómodo y agradable
- Vivir el reto de nuevas experiencias
- Tener la oportunidad de aprender
- Participar activamente

La importancia de conocer estas motivaciones propias del accionar del público radica en que nos ayudan a tener una idea más acertada sobre dónde poner los acentos a la hora de generar nuevas propuestas o estrategias en el museo. En el estudio realizado por Hood⁹, se observaron y analizaron los motivos por los cuales un alto nivel de la población del área de Toledo no concurría a los museos. A los fines de su investigación, el autor dividió a la ciudadanía en tres perfiles: aquellos que visitan los museos regularmente, aquellos que lo hacen ocasionalmente, y los que nunca los han visitado. Los visitantes regulares señalaban que las gratificaciones que les aportaba visitar el museo eran las de vivir nuevas experiencias, aprovechar una oportunidad de aprender, y la sensación de hacer algo que vale la pena. En cambio, quienes nunca habían visitado los museos señalaban que

8- HOOD, Marilyn, en: KOTLER, Neil y KOTLER, Philip. *Estrategias y marketing de museos*.

9- La reseña de la investigación de HOOD ha sido tomada del libro de Neil y Philip KOTLER, *Estrategias y marketing de museos*, pág 136, con los fines de ilustrar la idea y aplicarla a los casos locales.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

tenían preferencias por actividades que ofrecieran interacción social, un rol activo en actividades o programas y la existencia de ambientes confortables, y ellos no consideraban que el museo pudiera ofrecer esos beneficios. Los visitantes que frecuentaban el museo una o dos veces al año se parecían más al último tipo de visitante que a los primeros: solo concurrían a los museos en días o fechas especiales en las que se les ofrecía más oportunidades de socializar o tener algún rol activo. El estar acompañados de familiares o conocidos ayudaba también a aquellos que no frecuentaban los museos a sentirse confortables en ese ambiente.

Esta conceptualización y diferenciación de motivaciones de los individuos no es exhaustiva, pero nos permite generar una idea sobre la diversidad de intereses que atraen o ahuyentan a los visitantes de los museos. El estudio realizado por Hood arrojó un dato fundamental: los individuos que visitan un museo buscan más de uno de los tipos de gratificación arriba enumerados. Como señalan Kotler y Kotler, “Las investigaciones han demostrado que los diferentes tipos de visitantes se centran en diferentes tipos de experiencias y que la mayoría de ellos busca una gama de experiencias”¹⁰. Si bien es imposible para el museo poder responder a todas las particularidades de cada uno de sus visitantes, el desafío se plantea en la tarea de elaborar actividades que articulen la mayor cantidad de incentivos posibles, siempre dentro de sus funciones originales.

En una entrevista de la revista “Somos Orientación Vocacional”, realizada a Natalia Majluf¹¹, actual directora del Museo de Arte de Lima (MALI) de Perú, ella aludió al éxito obtenido por el área de educación del museo y atribuyéndolo a la diversificada oferta de actividades: por un lado, el dictado de cursos libres y de bajo precio, con cerca de 35 mil inscriptos al año, que ofrecen un espacio de sociabilidad y

10- KOTLER, Neil y KOTLER, Philip. Pág. 62.

11- Revista Somos Orientación Vocacional. 5 de noviembre 2011. Pág. 5. Versión digital disponible en Internet en: www.algodelima.com.

de esparcimiento; y, por otro, las visitas escolares y el trabajo de educación que realiza a través de talleres relacionados con las colecciones y con las exposiciones temporales.

¿Qué encontramos en Rosario?

Entre las diferentes actividades que realizan o han realizado los museos, nos gustaría destacar aquellas que se orientan a públicos diversos, y que dan cuenta de las particularidades al interior de un público plural a través de las mismas. Existe una gran variedad de presentaciones, talleres y charlas que se llevan a cabo en los distintos museos, pero nos gustaría centrarnos principalmente en las que se dan de manera permanente o casi permanente, o que se destacan por su originalidad.

Teatro x la Identidad

Es una actividad organizada por el Museo de la Memoria en la que se representan obras de teatro del ámbito local y del resto del país. Diferentes actores de la ciudad leen testimonios pertenecientes al archivo biográfico de la Asociación Abuelas de Plaza de Mayo.

En consonancia con esto, el Museo de la Memoria organiza –con una frecuencia que se debe destacar– otras actividades que, si bien no son tan llamativas como las que se señalan en los demás museos, generan constantemente propuestas interesantes que hacen que el público vuelva y pueda aprovechar nuevas experiencias, como por ejemplo:

- La presentación de libros de autores locales relacionados con la temática de Derechos Humanos, con la asistencia de quienes los escribieron y abiertas al público en general, lo que propicia el espacio de diálogo y debate entre el autor de la obra y el público.

- Las Jornadas de video arte y Derechos Humanos, cuyo objetivo es

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

reflexionar a través del lenguaje audiovisual –cortos de animación, ficción, documentales– vinculado a nuestra memoria reciente y a otras temáticas relacionadas.

Hoja de ruta

Intentando apoyar a los docentes en la planificación y desarrollo de actividades anteriores y posteriores a la visita al museo Museo de Arte Contemporáneo de Rosario (MACRO), para que la misma no se transforme en una experiencia aislada del contexto escolar, el Área de Educación de esa organización ha diseñado una “Hoja de ruta” para los docentes de los niveles Primario y Secundario. Se trata de una colección de ideas y sugerencias pensadas para que los docentes puedan recurrir para adaptarlas a las necesidades e intereses de cada grupo. Las hojas de ruta para los primero, segundo y tercer ciclos, y secundaria, están disponibles en la sección de Educación del sitio web del museo.

Además de los circuitos de visitas guiadas tanto para público general como para grupos escolares, es válido señalar también el tipo de materiales, tanto didácticos como de lectura que genera MACRO no solo para sus visitantes, sino para aquellos interesados que quieren investigar antes de visitar al museo, o que buscan interiorizarse para comprender mejor los contenidos y sus cuestiones relacionadas, podemos encontrar disponibles en su sitio web las colecciones:

Hágalo usted mismo

Son una serie de cuadernos de actividades didácticas sobre grandes obras de la colección Castagnino+MACRO publicadas en pequeños libros coleccionables especialmente diseñados con actividades, juegos, ideas y sugerencias.

Recetas

Es una producción de ediciones para la interpretación de las obras de arte. Recetas son los pasos, con sus ingredientes, que proponen distintas personalidades de la cultura para observar una obra de arte.

Valija didáctica

El Museo de la Ciudad ha desarrollado al interior de su área educativa las “valijas didácticas”: una herramienta para complementar las visitas de los grupos escolares. Las mismas son valijas que cuentan con un conjunto de materiales didácticos de diversos formatos –fotos, materiales audiovisuales, etcétera– que buscan dinamizar el aprendizaje de la historia de la ciudad en los colegios. Estas valijas son prestadas por tiempos determinados y de forma gratuita a los colegios que las soliciten. Un rasgo distintivo es que han sido diseñadas con el objetivo de ser de utilidad y fácil manejo para el docente, por ello cuentan con guías de ejercicios y cuestionarios para trabajar con los alumnos, facilitando así también la labor de llevar al aula contenidos y materiales de diferentes modalidades de trabajo. Es importante señalar la particularidad de esta herramienta, porque contiene una instancia de participación para el docente, ofreciéndole la oportunidad de expresar opiniones o sugerencias respecto de las valijas por medio de una evaluación sobre su utilidad, contenido y elaboración. A nivel local es un ejemplo de una herramienta que busca facilitar el acercamiento entre el museo y otras organizaciones del sistema educativo, con el particular componente de retroalimentación de información, a modo evaluativo, sobre su uso y desempeño. Estas valijas están pensadas especialmente para acercar el contenido del museo a aquellas escuelas que por distintas razones no tienen la oportunidad de concurrir al mismo.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura: museos para ¿todos?

Para los grupos que visitan el museo se ha diseñado igualmente un grupo de “Carpetas didácticas”, en ellas el docente encuentra sugerencias de actividades para realizar antes, durante la visita al museo y posteriormente en el aula, estas propuestas pueden ser adaptadas y retrabajadas por cada docente con su grupo de estudiantes.

El parque explorado

Como bien presenta el sitio web del Museo de la Ciudad, “este programa se introduce en uno de los espacios más característicos y paradigmáticos de la ciudad: el Parque Independencia. Constituido desde su creación en escenario de numerosos acontecimientos sociales, políticos y deportivos, el Parque liga naturaleza y cultura, dejando testimonio vivo de cada época. Mediante visitas guiadas, ilustradas con fotos históricas de archivo, el recorrido permite comparar pasado y presente mostrando los cambios operados a través del tiempo en el paisaje de este espacio verde”¹².

En el sitio web del Museo de la Ciudad también se encuentra disponible la Guía Histórica y Cultural del Parque Independencia, “El Parque Explorado”: un plano con referencias de los puntos de interés. Además, se puede descargar el libro “Rosario cabe en un parque”, que consiste en una guía histórica del mismo.

El domingo 16 de octubre de 2011 se llevó adelante la última edición de una nueva iniciativa que involucra a este programa: una actividad recreativa abierta a la comunidad, destinada a todas las edades, que se puede hacer a pie, en bicicleta o en rollers; y que propone un paseo guiado por el Parque Independencia, recorriendo “diferentes puntos de interés dentro del circuito histórico-cultural de El Parque Explorado, los guías del museo relatan la historia de este importante espacio verde de la ciudad, descubriendo diferentes modificaciones del

12- Sitio web del Museo de la Ciudad, sección de “El parque Explorado” del Servicio Educativo. Disponible en: www.museodelaciudad.org.ar

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

paisaje urbano del lugar”¹³. En esta oportunidad el recorrido concluyó en el Cementerio “El Salvador”, donde se realizó un recorrido guiado por monumentos que se encuentran en esa necrópolis y que rescatan diversas expresiones arquitectónicas, históricas y artísticas de épocas pasadas. En otras oportunidades se ha coordinado la actividad con los demás museos de la zona, que son el Museo Histórico Provincial “Dr. Julio Marc”, y el Museo de Arte “Juan B. Castagnino”, finalizando el recorrido en este último.

Travesías por la colección

Es un material diseñado en la web por el Área educativa del Museo “Castagnino” pensado para distintos niveles escolares, que brinda desde un primer acercamiento a las obras hasta la profundización en aspectos específicos del arte, pensando en la transversalidad de la enseñanza. El material cuenta con información sobre los artistas y las obras seleccionadas y algunos temas propuestos para “abordar-explorar” cada obra. Todas las travesías, divididas por edades de los grupos de trabajo, están disponibles para ser descargadas de la web. También creemos apropiado mencionar de esta índole de propuestas “Miradas”, un material educativo que permite y promueve la participación activa de los docentes en cuanto a su uso e implementación en el aula.

La Semana del Arte

Como señala el medio digital Artealdiaonline.com¹⁴, la Semana del Arte Rosario es un evento cultural organizado desde 2005 por el Museo Castagnino+MACRO de la Secretaría de Cultura y Educación de la Municipalidad de Rosario y el Ministerio de Innovación y Cultura del Gobierno de la Provincia de Santa Fe.

El objetivo de la iniciativa es trasladar el arte, sacarlo de los museos y

13- Sitio web del Museo de la Ciudad, sección de “El parque Explorado” del Servicio Educativo. Disponible en: www.museodelaciudad.org.ar

14- Información tomada del sitio digital artealdiaonline.com, nota sobre la quinta semana del arte en Rosario. En Internet, disponible en: www.artealdiaonline.com.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

Llevarlo a los espacios urbanos que los ciudadanos frecuentan cotidianamente. La idea nace como una alternativa para mostrar la colección de Arte Contemporáneo –la mayor de la Argentina– que el museo posee, pues resulta imposible la exhibición simultánea de todas las piezas en las salas del museo. Es por eso que desde la primera edición de este evento, plazas, bares, vidrieras, galerías, museos, shoppings, hoteles, edificios de reparticiones oficiales, locales privados, kioscos de revistas, transporte urbano de pasajeros, facultades y –también– rincones inadvertidos, se reformulan por una semana en un nuevo concepto de ciudad, que la convierte en un escenario para el encuentro entre lo íntimo y subjetivo con lo público.

Cada Semana del Arte tiene su propia idea, temática y concepto particulares. En la primera edición los museos exhibieron su colección de arte argentino contemporáneo fuera de la institución. En la segunda, la propuesta quedó resumida en la frase: “LLAME YA! Arte en la puerta de su casa”, llevando las producciones contemporáneas a los domicilios de los ciudadanos que así lo solicitaran. En la tercera “Semana”, la idea se centró en poner en juego el concepto de ciudad en relación al arte, para lo cual se entregaron 10.000 regalos relacionados con el arte. La cuarta edición tuvo como eje la calle principal y el bar tradicional; y, bajo el lema “las ciudades nacen en una plaza se construyen en una calle y se encuentran en un bar”, decenas de artistas intervinieron la prestigiosa peatonal Córdoba desde bulevar Oroño hasta el pasaje Juramento, lugar donde se encuentra emplazado el Monumento Nacional a la Bandera. En la quinta edición, durante una semana, el público de Rosario se topó sucesivamente con una invasión de imágenes en distintos medios de difusión masiva –cartelería urbana, gigantografías, colectivos, cartelería de entrada a las ciudades–, que fueron pensados para que el arte llegue y se dis-

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

perse por todos lados. Más de 30 espacios culturales rosarinos se sumaron a esa quinta Semana del Arte, participando cada uno desde su singularidad.

Todas las “Semanas” contaron con actividades educativas, eventos y exhibiciones en diferentes espacios de la ciudad, como por ejemplo: curadurías internas en el MACRO, coloquios en el Auditorio del Centro Cultural Parque de España, intervenciones en vidrieras de comercios de la ciudad, en el río Paraná frente a los diez pisos del MACRO y en otros espacios urbanos a cargo de personajes notables de Rosario y el país que tuvieran vinculación con esta localidad y su cultura.

En 2008, la Semana del Arte se extendió por primera vez a otras ciudades de la Provincia como Rafaela, Reconquista, Venado Tuerto y Santa Fe, promoviendo el intercambio entre artistas santafesinos.

La Secretaría de Cultura de Rosario señala en su sitio web que el evento se ha transformando en un punto de encuentro y relevamiento de todo el circuito cultural de la ciudad que, durante una semana, ofrece a la comunidad la posibilidad de encontrarse con una variada oferta de exposiciones y actividades¹⁵. En la actualidad la actividad cuenta con su sitio web: www.castagninomacro.org/sar.

Noche de Museos Abiertos

Esta actividad, que se realiza hace varios años en la ciudad, ofrece – además de la posibilidad de hacer el recorrido nocturno por los museos– presentaciones y espectáculos especialmente programados para la ocasión.

Repitiendo el suceso de los años anteriores, el viernes 30 de octubre de 2009 durante toda la noche, los principales Museos de Rosario estuvieron abiertos esperando la llegada de visitantes de todo el país. Es que en el marco de la Semana del Arte, se realiza la Noche de

15- Nota disponible en:
www.rosariocultura.gob.ar.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

Museos Abiertos, programa que año tras año amplía su circuito. El acontecimiento tiene por finalidad recibir a aquellos que quieran vivenciar una experiencia imponente, solazada por espectáculos y exhibiciones durante horarios en que comúnmente las instituciones permanecen vedadas al público. Todos los ciudadanos están invitados a sumarse a esa jornada especial concurriendo a los lugares organizadores durante la noche. Los vecinos que se registran anticipadamente pueden seguir el itinerario a bordo del conocido trencito “La Merenguita”.

Consideraciones finales

Lo que hasta aquí hemos expuesto es una amplia gama de actividades realizadas por museos de la ciudad, las cuales se pueden analizar bajo una doble lógica de entendimiento desarrollada a lo largo del capítulo. Por un lado, una serie de actividades pensadas en función de la pluralidad de características del público; y, por otro, una serie de actividades que combinan diferentes tipos de gratificaciones emocionales –en términos de Hood– lo que diversifica su oferta y con ello potencia la atracción de públicos con diferentes intereses.

A través de esta breve reseña queremos señalar la existencia en Rosario de toda una variedad y diversidad de actividades, que salen de los parámetros clásicos de contenidos educativos dentro de las dinámicas propias del museo tradicional.

La potencialidad que albergan estas actividades no deriva solo de su originalidad, sino que también llevan consigo la posibilidad de que los museos puedan realizar actividades conjuntas; que gestionen actividades en red, compartan bases de datos, definan perfiles de públicos dentro de su público general y puedan articular ac-

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

tividades específicas para cada público particular, buscando generar así un público familiarizado con la imagen del museo, estable y que vuelve a visitar el museo ante las actividades nuevas y la renovación de muestras.

Sin embargo, sigue habiendo un problema presente: si bien el museo reconoce que existen diferencias en el público, estas diferencias que se contemplan no son lo suficientemente amplias como para que se incluya a la mayoría de la población. Es aquí donde volvemos al principio. Al no existir ningún estudio de públicos no podemos saber cuánto de la población queda dentro, y cuánto de ella queda fuera de las propuestas. El público que participa en las actividades suele compartir una serie de rasgos, un perfil, que refleja que en realidad los esfuerzos de los museos siempre terminan llegando a una pequeña porción de la población.

A modo de cierre, queremos señalar que este capítulo no agota ninguna discusión, sino que por el contrario busca ser la apertura para el diálogo y el debate sobre las prácticas y estrategias actuales de los museos, para alcanzar así el crecimiento de estas instituciones. Creemos necesario alentar estudios de público, que sean generados por los museos de forma coordinada, que permitan observar cuál es el perfil del público que efectivamente conoce y vuelve a los museos y a las actividades que estos proponen; y que, de esta manera, busque acercarse hacia quienes no llegan a formar parte de ese circuito, se busque alentarlos a participar, a formar parte. Esa es la misión del museo y en pos de eso se debe seguir trabajando.

Bibliografía

- BIALOGORSKY, Mirta; COUSILLAS, Ana M. *Gestión cultural y estudios de público en el museo Hernández de la ciudad de Buenos Aires.*

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

- En: V Congreso Latinoamericano de Folklore del Mercosur y IX Jornadas Nacionales de Folklore [en línea], 1999. Villa Carlos Paz, Córdoba, Argentina. Noviembre 1999. [fecha de consulta: 23 Septiembre 2011] Disponible en: www.archivo-semiotica.com.ar/MuseoHernandez.html.
- CASTELLANOS, Patricia. *Los museos tradicionales, su público y el uso de las TIC: el caso del Observatorio Científico de la Ciudad Mediterránea*. Razón y Palabra [en línea], número 45, 2005. [fecha de consulta: 3 Octubre 2011]. En: www.razonypalabra.org.mx.
 - COUSILLAS, Ana M. *Guía sobre estudios de visitantes a museos*. Curso de capacitación en el INAPP [en línea]. 1997. [fecha de consulta: 23 Septiembre 2011]. En: www.museohernandez.org.ar.
 - COUSILLAS, Ana M. *Los estudios de visitantes a museos: fundamentos generales y principales tendencias*. Noticias de Antropología y Arqueología [en línea]. 1997. [fecha de consulta: 28 Septiembre 2011]. Disponible en: www.naya.org.ar/articulos/museologia02.htm.
 - DECARLI, Georgina. *Vigencia de la Nueva Museología en América Latina: conceptos y modelos*. Revista ABRA [en línea]. Julio-diciembre 2004. [fecha de consulta: 6 Noviembre 2011]. Disponible en: www.ilam.org.
 - DESVALLEES, André; MAIRESSE, François. *Conceptos claves de museología* [en línea]. Armand Colin & ICOM, 2009 [fecha de consulta: 12 Septiembre 2011]. Disponible en: www.icom.museum.
 - MINISTERIO DE CULTURA DE ESPAÑA. *Conociendo a nuestros visitantes: estudio de público en museos del Ministerio de Cultura*. Resumen Ejecutivo [en línea]. España, 2010. [fecha de consulta: 4 Septiembre 2011]. Disponible en: www.mcu.es.
 - FERNÁNDEZ BALBOA, Carlos; NAVAJAS CORRAL, Óscar. *Interpretación del Patrimonio + Nueva Museología = Participación*. Asociación para la Interpretación del Patrimonio [en línea]. Marzo 2009,
-

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

no. 20. [fecha de consulta: 9 Noviembre 2011]. Disponible en: www.interpretaciondelpatrimonio.com.

- FLÓREZ CRESPO, María del Mar. *La museología crítica y los estudios de público en los museos de arte contemporáneo caso del museo de arte contemporáneo de Castilla y León*. MUSAC. Revista De Arte de la Universidad de León [en línea], número 5, 2006. [fecha de consulta: 20 Octubre 2011]. Disponible en: www.buleria.unileon.es.

- GONZÁLEZ, María Irene; CASTRO, Mario. *Estudios de Público en los Museos de la Dibam*. Revista Museos [en línea], número 25, 2001. [fecha de consulta: 7 Octubre 2011]. Disponible en: www.dibam.cl.

- HOOPER-GREENHILL, Eilean. *¿Quién acude a los museos?* En: *Los museos y sus visitantes*. Trea, Madrid, 1998.

- JARQUE, Fietta y ZABALBEASCOA, Anaxu. *Templos del arte y el ocio*. El País: Madrid, España, 11 de Julio de 2009. Disponible en: www.elpais.com.

- KOTLER, Neil y KOTLER, Philip. *Estrategias y marketing de museos*. Ariel, España, primera edición, 2001.

- MACEIRA OCHOA, Luz. *Los museos: espacios para la educación de personas jóvenes y adultas*. Revista Decisio [en línea]. Mayo-agosto 2008. [consulta: 26 Septiembre 2011]. En: www.atzimba.crefal.edu.mx.

- NAVAJAS, Óscar. *Interpretar el Museo*. Boletín de Interpretación [en línea], número 17, octubre de 2007. [fecha de consulta: 2 Septiembre 2011]. Disponible en: www.interpretaciondelpatrimonio.com.

- NÚÑEZ, Angélica. *El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal*. Revista Universitas Humanística, nº 63, enero-junio 2007. [consulta: 10 Octubre 2011]. En: www.redalyc.uaemex.mx.

- NÚÑEZ, Angélica. *La transmisión de saberes en el museo*. Revista Decisio [en línea], mayo-agosto 2008. [fecha de consulta: 7 Septiembre 2011]. Disponible en: www.atzimba.crefal.edu.mx.

Miradas sobre los museos de Rosario. Pasado, presente y futuro.

Capítulo 5 | Democratizar el acceso a la cultura:
museos para ¿todos?

- SANGUINETTI, María del Rosario y GARRÉ, Fabián. *Estudio de público: herramienta fundamental para el desarrollo de un proyecto de marketing de museos*. Revista Biblios [en línea], número 10, vol. 3, octubre-diciembre 2001. [fecha de consulta: 16 Octubre 2011]. Disponible en: www.redalyc.uaemex.mx.
- WEAVER, Stephanie. *Creating Great visitor experiences* [en línea]. 2010 [consulta: 20 Septiembre 2011] En: www.experienceology.com.

Los museos sean unidos, porque esa es la ley primera

Ileana Glavinskas^(*)
Lucas Massuco^(**)

Los museos, tal como los conocemos hoy día, nacen a finales del siglo XVIII y principios del XIX. Es a partir de la Revolución Francesa cuando el museo y su contenido pasan a dominio público. “El ideal de la Revolución se asentaba en dos pilares: la nacionalización de un patrimonio que, por derecho natural, pertenecía a la comunidad, y la educación que, por medio de la conservación y exposición de ese patrimonio, debía estar enfocada a un pueblo ávido de conocimiento. Estos son los pilares de los modernos museos”¹. Así, el museo público se transforma en una institución necesaria, “en un espacio pretendidamente neutro para hacer olvidar su significación religiosa, monárquica o feudal, declarando las colecciones reales como bienes nacionales”².

La nacionalización constituyó la “satisfacción” social de poder admirar aquellos objetos que legítimamente eran suyos pero que se les había negado. La educación era la clave para acercar esa satisfacción a una sociedad semianalfabeta, pero con deseos de conocer. Con el paso del tiempo y el avance de la educación formal como responsabilidad estatal, el rol educativo del museo se diluyó y dio paso a los pilares de la conservación y el estudio académico del patrimonio nacional. Esta protección hizo del museo un lugar hermético, apto solo para algunos pocos “entendidos”. Volvió a ser el espacio propio de las élites que no mostraba interés en incorporar al resto de la población. El museo tradicional es aquel en el que los tres pilares museísticos –colección, conservación/investigación y difusión– están dominados por la primacía de uno de ellos: la conservación. Son museos que causan respeto, que se acercan más al museo-templo que al museo-activo. El público se convierte en un mero espectador pasivo de su patrimonio³.

De este modo, se entra en los 70 del siglo XX a una crisis del modelo museístico tradicional. El museo y su práctica fueron fuertemente

(*) GLAVINSKAS, Ileana. Estudiante de la Licenciatura en Ciencia Política, Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Rosario (UNR). ileana_glavinskas@yahoo.com.ar

(**) MASSUCO, Lucas. Estudiante de la Licenciatura

en Ciencia Política, Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Rosario (UNR). lmassuco@hotmail.com.

1- NAVAS, Óscar. *Interpretar el museo*. Boletín de Interpretación. número 17, marzo de 2011. Pág 7.

2- NUÑEZ, A. *El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal*. Universitat Humanística. N° 63, enero-junio de 2007. Pág 185.

3- NAVAS, Ó. Op. cit. pág. 8

Capítulo 6 | Los museos sean unidos, porque esa es la ley primera

criticados desde la academia. Las Ciencias Sociales lo analizaron desde diferentes perspectivas y coincidieron en que era necesario retomar este espacio como medio de comunicación para democratizar el conocimiento y el arte.

En paralelo, pero en el ámbito del estudio de las políticas públicas, surge una corriente intelectual que focaliza su capacidad crítica tanto en el modelo de dirección política que tiene al Estado como actor central y jerárquicamente superior respecto del resto como en aquel que piensa al “libre” juego entre oferta y demanda como el mecanismo de regulación social más justo y eficiente. La llamada “governance” propone un modelo de democracia participativa y de proximidad que dé cuenta de la necesaria complementariedad entre lo público y lo privado. Se podría decir que existen puntos en común entre los cuestionamientos realizados por la Nueva Museología hacia el modelo tradicional de museos con aquellos que la “governance” hace al modelo estatista centralizado y jerárquico. Ambos, en definitiva, apuestan a la participación del público/ciudadanía en el proceso creativo.

No hay democratización de los bienes culturales sin público que asista al museo y se apropie de los mismos. Como así tampoco habrá público si el museo mantiene una actitud pasiva y tradicional, puramente conservacionista que olvida la función educativa y democratizadora. Como dice Angelica Nuñez: “Se debe pasar del monólogo al diálogo. En este pasaje, la generación y la gestión de Redes de políticas basadas en la participación y la proximidad, puede cumplir un rol importante”⁴.

Gobiernos locales y Redes participativas: marco conceptual*

Complejidad e incertidumbre son las características principales del ambiente que rodea en la actualidad a los gobiernos de todos los niveles

4- NUÑEZ, A. Op. Cit. Pág 194.

* En este apartado trataremos de dar un repaso a los principales elementos contextuales y teóricos de la Teoría de la Governance. De modo que por

momentos se haga referencias a elementos que no necesariamente se relacionen con la temática de los Museos.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

y lugares. Esto supone la existencia de una pluralidad de actores, cada uno con sus respectivas agendas y racionalidades, con capacidad de oponerse y obstruir las iniciativas gubernamentales, pero también de apoyo y asistencia técnica y financiera a dichas iniciativas. A esto se refiere Joan Subirats cuando propone “aceptar esa complejidad e integrarla en la propia dinámica de gobierno”⁵. Trabajar con la Sociedad Civil buscando sus aportes, coordinando esfuerzos y aprovechando de este tipo de trabajo los puntos de vista que no suelen ser parte del diseño tradicional de gestión pública vertical, rígida y estandarizada. Los gobiernos pueden permanecer negados ante la existencia de esa realidad, pero ello no va a hacer que desaparezca.

Este panorama todavía más caótico e inconmensurable que el que alguna vez haya vivido Weber, se oscurece aún más cuando nos contextualizamos en países de la periferia que deben hacer frente, por un lado, a una crisis económica mundial surgida en el centro del sistema internacional y, por otro, al hecho de que “la globalización económica hizo perder al gobierno capacidad de conducción del crecimiento económico al privarlo de poderes decisivos de intervención o al reducir significativamente su influencia en decisiones económicas cruciales”⁶.

Esta realidad de crisis económica y de representaciones políticas explicaría la proliferación de Redes horizontales de gestión. Como expresa Sonia Fleury, la globalización económica alteró los procesos productivos y administrativos orientándolos hacia una mayor flexibilización y, por otro lado, estos cambios imponen nuevos modelos de gestión que permitan asociaciones entre organizaciones públicas y organizaciones de la Sociedad Civil.

Las democracias avanzadas están, cada vez más, contratando afuera, mediante organizaciones que están por fuera del Estado, la implementación de los servicios sociales y científicos. Desde la década

5- Citado por BLANCO, Q. y GOMÀ, R. *Gobiernos locales y Redes participativas*, Ed. Ariel, Barcelona, 2002. Pág. 17.

6- AGUILAR, L. F. *El aporte de la política pública y de la NGP a la gobernanza*, Revista del CLAD Reforma y Democracia, número 39, Caracas, 2007. Pág 3. Resaltado en el original.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

pasada, “el Estado está externalizando crecientemente esos servicios, dado que evidentemente resulta más eficiente para hacerse cargo directamente de su realización. A la vez que contrata empresas privadas, contrata también organizaciones de servicio sin fines de lucro, públicas no estatales”⁷.

La premisa es que el Estado, por más buenas intenciones y razones que posea, ya no puede hacer y deshacer en soledad, necesita de la colaboración de otros actores. “En ese sentido, las Redes se han visto como la solución adecuada para administrar políticas y proyectos donde los recursos son escasos, los problemas son complejos, hay muchos actores interesados, existe interacción de agentes públicos, privados, centrales y locales y se observa una creciente demanda de beneficios y de participación ciudadana”⁸.

Las nuevas formas de gestión nacen como respuestas a las críticas hacia un Estado insuficiente e incapaz. A una primera ola de propuestas que promovió el desmantelamiento del aparato estatal para lograr un “Estado mínimo”, ha seguido una etapa de reconocimiento de la importancia de las instituciones y una búsqueda de “gobernabilidad”, acompañadas de diversos intentos por mejorar la capacidad de gestión de las instituciones gubernamentales.

“La reciente formación de estructuras multicéntricas proviene de un contexto de ruptura con la concepción tradicional del Estado, como núcleo prácticamente exclusivo de representación, planificación y conducción de la acción pública. Sin embargo, la reciente experiencia de las políticas de ajuste económico en los países en desarrollo fue suficiente para demostrar que el mercado solo no genera ni sustenta un orden social. Por el contrario, generaliza tendencias de desintegración, ya que acentúa la falta de equidad, promueve la exclusión y no puede generar integración social. Las Redes de políticas repre-

7- BRESSER PerEira, L., CUNILL Grau, N., GARNIER, L., OSZLAK, O. y PREZEWORSKY, A. Política y Gestión Pública, Ed. CLAD-FCE, Santa Fe, Argentina, 2004. Pág. 30.

8- FLEURY, S. *El desafío de la gestión de Redes de políticas*, www.iigov/revista, 2002. Pág. 224.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

sentarían una nueva modalidad de coordinación, que se distingue de los dos paradigmas señalados antes”⁹.

Blanco y Gomà marcan que “el gobierno democrático tradicional se encuentra hoy con dificultades crecientes para reaccionar de manera eficaz ante un entorno cada vez más complejo, incierto y dinámico; y la legitimidad democrática de las instituciones públicas se va deteriorando ante una ciudadanía cada vez más reflexiva y crítica, con nuevos valores que no pueden ser satisfechos con la simple provisión tecnocrática de servicios públicos”¹⁰. Estas dificultades se presentan a lo largo de cuatro ejes: “a) las crecientes dificultades de conocimiento, dado el intrínseco carácter incierto de la sociedad postindustrial, y el alto grado de fragmentación cognitiva que ésta implica; b) la complejidad de los valores, intereses y preferencias en juego, que no sólo poseen múltiples sujetos, sino que son también ellas mismas cambiantes e inestables; c) el carácter insostenible de la concepción jerárquica de los procesos de gobierno, y d) la creciente interdependencia de problemas y de actores políticos, que cuestionan seriamente el modelo clásico de políticas públicas segmentado y unidireccional”¹¹.

Ante estas dificultades del gobierno tradicional, las nuevas articulaciones de “governance” o Gobierno en Red implican, desde la perspectiva de estos autores: “a) el reconocimiento, la aceptación y la integración de la complejidad como un elemento intrínseco al proceso político; b) un sistema de gobierno a través de la participación de actores diversos en el marco de Redes plurales; c) una nueva posición de los poderes públicos en los procesos de gobierno, la adopción de nuevos roles y la utilización de nuevos instrumentos.

Sin embargo, todo ello no genera soluciones automáticas a los problemas del gobierno tradicional. La governance tiene planteados retos cruciales. En términos de funcionalidad, es decir, de capacidad

9- FLEURY, S. Pág. 225.

10- BLANCO, Q. Y GOMÀ, R.
Pág. 20.

11- BLANCO, Q. Y GOMÀ, R.
Cursivas en el original.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

para afrontar nuevas temáticas y satisfacer nuevas expectativas. Y en términos de legitimidad, es decir, de profundización democrática en clave más ciudadana y participativa”¹². Más adelante, trataremos de establecer algunos de los elementos que ponen en cuestión el “optimismo” de los defensores de la *governance*.

Estos cambios estructurales –el posfordismo, la fragmentación social, las nuevas relaciones de género, la revalorización de la comunidad como referente de identidad– registrados desde los 70 llevaron a una revalorización del espacio local como lugar de gestión y gobierno. Los espacios locales tienden a la politización, es decir, a la superación de los clásicos roles operativos del gobierno municipal y se dirigen hacia la ampliación de las agendas, y hacia el desarrollo en ellas de nuevos roles estratégicos y cualitativos.

La forma de articular los nuevos procesos de gobierno local tiende a superar los estilos monopolistas, autosuficientes y jerárquicos. Los conceptos de Red y gobierno relacional aparecen como los nuevos referentes. Las redes locales presentan dos dimensiones: “su configuración participativa horizontal, con la presencia de múltiples actores sociales, comunitarios y mercantiles de base local; y su configuración multinivel, es decir, la articulación de espacios temáticos de *governance* en los que confluyen, bajo posible liderazgo local, varios niveles territoriales de gobierno”¹³.

Una Red participativa de “*governance*” se define por tres rasgos básicos:

- La no-existencia de un centro jerárquico capaz de fijar procesos de gobierno de forma monopólica. Esto implica una estructura multinodal de las redes.

- La interdependencia. No se trata solo de pluralismo, de más actores; se trata sobre todo de dependencias mutuas entre estos actores en el momento de resolver problemas, perseguir objetivos y conseguir ciertos resultados.

12- BLANCO, Q. y GOMÀ, R.
Cursivas en el original.

13- BLANCO, Q. y GOMÀ, R.

- Una cierta institucionalización, en el sentido de que existen interacciones más o menos sostenidas con algún nivel de estabilidad y rutinización.

Respecto de la configuración multinivel, Blanco y Gomá destacan que la *governance* multinivel –desde la perspectiva de la proximidad– aparece como un sistema en el que los gobiernos locales comparten con el resto de los niveles –en lugar de monopolizar– definiciones de problemas y de políticas. El fortalecimiento del polo de proximidad se expresaría en la capacidad de los gobiernos locales de liderar, de dotar de orientación estratégica, a estas convergencias de niveles.

Aspectos positivos: ventajas y oportunidades de las Redes de políticas

Hemos dicho más arriba que ya nadie acredita la imagen de un gobierno omnipotente, dotado de un conocimiento absoluto de la realidad y con capacidades de control de los procesos de transformación social partiendo exclusivamente de su autoridad legal.

Ahora, ese espacio que ocupaba el Estado en soledad viene a ser compartido por un sin número de actores públicos y privados, con diferentes agendas, racionalidades y cuotas de poder. Para lograr sacar algo positivo de ese cuadro de situación tan confuso y desintegrado, la gestión de redes surge como una herramienta que permitiría reforzar la integración de la Sociedad Civil, y, a su vez, el rol del Estado.

Ismael Blanco y Ricard Gomá (2002, pág. 32-34) detallan una serie de elementos de avance e innovación que supone una gestión en Red. Para el caso de una articulación entre las organizaciones de la Sociedad Civil y el Estado, esos elementos serían los siguientes:

A) La participación: el monopolio institucional en la definición de problemas, en la toma de decisiones y en la gestión de programas,

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

queda superado en al menos una de estas dimensiones, con niveles de pluralismo y de profundidad participativa variables, aunque en ningún caso desdenable.

B) La dimensión político-estratégica: la incorporación de una dimensión de proyecto político, donde se aplique la planificación estratégica (entendida como tecnología de gestión en la que se analice las capacidades disponibles y se articulen estas con las características del contexto), expresada en forma de fórmulas abiertas y flexibles, aunque no por eso menos rigurosas y sólidas desde el punto de vista metodológico.

C) Los rendimientos: los resultados de la gobernanza participativa y de la proximidad hacen albergar buenas esperanzas, tanto en el terreno sustantivo como en el terreno de la pedagogía democrática, de la construcción ciudadana. La puesta en común de personas, colectivos, ideas, recursos, percepciones y conocimientos aparece como un factor clave de cambio hacia nuevas culturas políticas, organizativas y ciudadanas. Estos tres elementos redundarían en una optimización de los recursos humanos y materiales y en una mayor legitimidad social para los resultados obtenidos. En última instancia, esto es lo que se busca con la gestión de redes participativas.

**Aspectos negativos:
desventajas y retos de las Redes de políticas**

A su vez, Blanco y Gomà¹⁴ también hacen notar los principales elementos de dificultad y los límites de la gobernanza.

A) Participación reducida y poco pluralista: la teoría de las redes de políticas habla de la posibilidad de un escenario de gobernanza elitista, caracterizado por la participación de pocos actores y poco plurales desde el punto de vista de sus valores e intereses. La marginación de las entidades ciudadanas y, sobre todo, de la ciudadanía no organizada

14- BLANCO, Q. y GOMÀ, R.
Gobiernos locales y Redes participativas, Ed. Ariel, Barcelona,
2002. Pág. 34-37.

a favor de otros actores (entidades financieras, empresas privadas, dirigentes políticos y civiles) parece ser un riesgo permanente dentro del paradigma relacional. Se corre el riesgo de ubicarse en un escenario renovado de concertación entre élites políticas y sociales, con rendimientos limitados en el plano de la funcionalidad y con un impacto neutro o negativo en el ámbito de la legitimidad democrática.

B) Neo-tecnocratismo y exceso de gerencialismo: el excesivo énfasis puesto en la elaboración de diagnósticos que pretenden ser muy exhaustivos refleja una cierta obsesión por recuperar las certezas cognitivas (propias de un enfoque tecnocrático) en el nuevo escenario de cambio y complejidad. Cuando eso se produce en detrimento del diálogo y la negociación alrededor de los objetivos y de las prioridades, se está cambiando la perspectiva a una aproximación de corte neo-tecnocrático. De la misma manera, el exceso de gerencialismo genera resistencias y desconfianzas y, en último término, un alejamiento y una desimplicación de los actores sociales.

C) Dificultades de traducción de acuerdos y objetivos en acciones y prácticas: el énfasis puesto en la construcción de consenso se traduce normalmente en la adopción de resoluciones de carácter altamente genérico, difícilmente traducibles en la práctica. Si bien es propio de la planificación trabajar con objetivos claros y operacionales, cuanto mayor es la diversidad y el conflicto entre diversos actores, menor contenido sustantivo y práctico refleja ese mínimo común denominador.

D) Límites en las concepciones de la participación: esto se genera por el mal uso de la participación, como elemento de propaganda política antes bien que su uso funcional dentro de un programa coherente de coparticipación de diversos actores.

Además cabe agregar una advertencia que realiza Guy Peters: “Las Redes y otros mecanismos sociales pueden tener mayores dificultades

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

para resolver los conflictos que los gobiernos, puesto que carecen de normas constitucionales y legales que faciliten ese proceso”¹⁵.

Gestión en Red en museos

Hecha esta breve reseña de la gestión en Red, pasaremos a ahondar en redes de museos específicamente. Siguiendo a Ana Azor Lacasta (2009, 24), consideramos a las redes de museos como un elemento clave de las políticas de museos, ya que su funcionamiento reporta numerosas ventajas, no sólo a los sectores museológicos y profesionales, sino también a la ciudadanía en relación con los museos. Son herramientas claves para:

- Estimular la articulación y cooperación de los sectores museológicos.
- Fortalecer los sectores museológicos, darles mayor visibilidad y mayor capacidad de interlocución con las instancias institucionales y los poderes políticos.
- Obtener una mayor efectividad en la gestión y en la rentabilización de recursos tanto económicos como humanos.
- Fomentar la circulación de profesionales, proyectos e ideas que son la base de un museo dinámico y en constante actualización.
- Estimular la renovación de la programación de los museos gracias al conocimiento de experiencias.
- Impulsar la realización de investigaciones y estudios que sumen los conocimientos y saberes a los miembros de la Red, con resultados más amplios y enriquecedores.
- Aumentar la profesionalización del personal de los museos y mejorar su formación.
- Conseguir una mayor representatividad en su territorio.
- Establecer relaciones solidarias entre museos grandes y pequeños, beneficiosas para ambos.
- Facilitar la captación de recursos económicos externos, procedentes

15- PETERS, G. *Globalización, gobernanza y Estado, algunas proposiciones acerca del proceso de gobernar*. 2007. Revista del CLAD Reforma y Democracia, número 39, Caracas, 2009. Pág. 8

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

de financiación privada o las subvenciones públicas.

- Favorecer el desarrollo de un turismo cultural sostenible en el que los museos tengan un papel decisivo.
- Facilitar la relación con otras Redes tanto de ámbito nacional como internacional¹⁶.

Para ilustrar estas ventajas nos propusimos relatar brevemente casos que involucran la gestión en Red de museos:

- **Red de Museos Porteños**

La Red de Museos Porteños, integrada por más de 130 instituciones públicas y privadas con asiento la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, fue creada a partir de la convocatoria formulada en 2001 por la Dirección General de Museos.

Su objetivo es potenciar las actividades del área, a través de propuestas conjuntas de transformación en la gestión de servicios de los museos participantes. Sus principales ejes de trabajo son educación, técnica museológica, difusión y legislación específica¹⁷.

- **Red de Museos de Mendoza**

Conformada por la gran mayoría de los museos mendocinos tanto públicos como privados –19 instituciones en total– convocados por la Secretaría de Cultura, esta Red tiene como objetivo generar un espacio que potencie el impacto sociocultural de estas instituciones y una mejora en la gestión de sus servicios públicos, cuya principal labor será formular un proyecto de ley para museos de Mendoza.

La Red se organiza para incentivar la relación entre los museos. Sus fines generales apuntan a potenciar su desarrollo, al fortalecimiento institucional, a colaborar en la adecuada gestión y preservación de las colecciones, así como en la formación profesional de su personal y la investigación. También tiene como objetivo promover el mejoramiento de sus instalaciones, el enfoque activo

16- AZOR LACASTA, A.
Políticas públicas y Redes de museos: articulación y fortalecimiento de las instituciones museísticas de Iberoamérica. Redes de museos de Iberoamérica, 2009. Págs. 25 y 26.

17- En internet disponible en:
www.museos.buenosaires.gov.ar,
visitada 19 de septiembre del 2011.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

de sus exposiciones y servicios para diferentes públicos, y la difusión de sus actividades¹⁸.

- **Redes de museos de Córdoba**

En la actualidad, la realidad de los museos de Córdoba se ha complejizado lo suficiente como para que se vayan creando Redes de museos regionales, tras el fracasado intento del Centro de Museos de Córdoba a mediados de la década de 1990, las cuales trabajan en la normalización, estandarización y coordinación de las acciones de los museos de cada zona, a la vez que buscan establecer un espacio de solidaridad sobre el cual recostarse en caso de problemas y un ambiente propicio para el intercambio de experiencias y proyectos.

Destacamos a estas Redes porque las mismas no son generadas ni promovidas por el gobierno, sino que nacen desde las bases, desde los mismos museos, quienes advierten que la soledad es el peor enemigo de la gestión museística. En este momento, existen las siguientes: Programa de Museos de la UNC, Red de Museos de Ansenúza, Red de Museos de Punilla, Red de Museos de Calamuchita y Red de Museos y Archivos Históricos del Sur de Córdoba¹⁹.

- **Red de Museos Mercociudades**

En el marco de Mercociudades, que es la Red que reúne a los alcaldes, intendentes y prefectos de los grandes centros urbanos que participan del MERCOSUR, y cuya tarea es impulsar el intercambio y la cooperación entre las ciudades de la región, se formó La Red de Museos de Mercociudades, que persigue el objetivo de proyectar internacionalmente esa Red como un espacio de análisis, investigación, debate y producción de conocimientos sobre los aspectos económicos, políticos y sociales de los museos y la cultura²⁰.

- **Red Municipal de Museos de Murcia (España)**

En 1996 se creó la Red Municipal de Museos de Murcia con el fin de ayudar a la conservación y mantenimiento de su patrimonio, al de-

18- Disponible en el sitio web www.cultura.mendoza.gov.ar, visitada 19 de septiembre del 2011.

19- FERREYRA, C. Los museos de Córdoba, 140 años creando memoria. En Revista de Museología, número 46. Asociación española de Museología, Madrid, 2010.
Artículo disponible en: www.gestioncultural.org.ar

20- En internet disponible en: www.museos.buenosaires.gov.ar, visitada 19 de septiembre del 2011.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

sarrollo cultural de la ciudad y al conocimiento de Murcia fuera de sus fronteras. La Red museística quedó integrada por todos los museos de gestión municipal. A su vez, esta Red quedó dirigida por el jefe de Servicios de Museos y Actividades Culturales de la Concejalía de Cultura. Nos parece interesante destacar el rol que cumple esta figura en la Red, ya que su papel consiste en mediar entre el concejal de cultura y el coordinador de cada museo, además de transformar a los entes de esta Red en un recurso turístico, a través de la potenciación de las actividades ofertadas en las programaciones anuales de los museos. También en sus cometidos se contempla la colaboración con otras fundaciones e instituciones, la organización de exposiciones itinerantes, y la política de adquisiciones y donaciones para estos museos municipales. La Red Municipal de Museos de Murcia propone como estrategia de imagen –de cara a la oferta museística de la ciudad–, la diversidad frente a la homogeneización. Es decir, que cada institución defina su terreno y trabaje en base a un estilo propio creando una identidad original y única dentro del mismo sistema. Tan solo comparte la realización de actividades conjuntas, como ser la celebración de, entre otras, el Día Internacional de los Museos, la Nuit des Musées, las Cruces de Mayo, o la realización de visitas guiadas y talleres en las campañas de Navidad y verano.

- Coalición Internacional de Sitios de Conciencia

Nos pareció interesante destacar esta Red, ya que al ser una Red mundial de sitios históricos, museos, e iniciativas dedicadas a conmemorar eventos pasados de lucha y a ocuparse de su legado en la actualidad, se diferencia de las que nombramos anteriormente tanto en su carácter mundial, como así también, por ser de tipo temática. Incluye a más de 260 museos, memoriales, sitios históricos e iniciativas situadas en 47 países, según la página de la coalición, la misma ayuda a crear las capacidades en sus miembros para crear diversos

Capítulo 6 | Los museos sean unidos, porque esa es la ley primera

programas públicos que conectan el pasado con el presente y la memoria con la acción. Es de destacar que “El Museo de la Memoria” rosarino forma parte de esta coalición²¹.

Proyectos de Colaboración

- Plan Padrino de Museos de Medellín

En el marco de la Red nacional de museos de Colombia, el Plan Padrino de Museos se centra en el fortalecimiento de los procesos administrativos, de planeación estratégica y de comunicación. La propuesta surgió de la Red de Museos de Antioquia como un proyecto de cooperación donde los museos de mayor trayectoria acompañan, asesoran y transmiten su saber a los museos más pequeños.

Los Museos padrinos han puesto a disposición de los museos ahijados su capacidad instalada y su capital humano, lo que posibilita un proceso de transmisión de conocimientos que en un futuro mediano permitirá a los beneficiarios gestionar recursos y programas de forma autónoma.

“Los museos ahijados se estaban desperdigando porque la gente no los conocía. Siempre ofrecían la misma colección, entonces la gente iba una vez y no volvía porque el museo seguía siendo exactamente el mismo”, expresó Bárbara Galeano, consultora para Museos de la Secretaría de Cultura Ciudadana e interventora del Plan; apuntó además que estos espacios tenían grandes colecciones pero muchos problemas en la parte museográfica y museológica, en la gestión administrativa, de educación y comunicaciones que no posibilitaban su vinculación al circuito cultural de Medellín.

Al respecto, nos parece interesante reproducir las palabras de Carlos Vásquez, director de Comunicaciones del Museo Pedro Nel Gómez: “Este Plan es la prueba de que los museos en Medellín no somos competencia sino complemento”²².

21- www.sitesofconscience.org,
visitada 1 de noviembre del
2011

22- www.medellincultura.gov.co
visitada 27 de septiembre del
2011.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

- **Museum and Community Initiative, Washington, D.C., EE.UU**²³
Este proyecto, desarrollado por la Asociación Americana de Museos, se centró en cultivar las relaciones entre los museos y sus comunidades. Ofreció seminarios de formación profesional así como otras herramientas para promover más a fondo la colaboración entre los museos y la comunidad en su entorno.

- **Warwickshire Mobile Library Service, Warwickshire, Reino Unido**
En este caso, el Servicio de Biblioteca Ambulante de Warwickshire unió fuerzas con el Portable Antiquities Scheme del British Museum para presentar artefactos del museo a los usuarios de la biblioteca ambulante, con el objetivo de promover la arqueología local y presentar los servicios locales de museos y archivos a los usuarios. El programa tuvo mucho éxito, lo que probablemente se debe al hecho de que intentó captar el público general en áreas rurales y ayudó a romper con barreras sociales presentando material de museos y archivos a más ciudadanos. Algunos visitantes comentaron que les gustó contemplar los artefactos presentados en la biblioteca ambulante, ya que eran “demasiado tímidos como para entrar en un museo”²⁴.

- **Museums and the Online Archive of California (MOAC), Oakland, California, EEUU**

Este proyecto es una colaboración entre trece instituciones. Los objetivos del proyecto incluyen: aumentar la interoperabilidad, la integración y el acceso directo a recursos digitales de bibliotecas y museos, bajar el coste de participación de los museos y de las bibliotecas que deseen compartir sus contenidos digitales, mejorar la capacidad de museos y bibliotecas para compartir ampliamente contenidos digitales utilizando estándares técnicos y descriptivos de modo práctico y rentable, desarrollar una herramienta práctica de software que permita a museos y a bibliotecas producir fácilmente

23- YARROW, y otros. *Bibliotecas, archivos y museos: tendencias de colaboración y cooperación*, Federación Internacional de Asociaciones de bibliotecarios y bibliotecas, número 113, 2008. Pág. 12.

24- Yarrow. Pág. 13.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

datos basados en los estándares para compartir contenidos y compartir herramientas con la comunidad de patrimonio cultural libremente, así como desarrollar una estructura y una página web, una “caja de herramientas para la comunidad”, para compartir éstas y otras herramientas²⁵.

El caso Rosario

Después de lo expuesto podemos concluir que la gestión en Red es una herramienta que redundará en ventajas para la gestión de instituciones públicas como los museos de Rosario. Los museos de Rosario participan en distintas redes. Por ejemplo, como ya adelantamos, el Museo de la Memoria es parte de la Coalición Internacional de Sitios de Conciencia. Asimismo, todos son partes de la Red de Museos de Santa Fe e incluso existen varios casos de colaboración entre los museos de Rosario, pero no existe una Red de Museos local.

Entre los casos de cooperación entre museos de la ciudad, es de destacar la Noche de los Museos. Una actividad tradicional que tuvo sus comienzos en 1997 en Berlín y fue llevada a todo el mundo. Consiste en un evento cultural organizado en forma conjunta por varios museos, en una jornada en la cual los museos están abiertos hasta tarde en la noche y Rosario también realiza esta actividad anualmente. En 2011, el recorrido comenzó en el Complejo Cultural Parque de España y continuó con el Museo de Arte Decorativo “Dilma y Odilo Estévez”, el Museo del Diario “La Capital”, Museo Provincial de Ciencias Naturales “Dr. Ángel Gallardo”, Museo de la Memoria, MACRO, Museo de la Ciudad, para finalizar en el Museo de Arte “Juan B. Castagnino”.

Asimismo, el director del Museo de la Memoria, Rubén Chababo, expresa: “Nosotros trabajamos activamente con otros museos. El Museo

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

“Castanigno” y MACRO, con el Museo de la Ciudad colaboramos. Ahora, se hacen las jornadas internacionales de museológica que tiene sede acá y conservación de museos, si trabajamos muy activamente y en diálogo. No solamente con los museos sino también con otras instituciones culturales, hay museos con los que no. Por ejemplo, con el Museo «Estévez» no tenemos vínculo, pero porque creo que hay poca afinidad en eso”²⁶.

Por nuestra parte, creemos de vital importancia que este tipo de cooperaciones se materialicen en relaciones estables en el tiempo, extendidas a todos los museos de la Ciudad, institucionalizadas en lo que podría ser una “Red de Museos de Rosario”.

Al respecto, acordamos con Braga Menéndez: “Las problemáticas que tienen los museos son independientemente de su temática como para no considerarlos en una Red”²⁷.

En ese sentido, cabe introducir un término de la administración pública, íntimamente ligado al trabajo en Red, el de transversalidad. La transversalidad intenta dar respuestas organizativas a la necesidad de incorporar temas, visiones, enfoques, problemas públicos, objetivos, etcétera, y a las tareas de la organización que no encajan en una sola de las estructuras organizativas verticales²⁸.

Un claro ejemplo de que la situación necesita ser tratada transversalmente es la política de accesibilidad. Recientemente, dos ordenanzas municipales han llevado a nivel de ordenanza la necesidad de adaptar los museos locales tanto para ciegos, como para sordos. En este aspecto, se destaca la Red Museística Provincial de Lugo (Brasil), que en el marco de la “Nueva Museológica” trabaja desde 2007 por hacer a los museos más accesibles. Entre las tareas que ha llevado a cabo para lograrlo se destaca la creación del Departamento de Capacidades diferentes y discapacidades, adscrito a la Gerencia de la Red²⁹.

26- Entrevista a Rubén Chababo, Director del Museo de la Memoria. Entrevista y Transcripción: Pablo Donelec. Edición: Marisa Guisasola. Lugar: sede del Museo de la Memoria, Córdoba 2019, Rosario. Realización: 03 de octubre de 2011, 13 hs. Duración: 35 minutos.

27- Forencia Braga Menéndez, ex directora general del Museos del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Entrevista, transcripción y edición: Pablo Frasson. Lugar: Galería BM, Humboldt 1574, Palermo. CABA. Sábado 24/09/2011, 14 hs. Duración: 2hs 30 minutos.

28- SERRA, A. La gestión transversal. Expectativas y resultados. Revista del CLAD. N° 32, Caracas, Junio 2005.

29- LAGO y otros. *La inclusión en la Red museística*. 2010. En Internet, disponible en www.museodomar.blogspot.com.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

Una Red rosarina de museos podría servir como epicentro generador de una gran variedad de casos de cooperación que redundarían en beneficios para las instituciones partes como:

- Realizar capacitaciones conjuntas.
- Realizar actividades conjuntas.
- Efectivizar la comunicación de los museos, a través de, por ejemplo, un boletín de museos de Rosario mediante el cual las instituciones puedan transmitir desde horarios de visita hasta actividades futuras e incluso artículos. En ese sentido, también cabría la creación de una página de museos de Rosario, así como su inclusión en Redes sociales.
- Realizar estudios de público.

Otro punto más a favor de la creación de la Red de museos rosarinos es el marco jurídico. La reciente Ley de museos provincial incluye la creación de un órgano consultivo en “el ámbito del Ministerio de Innovación y Cultura de la Provincia un Consejo Asesor de Museos integrado por representantes del Ministerio de Innovación y Cultura, de las Asociaciones de Museos Provinciales, representantes locales de las regiones y especialistas de reconocida trayectoria en la materia, cuyo funcionamiento será determinado por la reglamentación”. Entre otras tareas, el Consejo deberá orientar al Ministerio en:

- El estímulo a la creación de una Red provincial de museos;
 - Intensificar y estimular las relaciones institucionales y culturales entre los museos.
 - El impulso al dictado de cursos de capacitación.
 - La intensificación del intercambio de piezas museológicas, muestras y otras actividades culturales que faciliten la difusión de la herencia cultural de la región.
 - Crear condiciones para la producción de muestras conjuntas.
 - La concreción de encuentros, intercambios y actividades comunes
-

para los museólogos, historiadores, antropólogos y otros estudiosos de las ciencias sociales, posibilitando el intercambio de información metodológica y experiencias.

- El fortalecimiento de una conciencia colectiva en torno al rol que tienen los museos en la conservación de la memoria colectiva.

- Las relaciones entre los museos y las instituciones educativas de la provincia, atendiendo a las demandas generadas por los currículos, interrelacionando la educación sistemática con la asistemática³⁰.

En resumen, desde nuestra humilde opinión, Rosario cuenta con todas las condiciones para la creación de una Red local, a saber, la relativamente poca cantidad de museos, lo que facilita la coordinación en el nivel horizontal; el marco legal, los antecedentes de participación conjunta. Creemos que la creación de una Red no se limita a la firma de compromisos mutuos, sino que debe ser una relación estable en el tiempo, de compromisos y responsabilidades mutuas, lo que conlleva un largo camino a recorrer. Si bien una Red no es la panacea que solucionará todos los problemas que pudieran tener las instituciones intervinientes, es una herramienta muy útil, que redundará en beneficios para las partes, y sobre todo, para la sociedad, que al fin y al cabo es a quién se quiere llegar.

A modo de conclusión

La proliferación de redes de políticas sociales se debe, en primer lugar, a los dos macrofenómenos que definen el contexto actual de estas políticas; es decir, a los procesos de descentralización y democratización que marcaron a las sociedades latinoamericanas en los últimos decenios. Si bien los procesos de descentralización ocasionan una fragmentación inicial de la autoridad política y administrativa, generan nuevas formas de coordinación con las que se busca garan-

30- Ley provincial número 12.955 de Protección, Preservación y Conservación del Acervo Natural, Histórico y Cultural de los Museos de la Provincia de Santa Fe, y su Decreto Reglamentario N° 2789/10.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

tizar la eficacia de la gestión de las políticas públicas. El peligro para las autoridades locales deriva de la pérdida de la cohesión garantizada por los sistemas centralizados y por el fortalecimiento de la autonomía y la independencia funcional de las unidades, sin el establecimiento de contrapesos que garanticen la integración del sistema de políticas y la agregación y la coherencia necesarias para el éxito de los gobiernos locales³¹.

El surgimiento de redes de políticas representaría la tentativa de crear nuevas formas de coordinación, que pudieran responder a las necesidades y características del contexto actual, donde el poder es de naturaleza pluralista y diversificada. En ese sentido, las redes van más allá del papel de un instrumento exclusivamente administrativo en la medida en que permiten generar relaciones basadas en la confianza (capital social) y los procesos horizontales y pluralistas de gerencia (esfera pública democrática). Por lo tanto, al considerar la existencia de estructuras multicéntricas no se puede hacer desaparecer la persistencia de la distribución desigual del poder ni las dificultades administrativas inherentes al proceso de gestión pública en una estructura reticular. Es en este marco que deseamos realizar dos últimas aclaraciones:

a) La Governanza no es una panacea. Es una herramienta más de las que disponen los estados en la actualidad con el objeto de sobrellevar el conflicto social y direccionar el esfuerzo colectivo. Como tal, es una herramienta que responde con satisfacción a determinados contextos y a determinados mapas de actores. Parte del reconocimiento de la multiplicidad de actores locales que dependen uno de otro y cuya cooperación puede ayudarlos a enfrentar presiones externas, reducir la incertidumbre y aumentar la eficiencia en su acción política. También es necesario tener en cuenta las limitaciones de las

redes de políticas en el cumplimiento de ciertas funciones públicas, de carácter netamente estatal, por ejemplo, la garantía de derechos sociales y la reglamentación.

b) Se necesita un mínimo de centralización o al menos de la existencia de un vértice que se coloque por encima de las redes y logre tomar las decisiones estratégicas necesarias para que la colaboración horizontal no se diluya y termine en la nada. Creemos que este vértice podría ser ocupado con la creación de una Dirección General de Museos a nivel del Estado municipal. Esa dirección podría cumplir el rol de determinar la senda estratégica que transitarán los museos de la ciudad y de coordinar el esfuerzo de las redes. Como establece Guy Peters en un modelo de Estado relacional, la capacidad de control de este, lejos de desaparecer, se transforma ya que la autorregulación social tiene lugar en el espacio institucional reconocido por el mismo Estado. Él mantiene el derecho de ratificación legal, el derecho de imponer asignaciones autoritativas de valores cuando los actores sociales no pueden consensuar y el derecho de intervenir con una acción legal o ejecutiva en el caso de que un sistema autónomo no satisfaga las expectativas de regulación³².

Bibliografía

- AGUILAR, L. F., *El aporte de la política pública y de la NGP a la gobernanza*, Revista del CLAD Reforma y Democracia, número 39, Caracas, 2007.
- BLANCO, I. y GOMÀ, R., *Gobiernos locales y redes participativas*, Ed. Ariel, Barcelona, 2002.
- BRESER PERIRA, L., CUNILL GRAU, N., GARNIER, L., OSZLAK, O. Y PREZEWSKY, A., *Política y Gestión Pública*, Ed. CLAD-FCE, 2004.
- FLEURY, S., *El desafío de la gestión de redes de políticas*, www.iigov/revista, 2002.

32- PETERS, G. Globalización, gobernanza y Estado, algunas proposiciones acerca del proceso de gobernar. Revista del CLAD Reforma y Democracia, número 39, Caracas, 2007. Pág. 8

Miradas sobre los museos de Rosario. Pasado, presente y futuro.

Capítulo 6 | Los museos sean unidos,
porque esa es la ley primera

- NAVAS, Óscar. *Interpretar el museo*. Boletín de Interpretación. número 17, marzo de 2011.
- NUÑEZ, A. *El museo como espacio de mediación: el lenguaje de la exposición museal*. Universitas Humanisticas. Nº 63, enero-junio de 2007.
- LAGO y otros. *La inclusión en la Red museística*. 2010. En Internet, disponible en <http://museodomar.blogspot.com> .
- YARROW, A. y otros. *Bibliotecas, archivos y museos: tendencias de colaboración y cooperación*". Federación Internacional de Asociaciones de bibliotecarios y bibliotecas, número 113, 2008.

Páginas web consultadas

<http://www.cultura.mendoza.gov.ar>, visitada 19 de septiembre de 2011.
<http://www.sitesofconscience.org/es/> visitada 1 de noviembre de 2011.
www.medellincultura.gov.co visitada 27 de septiembre de 2011.
www.museos.buenosaires.gov.ar, visitada 19 de septiembre de 2011.

Legislación:

Ley provincial número 12.955 de Protección, Preservación y Conservación del Acervo Natural, Histórico y Cultural de los Museos de la Provincia de Santa Fe, y su Decreto Reglamentario Nº 2789/10

Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

Pablo Germán Doleneć^(*)

“En el fondo, ni la estructura de la oración da la medida para diseñar la estructura de la cosa ni ésta se refleja simplemente en aquélla. Ambas, la estructura de la oración y la de la cosa, tienen su origen en una misma fuente más originaria, tanto desde el punto de vista de su género como de su posible relación recíproca. En todo caso, la primera interpretación citada de la coseidad de la cosa (la cosa como portadora de sus características), no es tan natural como aparenta, a pesar de ser tan habitual. Lo que nos parece natural es sólo, presumiblemente, lo habitual de una larga costumbre que se ha olvidado de lo inusual de donde surgió. Sin embargo, eso inusual causó en otros tiempos la sorpresa de los hombres y condujo el pensar al asombro”.

(M-Hiedegger-Der Ursprung des Kunstwerkes -Heidegger)

Aventurarse en una indagación del fenómeno museal implica, de algún modo, el reconocimiento temprano de que la empresa, aún cuando se exteriorice sugestiva y pletórica, sufre evidentes limitaciones y parcialidades. Los sitios museísticos confiesan aislada y conjuntamente un decurso histórico de iniciativas y prácticas específicas en distintos ordenes: organizativas, administrativas, muestrarias y de difusión. Sin embargo, es su reminiscencia social lo que permite comprenderlos en el entramado cultural de nuestras sociedades y enseguida relativizar los niveles de resonancia e implicancias que sus variaciones institucionales generan.

Referenciar desde un comienzo la existencia de una nutrida literatura vinculada al estudio de las características que, en términos generales, han portado los museos en el ámbito mundial hasta nuestros días¹, permite en buena medida vernos lejos aquí de exigencias de profundización y concentrar, eso sí, de inmediato nuestros esfuerzos en una serie de cuestionamientos teóricos y prácticos a los que hoy intentan

(*) DOLENEC, Pablo Germán. Estudiante en Lic. en Ciencia Política y Lic. en Filosofía. pablogermmandoleneć@hotmail.com.ar.

1- Podemos aducir en este punto sin ánimos de exhaustividad algunas publicaciones: GOB. A., DROUGUET. *La muséologie, Histoire, développements, enjeux*

actuels. Armand Colin, Paris, 2003. / HERNANDES, F. *Manual de Museología.* Síntesis, Madrid, 2003. / FERNANDEZ, L. *Museología. Introducción a la teoría y práctica del museo.* Itsmo Madrid, Istmo, 1993. / MAIRESSE F., DESVALLES A. *Brève histoire de la muséologie,* in MARIAUX P.A. *L'objet de la muséologie,* Neuchâtel, Institut d'Histoire de l'art et

de muséologie, 2005. / IMPEY O., MAC GRÉGOR, A. (Ed.) *The Origins of Museums,* Clarendon Press, Oxford, 1985. / POULOT, D. *Musée et muséologie.* La Découverte, Paris, 2005. / DELOCHE, B. *Museologica. Contradictions et logique du musée.* Ed. W.Mnes.1989. RIVIERE, H. R. *La museologia.* Ed. Akal. Madrid, 1993.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

responder los museos y por extensión la museología contemporánea casi en su totalidad.

Los llamamientos urgentes y apoteóticos a la democratización de los museos por quienes constituyeron esa expresión, que se ha dado en llamar Nueva Museología y más tarde de un modo más enfático como vertiente Crítica, se han caracterizado por aggiornar los museos al compás de principios propios de una sociedad democrática en superación a la visión clásica que asignaba a estos el fútil rol de acervo patrimonial al préstamo de castas culturales preclaras o de una intelligentsia consumada. Iñaki Arrieta Urtizberea corresponde a esta noción cuando advierte que “aunque los museos sean una construcción occidental, estos han sido unos productos de las elites políticas y unos espacios de poder ajenos a la mayoría de la sociedad”². O como bien hace algunas décadas preconizo un ilustre pensador: “Considerado como el producto de una ambición escatológica. Como una manifestación del «complejo faraónico» de la Humanidad. El museo es un lugar solemne, serio y reservado a los iniciados. Tal como lo sugiere su entrada majestuosa y lo confirma su atmósfera general. Sobre todo los objetos que colecciona, clasifica y expone. En el museo tradicional, las piezas de colección eran ante todo un objeto de valor, por su material, por el trabajo que representaba o por su rareza. Su función esencial era fomentar el prestigio de sus propietarios, incluso si este no era otro que la colectividad”³.

El museo tradicional se reivindica como una enhiesta herramienta “recolectiva” de la cultura occidental. Así lo sugiere James Clifford: “La recolección, la posesión, la clasificación y la evaluación no están por cierto restringidas a Occidente; pero en otras partes estas actividades no necesitan asociarse a la acumulación (en vez de la redistribución) o con la preservación (antes que la decadencia cultural o

2- URTIZBEREA, Iñaki. A. *La Nueva Museología, el patrimonio cultural y la participación ciudadana a debate*. Página 16, en Participación Ciudadana, Patrimonio Cultural y Museos. AA.VV. Bajo la dirección de Urtizberea, I. Edición Editorial de la Universidad del País Vasco, 2008.

3- ŠOLA, Tomislav (1997). *Concepto y naturaleza de la museología*, Revista Museum International, N°. 153, página 47.

Capítulo 7 | Museo-logía: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

histórica). La práctica occidental de la recolección de cultura posee su propia genealogía local, entrampada en nociones distintivamente europeas de temporalidad y orden. Vale la pena detenernos un momento en esta genealogía, porque ella organiza los supuestos que arduamente se desprenden mediante nuevas teorías de la práctica, el proceso y la historicidad”⁴.

Las peripecias por las que ha transcurrido el género humano en su reciente último siglo de historia, marcado in extenso por episodios funestos, estimularon de modo concomitante el replanteo y “debilitamiento” a la urdimbre celosamente reproducida por las sociedades modernas. En el campo de la cultura este desplazamiento reticular de perforación a los patrones sociales establecidos le significó una inversión absoluta, al menos teórica, de la mirada intempestiva dada a las manifestaciones artísticas, estéticas y cognoscitivas tanto tangibles como intangibles procuradas por el hombre. Los museos, en efecto, no permanecieron indemnes ante tamaño avance. Puede incluso que sean, más que ninguna otra expresión espacial de la cultura, el más vivo dechado de las encrucijadas infranqueables a las que nos somete un presente signado por el conflicto y la alteridad cultural en concomitancia a la complejización identitaria y social de los grupos humanos.

La “crisis” del museo es, en buena medida, el corolario al trunco traspaso del modelo tradicional al contemporáneo, en sus múltiples dimensiones: estructurales, funcionales, deontológicas comunicativas, etcétera. Sin embargo, al mencionado estado de situación debe adicionarse el mismísimo discurso neo-museario, que a pesar de haber establecido principios como la democracia cultural, comunidad, territorio, concienciación, aperturidad y diálogos entre personas, saberes y ciencias, y alegue una amplia receptividad,

4- CLIFFORD, James. *Dilemas de la Cultura*. Ed. Gedisa, Buenos Aires, 2001. Pág. 247.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

presenta serias dificultades para viabilizarse de modo efectivo y creativo.

El autor señala: “Si bien una función que constituye a los museos contemporáneos es su beneficio a la sociedad, cómo definir y negociar ese beneficio rara vez es parte de un gran debate público que trascienda las discusiones de quienes trabajan en el ámbito de los museos y el patrimonio (o de su investigación). Menos aún se definen conjuntamente los contenidos y el patrimonio que servirán para construirlos como lugares de la memoria, como centros de estudio, difusión, educación y entretenimiento al servicio de la sociedad. Esto es así a pesar de que, de acuerdo a lo que la Nueva Museología plantea, los museos y otros espacios patrimoniales, al construir su discurso o constituirse en sí mismos como un recurso discursivo, pretenden perfilar un mensaje con el que la sociedad «dialogará”⁵.

Este breve fragmento viene a cerner aquel excluyente enunciado que por los años 70 el Consejo Internacional de Museos de la Unesco prescribiera en relación al museo como de “institución permanente, sin fines de lucro y al servicio de la sociedad y su desarrollo, que es accesible al público y acopia, conserva, investiga, difunde y expone el patrimonio material e inmaterial de los pueblos y su entorno para que sea estudiado y eduque y deleite al público”⁶.

Aún cuando sea raudo y breve el encuadre general, bien permite al menos sustraer una serie de elementos e ideas “concurrentes” a nuestro propósito analítico. Ellos son sobre todo: patrimonio, memoria, sociedad, discurso y diálogo. ¿Y por qué razón deberían de ser “concurrentes”? Sin esperar demasiado, podemos responder a la consigna estableciendo las siguientes aclaraciones.

La concurrencia entraña aquí no solo las nociones de co-pertenencia e identidad sustantivas entre todos y cada uno de los elementos por

5- MACEIRA OCHOA, L. *Los públicos y lo público. De mutismos, sorderas y diálogos en museos y espacios patrimoniales*. En Participación Ciudadana, Patrimonio Cultural y Museos. AA.VV. Pág. 40. Bajo la dirección de Urtizberea, A. Edición Editorial de la Universidad del País Vasco, 2008.

6- Estatuto del ICOM del año 1974. Artículo n°2 - extracto en Museos Mairmont & ICOM. Conceptos claves de la museología. Bajo la dirección de André Desvallées y François Mairesse Ed. Armand Colin, 2010. Págs. 52-55. Esta publicación se difunde durante la 22ª Conferencia general del

ICOM y enumera los 21 conceptos museológicos fundamentales.

Capítulo 7 | Museo-logía: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

separado, sino también, en un sentido más fundamental, la tarea de desnudar o descomponer críticamente los alcances y los inconvenientes propositivos y nominales de la formalmente establecida como nueva literatura museológica. Aún así, restaría por señalar la necesidad de indagar en las implicancias efectivas que en el mundo real acarrearán estas postulaciones en la activación del conjunto de los proyectos museísticos y patrimoniales.

Es en este aspecto operativo donde se pretenderá hacer mella a la noción algo ecuménica y omnímoda de que en los museos “toda la comunidad” interfiere, debemos preguntarnos si tal cuadro de situación es asible, si la alteridad de otras voces, de otros saberes, de otras experiencias sociales e individuales pueden ser recurrentes en la vida de las instituciones museísticas, si somos, en efecto, una parte constitutiva de quienes interfieren en el jalón democratizante de los museos. Las nociones de patrimonio y memoria juegan en este contexto un papel central por antonomasia, lejos de inclinarse por lo invariable y la uniformidad asumen características variables y mutables al ritmo de las complejas manifestaciones del poder público como de las prácticas y hábitos cívicos.

Así, “la consideración de un elemento cultural como patrimonial no es un proceso que se dé per se y en el que todos los agentes de una comunidad, como ya viene dicho, estén de acuerdo. En este proceso se entremezclan protagonismos, conflictos y, cómo no, consensos en proporciones muy variables, según los casos, según las comunidades. Por tanto, la patrimonialización es un proceso sociopolítico y no técnico. Lo técnico se incluye en lo sociopolítico y no a la inversa, si bien cuando los fundamentos sociopolíticos del patrimonio cultural están muy arraigados o altamente legitimados en un colectivo, éstos son sacralizados, es decir, situados en una dimensión no social, y por

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

tanto no discutibles, salvo para los sacerdotes, es decir, para lo técnicos, especialistas y políticos”⁷. Ya volveremos con extremo cuidado sobre este punto.

Las dos últimas piezas relevantes a este trabajo son el discurso y el diálogo. Ambas se perfilan como dimensiones elocuentes e irrenunciables para visualizar la vida institucional de y en los museos, en sincronía a los meandros que la democratización y participación societal infligen en estos ambientes culturales. A diferencia de las perspectivas manieristas de la comunicación institucional, donde se procura resolver las dificultades de factibilidad –en este caso del museo– apelando a la búsqueda de complicadas formulas que alternen correctamente estrategias, planes y programas de mejoría interna y externa. Las nociones de discurso y diálogo arrojan para sí en todo momento condiciones francamente distintas, puesto que ambas tienden a vehiculizar experiencias mucho más radicales en torno a tres factores determinados: el ético, el performativo y el metafísico. El museo o sitio patrimonial-cultural se erige de ese modo tomando las características de un “medio de comunicación”⁸ en el sentido más fundamental del término, eso significa un espacio donde transcurre el encuentro y la deliberación entre los agentes sociales. El “hiato” museístico se presenta así como una derivación dinamizadora de la esfera pública, que favorece la presencia y el encuentro real de actores diversos en el ejercicio de sus capacidades discursivas. Empero, la participación deliberativa en este terreno hace imprescindible el empleo de un “dialecto” específico y con esto nos referimos al concierto de dispositivos de habla que admiten posibilidades de éxito en la arena discursiva del museo (construcción de la muestra, exposición, difusión).

Siguiendo este vector infiere Luz Maceira Ochoa: “El museo, institu-

7- URTIZBEREA, Iñaki. A. Pág. 19.

8- Un examen preclaro en esta dirección nos lo brinda Ángela García Blanco (1999) en su trabajo *La exposición como medio de comunicación*.

Capítulo 7 | Museo-logía: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

ción pública por excelencia, y las exposiciones, herramientas comunicativas, pueden entenderse desde esta perspectiva como espacios y medios para la deliberación, para el posicionamiento y la circulación de temas de interés social y discursos de actores políticos, y en tanto tal, para la incidencia en la esfera pública, para la puesta en consideración y/o negociación de situaciones, perspectivas, espacios o posiciones, y donde ha sido, sin duda, una manera de correlación de fuerzas y ejercicio de poder, al visibilizarse en la esfera pública ciertos grupos y agendas sociales”⁹.

Por otra parte, se logra rehabilitar un lenguaje poético, metafórico e imaginativo, que sobrepasa largamente lo que ofrece. Se presenta como un mero problema lingüístico, conceptual. En todo caso, el lenguaje poético procura situarse como una innovación semántica y un modelo de experiencia fenoménica y ontológica. “Creíamos que solo a través de la apariencia física de un objeto era posible mostrar su esencia, su naturaleza. Hoy en cambio nos encontramos a menudo con la idea de que un programa museológico no debería basarse en los objetos que poseemos o querríamos poseer, sino en las ideas que queremos transmitir, las consecuencias de esta actitud son imprevisibles. La colección pertenece a la esfera de la física, mientras el objetivo de la labor museológica es de carácter metafísico. Sólo la creatividad permitirá cubrir esa distancia”¹⁰.

En definitiva, atravesando su consuetudinaria función de conservación, investigación y con marcadas enmiendas en la difusión, el museo sintetiza a través de las exposiciones y el desarrollo de actividades complementarias la presencia efectiva de un campo de participación cívica y de luchas de domesticación simbólica en clave cultural. Al respecto: “La exposición se construye plenamente como una arena de lucha discursiva, pivota una participación en la esfera pública, publica las voces

9- MACEIRA Ochoa, L. Pág. 48.

10- ŠOLA, Tomislav. *Concepto y naturaleza de la museología*, Revista Museum Internacional, número 153, 2007. Página 47.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

de un determinado grupo social, invita a los públicos a sumarse a la discusión social al sensibilizarlo o informarlo sobre ciertos temas de una agenda que le resulta relevante a cierto sector”¹¹.

Es una mirada mucha más terminante y legítima sobre la incidencia democratizadora de la cultura. Más aún si se advierte que no es válido ceñirla a una mera modificación en la difusión y los alcances de las actividades museísticas. Con todo, su propósito esencial es la deliberación, el posicionamiento racional de las ideas, y el consecuente aprendizaje intersubjetivo.

Por último, cabe resaltar que no someteremos el análisis de la cuestión al despliegue inmediato de una semántica asociada a los criterios de Industrias Culturales o de Bienes Culturales, forjada a partir de los presupuestos filosóficos y sociológicos de la Teoría Crítica impulsada por Adorno y Horkheimer. Esto quiere decir que no constituye el tema de indagación principal saber cómo los museos se intercalan en la estandarización, masificación y dominación de la cultura derivada de la lógica capitalista. En todo caso, nuestra preocupación es interrogarnos en torno al proyecto participativo, vinculante, deliberativo y de aprendizaje por el que deben transitar las propuestas y las praxis museísticas y patrimoniales en el presente; en hacer hincapié respecto del modo en que la población interviene públicamente en estos espacios en comunión con las actuaciones de los poderes públicos legitimados democráticamente. Todo ello va maquinando al coro una determinada semiosis de lo público y del combate por la “verdad”.

De todas formas, e independientemente de las diferencias, el tema de la burocratización e ideologización de la cultura, siempre se infiltra como un río cársico en la discusión.

En adelante dividiremos el artículo en dos segmentos específicos. En el

primero se profundizará sobre el patrimonio, los procesos de patrimonialización y la memoria colectiva. En el segundo y último apartado se insistirá en la ética dialogal de los museos como proceso comunicativo, mencionando el caso emblemático del “eco-museo” anunciado por Hugues de Varine en 1971, como de su impacto en América Latina, mencionando en el caso argentino algunos ejemplos específicos.

Dada la complejidad del tema de estudio, nos llama a recurrir a elementos de otras ramas de las ciencias sociales como la sociología, la historia, la antropología, la lingüística o la misma filosofía, cuyos campos de estudio, superpuestos con las competencias de la propia museología, no resultan incompatibles y hacen al trabajo interdisciplinario no solamente posible sino necesario.

1. Memoria y Patrimonio.

El mutismo de la comunidad y el asedio al mito

Un tema caro a los museos en la actualidad es el que respecta al patrimonio. A partir de las últimas décadas, se sabe que la museología ha tendido a corresponder en una dimensión más vasta con los asuntos patrimoniales. Esto llamó la atención de François Mairesse, que lo coloca en estos términos: “Reflexionando mucho sobre esto, se trata efectivamente de una fuerte tendencia que puede ser observada desde hace unos veinte años. Se hace cada vez más difícil separar patrimonio y museos, de tal manera los dos están fusionados. Probablemente, se puede hacer notar que, durante ese período, las fronteras que señalaban ambos campos se fueron haciendo menos sólidas, permitiendo concebir la apuesta patrimonial bajo una forma más global, que va desde el monumento histórico al patrimonio inmaterial, pasando por los testimonios materiales clásicamente presentados en los museos. Lo cierto es que la mayoría de las obras sobre el patri-

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

monio abordan, al pasar, el mundo de los museos, mientras que la noción de patrimonio está en el centro de la museología. Según un principio como este, el rol de todos los museos, aún de aquellos orientados hacia una óptica contemporánea, apunta esencialmente a preservar y transmitir el saber de cinco siglos de nuestra cultura moderna occidental (el destacado es nuestro)¹².

Ahora bien, el patrimonio se encuentra hartamente lejos de comportarse como una objetualidad fácilmente asible al “manejo” aparentemente prístino de una razón práctica, traducida en técnicas y tecnologías de montaje expositivo de los espacios museísticos. La distancia que separa a un elemento cultural de su admisión como patrimonial no es otra que la que determina el acto fundacional de la memoria.

La memoria, aquella que se ubicara como un recurso frecuente de la retórica antigua –*inventio, dispositio, elocutio, actio, memoria*–¹³, refiere aquí a una manifestación o representación dinámica y derivada de la gestión social del recuerdo. Este fenómeno mnésico basilar revela de modo ejemplar la complejidad en torno al tiempo histórico y las prácticas sociales asociadas a su producción y reproducción. Sin embargo, a todo acto de enunciación retentiva le es inmanente el elemento “olvido”, siendo así indispensable la estabilidad y coherencia en la dicotomía “memoria-olvido”, “recuerdo-olvido”.

Maurice Halbwachs es quien tempranamente fraguó la discusión acerca de los procesos de memorialización en el siglo XX, planteando una firme distinción entre dos expresiones analíticas: la “memoria histórica” y la “memoria colectiva”. La *mémoire collective* es una categoría que logra avistarse con claridad en tres de sus emblemáticas obras: “Les cadres sociaux de la mémoire” de 1925, “La topographie légendaire des Évangiles en Terre sainte. Étude de mémoire collective” hecha pública en los inicios la década del 40 y “La mémoire collective”, editada una

12- MAIRESSE, François.
¿Ha terminado la historia de la museología? s/f. página 6.
Versión digital disponible en:
www.museoliniers.org.ar

13- CANDAU, Jöel.
Antropología de la memoria.
Ed. Nueva Visión, Buenos Aires,
2002. Pág. 36.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

década luego y póstumamente. Recordemos que Halbwachs fenece confinado en un campo de concentración en las intermediaciones de Weimar. En el esquema inaugurado por el francés, la memoria se define por su procedencia social. Es una manifestación deliberada de la conciencia histórica generada, transmitida y compartida por los agentes individuales de un colectivo, es una especie de vivre le passé presentando a su vez este último, una retahíla de figuras que normalizan y modelizan la propiedad recordativa (v.gr: familia, religión, clases sociales). Así, en una disquisición sobre los matices entre la memoria histórica y la memoria colectiva, Halbwachs subraya a grandes rasgos: “La historia es el cuadro de los cambios, y es natural que se dé cuenta de que las sociedades cambian sin cesar, porque fija su mirada en el conjunto, y no pasa ningún año sin que se produzca alguna transformación en una región de este conjunto. Ahora bien, ya que para la historia todo está relacionado, cada una de estas transformaciones debe reaccionar sobre las demás partes del cuerpo social y preparar un nuevo cambio en uno u otro lugar. Aparentemente, la serie de acontecimientos históricos es discontinua y cada hecho está separado del anterior o del siguiente por un intervalo en que podemos creer que no se ha producido nada. En realidad, quienes escriben la historia y se fijan sobre todo en los cambios y las diferencias, comprenden que para pasar de uno a otro, debe desarrollarse una serie de transformaciones, de las que la historia solo percibe su suma (en el sentido de cálculo integral), o el resultado final. Este es el punto de vista de la historia, porque examina los grupos desde fuera y abarca un periodo bastante largo. En cambio, la memoria colectiva es un grupo visto desde dentro y durante un periodo que no supera la duración media de la vida humana, que suele ser muy inferior. Presenta al grupo un cuadro de sí mismo que, sin duda, se prolonga en el tiempo, ya que se trata de su pasado, pero de modo que se reconozca

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

siempre en estas imágenes sucesivas. La memoria colectiva es un cuadro de parecidos y es natural que se dé cuenta de que el grupo siga y haya seguido igual, porque fija su atención en el grupo, y lo que ha cambiado son las relaciones o contactos del grupo con los demás. Como el grupo siempre es el mismo, los cambios han de notarse: los cambios, es decir los acontecimientos que se producen en el grupo, se resuelven por sí mismos como similitudes, ya que parecen tener la misión de desarrollar en diversos aspectos un contenido idéntico; es decir, diversos rasgos fundamentales del grupo en sí”¹⁴.

Y escrudina de modo más taxativo el término “historia” en otro pasaje del escrito diciendo: “La historia puede representarse como la memoria universal del género humano. Pero la memoria universal no existe. Toda memoria colectiva tiene como soporte un grupo limitado en el espacio y en el tiempo. Sólo se pueden reunir en un único cuadro todos los elementos pasados a condición de separarlos de la memoria de los grupos que conservaban su recuerdo, cortar los lazos con los que se sostenía la vida psicológica de los entornos sociales donde se produjeron y retener solamente su esquema cronológico y espacial. Ya no se trata de revivirlos en su realidad, sino de volver a situarlos en los marcos en los que la historia dispone los acontecimientos, marcos que seguirán siendo externos para los propios grupos, y definirlos por oposición de unos a otros”¹⁵.

Cabe añadir que la indagación a propósito de la memoria atestigua una extraordinaria y nutrida trama conceptual y léxica de largo aliento y notable protagonismo en el terreno de las ciencias sociales¹⁶. Lejos de periclitar, nada parece más a la orden del día, nada más requerido, reclamado y anunciado en el contexto de una coyuntura revulsiva que exige ser entendida en su heterogeneidad, en sus subterfugios y en la cacofonía que sobreviene a menudo la vida en común. De acuerdo al

14- HALBWACHS, Maurice. *La memoria Colectiva*. Universitarias de Zaragoza, Ed. Prensas, 2004. Págs. 87-88. En su versión francesa original: *La memoire collective*. Ed. Les Presses universitaires de France, 1905. Pág. 50.

15- HALBWACHS, Maurice. Pág. 85. En la versión francesa original: pág. 49.

16- De tal manera, se deben mencionar los trabajos de autores como: Pierre Nora, *Les lieux de memoire* Paris, Gallimard, 1984 /Gérard Namer, *Mémoire et société*. Paris, Méridiens Klincksieck, 1987 / Jelin, Elizabeth. *Memorias en conflicto* en Revista Puentes. Año1, n°1. La Plata, agosto de 2000. También vale resctaar la concepción crítica sobre la

monumentalización de la memoria hecha expresa en la última década por el artista alemán Horst Hoheisel (Artículo en Revista Ñ, julio 2004. Disponible en la web: www.edant.clarin.com

Capítulo 7 | Museo-logía: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

análisis de Jöel Candau: “En todas las sociedades y según modalidades muy diversas, una dicotomía temporal «antes/ahora» organiza toda rememoración, aunque se encuentran diferencias entre grupos sociales, e incluso entre individuos, en cuanto a la elección de los umbrales (las fronteras temporales) que delimitan el presente y el pasado (antiguamente, antes, «en mi época», «cuando era joven») que, con frecuencia, se asimila a la edad de oro”. Así, sigue el mismo autor, “es preciso relacionar todo acto de memoria con las representaciones del tiempo de la sociedad que se considere”¹⁷. Y agregaríamos hasta el nivel personal de vinculación con ese tiempo.

A la luz de los presentes argumentos, se vuelve imperioso comprender la correspondencia entre las iniciativas museísticas y las patrimoniales, como el traslado a un plano institucional de los envites por la memoria de los “hechos históricos”. Memoria que debe ser comprendida como un acto de y en presente, de y en el tiempo actual para la ordenación, selección y representación del pasado y como mecanismo cultural distinguido en el fortalecimiento de los vínculos identitarios.

Cuando se habla aquí de memoria se lo hace en un sentido general y no confiesa otro interés que el de presentarse más “ágil” a los efectos del análisis. Huelga aclarar que el fenómeno concreto de la memoria no deja de ser complejo, conflictivo, plural y simultáneo. Podríamos hablar con corrección de una serie de memorias activas y de otras que vienen camino a activarse, en constante disputa política, social y simbólica por comprender la historia y el patrimonio cultural en un territorio determinado. Como asegura James Clifford: “Cada apropiación de cultura, sea por parte de los de dentro como de los de fuera, implica una postura temporal específica y una forma de narración histórica”¹⁸. Los museos aparecen en esta lógica como un “resorte institucional” donde intervienen luchas y negociaciones sociales por el patrimonio

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

y la memoria. “El museo categoriza lo presente y lo pasado, lo polariza, marca distancias y trata de comunicar, a través de un patrimonio que se presente como incuestionable, una serie de significados supuestamente unívocos para establecer nuestra relación con y en el tiempo histórico. Permanece sordo a los sentidos y experiencias divergentes que traen consigo los públicos, a otros significados que podrían aportarle y que afectarían la construcción del patrimonio y las relaciones posibles con éste. Los públicos no solo no son parte activa en la construcción del discurso del museo y en la construcción del patrimonio, sino que además permanecen silenciados”¹⁹.

El mutismo de la comunidad y el asedio al “mito”, como figura en el acápite, constituyen un modo peculiar de sintetizar los alcances y las limitaciones y las aporías de los constructos teóricos de las nuevas vertientes museológicas en su operatividad. ¿Qué tan extendida permanece en la práctica y en los hábitos culturales de nuestros museos la democratización cultural? A este respecto hecha magnífica lumbrera Pierre Bourdieu:

“El museo ofrece a todos, como una herencia pública, los monumentos de un pasado esplendor, instrumentos de la glorificación suntuaria de los grandes del pasado; pero esa liberalidad es artificial, ya que la entrada libre es también entrada facultativa, reservada a aquellos que, dotados de la facultad de apropiarse las obras, tienen el privilegio de usar esa libertad y que se encuentran por eso legitimados en su privilegio, es decir en la propiedad de los medios de apropiarse los bienes culturales, o, para hablar como Max Weber, en el monopolio de la manipulación de los bienes institucionales (otorgados por la escuela) de la salvación cultural. Piedra angular de un sistema que no puede funcionar más que disimulando su verdadera función, la representación carismática de la experiencia artística

Capítulo 7 | Museo-logía: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

nunca desempeña tan bien su función mistificadora como cuando adopta un lenguaje «democrático» conceder a la obra de arte el poder de despertar la gracia de la iluminación estética en toda persona, por desprovista que esté culturalmente, es atribuir, en todos los casos, a los azares insondables de la gracia o a la arbitrariedad de los «dones», aptitudes que siempre son el producto de una educación desigualmente repartida, y, por lo tanto, estar dispuesto a tratar como virtudes propias de la persona, a la vez naturales y meritorias, aptitudes heredadas. La ideología carismática no tendría la misma fuerza si no constituyera el único medio formalmente irreprochable de justificar el derecho de los herederos a la herencia sin contradecir el ideal de la democracia formal si, en ese caso particular, no tendiera a fundar en naturaleza el derecho exclusivo de la burguesía a apropiarse los tesoros artísticos, a apropiárselos simbólicamente, es decir de la única manera legítima en una sociedad que pretende entregar a todos, «democráticamente», las reliquias de un pasado aristocrático”²⁰.

2. Hiato museístico.

La arena discursiva y la gestión colectiva del patrimonio

«non nobis solum nati sumus»
(Ciceron. De officiis 1.22)

I. Decíamos al comienzo que los museos deberían officiar de “medios de comunicación”, pero en un sentido originario y fundamental. ¿A qué refiere esta aseveración? Obviamente alude a la necesidad de radicalizar los “usos” de estos espacios, dinamizándolos en pos de su aperturidad a las discusiones que tienen lugar en la esfera pública. Esto supone, entre muchos otros aspectos, entablar una verdadera relación entre los públicos y la exhibición, por consiguiente con los objetos patrimoniales que la constituyen. No obstante, la figura del

20- BOURDIEU, Pierre. *Campo de poder, campo intelectual*. Ed. Montessor, Buenos Aires, 2002. Págs. 94-95.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

“hiato” exige ser comprendida en un nivel más elevado, al modo de una “originalidad creadora” que entiende a la institución museo-patrimonio como un proyecto abierto de incidencia colectiva en la gestión y construcción de los bienes culturales.

El escrito “Conceptos claves de museología” del Museo Mariemont & ICOM, consagra parcialmente a la comunicación la siguiente caracterización: “En el contexto museal, la comunicación aparece como la presentación de los resultados de la investigación efectuada en la colección (catálogos, artículos, conferencias, exposiciones) y a la vez como la disposición de los objetos que la componen (exposición permanente e información ligada a ella)”²¹.

Sin esfuerzo, se percibe una noción procedimental, unilateral y que de ahora en más catalogaremos de auto-realizable de la comunicación. Ella consta de la observación, evaluación y verificación en el despliegue y funcionamiento relativo a la panoplia de técnicas y tecnologías establecidas para la difusión de las actividades museísticas, a cargo, eso sí, de personas expertas en la materia.

Nuestra posición, al contrario, se perfila a una concepción más dialéctica de lo que debería implicar la actividad en los espacios museales. Bajo este propósito, debemos insistir fuertemente en su naturaleza deliberativa, donde la palabra está sujeta a disputas y negociaciones de sentido entre los distintos interlocutores capaces de construir discursos varios, utilizando no sin resistencia los patrones y la “gramática” del lenguaje museológico.

A guisa de ejemplo para comprender en esta oportunidad los procesos de producción de sentido discursivo, traemos a colación un fragmento del sobresaliente estudio dedicado por Eliseo Verón al funcionamiento de la semiosis social: “Si el sentido está entrelazado de manera inextricable con los comportamientos sociales, si no hay or-

21- DESVALLÉES, André;
MAIRESSE, François. *Conceptos
claves de la museología*.
MUSEO MARIEMONT & ICOM.
Ed. Armand Colin. 2010.
Pág. 29.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

ganización material de la sociedad, ni instituciones, ni relaciones sociales sin producción de sentido, es porque esta última es el verdadero fundamento de lo que corrientemente se llama las «representaciones sociales». Que las formas de estructuración del modo de producción y de las relaciones de producción, que los modos de organización institucional que la naturaleza y el juego de los conflictos, que todo ello esté determinado por otros factores fuera de las «representaciones», cuyos soportes son los actores sociales, nadie lo podría discutir. Pero tampoco es menos cierto que la teoría de la producción de sentido es uno de los capítulos fundamentales de una teoría sociológica, porque es en la semiosis donde se construye la realidad de lo social. El mínimo acto-en-sociedad de un individuo supone la puesta en práctica de un encuadre cognitivo socializado, así como una estructuración socializada de las pulsiones. El análisis de los discursos sociales abre camino, de esa manera, al estudio de la construcción social de lo real, de lo que llamé la “lógica natural de los mundos sociales”, que corresponde, si mi lectura es correcta, con lo que Maurice Godelier bautizó “la parte ideal de lo real (...) Una teoría de los discursos sociales puede darse como meta el análisis de la producción de lo real-social, sin embrollarse con un modelo subjetivista del actor”²².

Como aparece hasta aquí, es cierto que ya no es posible poner en duda el carácter de la comunicación, en tanto exposición pragmática de experiencias particulares y colectivas de y entre la sociedad, en este caso aludiendo a los museos. No obstante, el encuadre se unge de una substancial continuidad teórica cuando se lo caracteriza en un tono ético y metafísico.

En este sentido se debe entender la absoluta identidad entre la ética y la ontología en la experiencia museal, experiencia de auto-com-

22- VERÓN, Eliseo *La semiosis social*. Ed. Gedisa, Buenos Aires, 1993. Pág. 126.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

prensión del sujeto que se devela el mundo exterior y la co-existencia en la “otredad”. Esta manifestación conjuga simultáneamente, en tanto “hecho histórico”, un despliegue de un proyecto reflexivo y hermético del “yo” mediado por narraciones, objetos, producciones materiales. Solo de este modo el hombre representa su presencia y esencializa su existencia.

La ética y la ontología del diálogo es, entonces, el comienzo de un horizonte abierto a la exposición y comprensión de los mismos individuos en el mundo. El museo en este panorama se ofrece como el espacio-continente que recupera el “mundo” con todos sus registros y testimonios materiales e inmateriales, e inserta al mismo tiempo un proceso de negociación y disputa por el valor histórico, cultural, estético, educativo de aquellos evocando determinadas memorias. Según sostiene Heidegger en algún pasaje de su *Holzwege*, “Caminos de Bosque”: “El combate no es un rasgo en el sentido de una desgarradura, de una mera grieta que se rasga sino que es la intimidad de la mutua pertenencia de los contendientes. Este rasgo separa a los contrincantes llevándolos hacia el origen de su unidad a partir del fundamento común. Es el rasgo o plano fundamental. Es el rasgo o perfil, que dibuja los trazos fundamentales de la eclosión de lo claro en lo ente. Este rasgo no rasga o separa en dos a los contrincantes, sino que lleva la contraposición de medida y límite a un rango o contorno único”²³.

Es en referencia a tal “combate” que los museos deben actuar, abriéndose, ofreciéndose como campo concreto de circulación de las voces, de los saberes y significados dispares de los grupos sociales, articulando de modo eficiente la participación colectiva y la gestión del patrimonio. Eso que Maceira Ochoa sella como “lo emergente”, es decir: “Son los grupos en situación de mutismo que empiezan a ocupar espacios que les son ajenos, con lenguajes y lógicas que no suelen

23- HEIDEGGER, Martin. *El origen de la obra de arte (1935-1936)* en *Caminos de Bosque*. Ed. Alianza, Madrid, 1998. Pág. 48.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

serles propios, pero de los que pueden apropiarse al fin de hacer valer su voz. Los grupos subalternos no se limitan a usar solamente esa herramienta comunicativa que pudiera pensarse más bien de los grupos dominantes, como el museo, sino que la transforman, la enriquecen, al convertir el museo en un espacio de encuentro, de diálogo real, de comunicación de discursos no expertos ni anónimos, sino colectivos y explícitamente abiertos a debate. Esto se parte del proceso de democratización del museo y de algunas sociedades contemporáneas. Esto es parte de la construcción del patrimonio y de la transformación de nuestra relación con éste”²⁴.

II. En cuanto a la percepción y la mirada en el montaje expositivo-muestral del patrimonio, es necesario, aunque sea brevemente, aducir la importancia de “los semióforos” en este plano. Concepción planteada hace ya varios años por Krzysztof Pomian, los semióforos son “objetos visibles que portan significación”. Esto implica algún un esfuerzo por sustituir lo invisible por lo visible, ser “atractivo” a la mirada, a la apreciación de los espectadores en un determinado ambiente y sobre todo ser excluyente en sus detalles a otros componentes. Dice Pomian: “De ahí, finalmente, la importancia que uno adjudica a los caracteres de su apariencia, que manifiestan lo invisible y que son, por tanto, signos: esto lleva a rodearlos de una protección, proporcional a la posición de cada tipo de semióforo en la jerarquía, para evitarles el desgaste que sufren las cosas, que al transformar los cuerpos u otras cosas, mutan ellas mismas inevitablemente, al grado de volverse irreconocibles y, por tanto, inutilizables”²⁵.

Este orden dispositivo-simbólico. que se instaura “des-contextualizando” o “des-funcionalizando” los objetos con el propósito de reacomodar lo material con lo intangible, es resultado de una injerencia específica de la subjetividad en la cultura, muchas veces encarnada por

24- MACEIRA OCHOA, L.
Pág. 50.

25- POMIAN, Krzysztof. *Historia cultural, historia de los semióforos*. En AA.VV. *Para una historia cultural*. Rioux, Jean-Pierre y Jean François Sirinelli, coords. Editorial Taurus, México, 1999. Págs. 73-100.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

sectores o agentes privilegiados en el espacio social. En Bourdieu aparece limitada al trabajo de “los virtuosos del juicio de gusto”: “sistema históricamente constituido y fundado en la realidad social, ese conjunto de instrumentos de percepción que forma el modo de apropiación de los bienes artísticos –y, más generalmente, de los bienes culturales– en una sociedad dada, en un momento dado, no depende de las voluntades y de las conciencias individuales, y se impone a los individuos singulares, generalmente sin que lo adviertan, definiendo las distinciones que pueden efectuar y aquellas que se les escapan”²⁶. Una respuesta contemporánea y superadora este tipo de prácticas y hábitos culturales en lo que afecta a la museología y los sitios afines, es la vertiente denominada “ecomuseo”. Introducido oficialmente a inicios de los años setenta por el museólogo francés Hugues de Varine ²⁷.

Excursus sobre ecomuseo

Podemos afirmar que los ecomuseos son una de las expresiones más aventuradas en el presente del campo museístico y patrimonial, cuando no, hasta una versión más radical de la democratización de la cultura que la Nueva Museología propugnara en el plano teórico hasta hace muy poco tiempo. Hay una sentencia anticipada y poderosa ya extendida que G. H. Rivière formulara a mediados de la década del 80 al respecto. En ella afirma: “Un ecomuseo es un instrumento que el poder político y la población conciben, fabrican y explotan conjuntamente. El poder, con los expertos, las instalaciones y los recursos que pone a disposición; la población, según sus aspiraciones, sus conocimientos y su idiosincrasia”²⁸.

El Natural History Committee del ICOM ha confeccionado con variantes otra acepción confluyente al término ecomuseo: “El ecomuseo es una

26- BOURDIEU, Pierre. Págs. 72-73.

27- Respecto a Hugues de Varine algunos títulos célebres y valiosos al respecto son: *Les racines du futur. Le patrimoine au service du développement*

local, Chalon-sur- Saône. Ed. ASDIC, 2002/ *L'initiative communautaire*. Ed Pu Lyon, 1993/ *La culture des autres (techno-critique)* Ed. Seuit 1976/ *Le musée dans le monde*. Ed. Grammont, 1975.

28- RIVIERE, G-H. *Definition évolutive de l' écomusée*. Revista Museum, número148, 1985. Págs 182-183.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

institución que gestiona, estudia y valora –con finalidades científicas, educativas y, en general, culturales– el patrimonio general de una comunidad específica, incluido el ambiente natural y cultural del medio. De este modo, el ecomuseo es un vehículo para la participación cívica en la proyección y en el desarrollo colectivo. Con este fin, el ecomuseo se sirve de todos los instrumentos y los métodos a su disposición con el fin de permitir al público comprender, juzgar y gestionar –de forma responsable y libre– los problemas con los que debe enfrentarse. En esencia, el ecomuseo utiliza el lenguaje del resto, la realidad de la vida cotidiana y de las situaciones concretas con el fin de alcanzar los cambios deseados”²⁹.

Aldo Guzmán Ramos y Guillermina Fernández desaguan en una definición aún más modesta: “El ecomuseo transforma a la comunidad, valoriza el territorio e incide positivamente en el paisaje”³⁰. Pero establecen a continuación una gradación de lineamientos necesarios que deben imperiosamente asumir las propuestas y las intervenciones colectivas afectadas a ese propósito:

- Los ecomuseos son instrumentos que permiten reconocer, estudiar y proponer las relaciones entre la población y el espacio geográfico.
- Se propone no construir modelos que encasillen estos proyectos, pero si identificar puntos de referencia.
- Se destaca que muchas experiencias de ecomuseos nacieron, crecieron y se organizaron para contrarrestar y crear condiciones alternativas a situaciones de abandono y degradación socioterritorial. Incluso algunas propuestas de ecomuseos urbanos demuestran la validez de estos para valorizar bienes culturales y paisajes urbanos en contextos socioeconómicos diversificados.
- El sistema de valores de los ecomuseos debe estar inmerso en un proyecto colectivo de conservación innovadora.

29- GUZMÁN RAMOS, A; FERNÁNDEZ, G. Notas Teóricas sobre los Ecomuseos. I-II. s/f.

Versión digital disponible en la sección de artículos de: www.nuevamuseologia.com.ar

30- *Ibidem*.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

- Los proyectos de ecomuseos implican la puesta en marcha de un proceso participativo de aprendizaje.

- Los ecomuseos permiten reflexionar críticamente sobre los modelos de desarrollo, que involucran conceptos de sustentabilidad, desarrollo local, etc.

- Por otra parte, los ecomuseos deben evitar la “mercantilización” del patrimonio, programando el desarrollo económico sustentable del territorio, identificando nuevas profesiones y propuestas turísticas, siempre teniendo como eje central la calidad de vida de la población.

- Se aclara específicamente, que el objetivo de un ecomuseo no es la tutela y salvaguardia de la realidad local, sino la de iniciar un proceso que permita entender como la comunidad puede proteger y conservar, de modo dinámico, sus relaciones internas y con el territorio.

- Para finalizar podemos decir que, considerando la importancia económica de los ecomuseos, es fundamental que estos orienten el turismo hacia formas sustentables, concientizando que el objetivo del turismo no es solo garantizar calidad y hospitalidad al visitante, sino también mejorar la calidad y el nivel de vida de la población local”.

En el contexto de América Latina las experiencias vinculadas al desarrollo de museos comunitarios y/o ecomuseos son en gran medida nacientes, registrando en algunos casos avances notables. Entre las naciones que pueden consignarse participes plenas de esta empresa son: México, Costa Rica, Panamá, El Salvador, Nicaragua, Guatemala, Colombia, Bolivia, Brasil, Chile, Perú, Uruguay, Venezuela. Argentina no ha permanecido exenta de estas iniciativas museísticas y patrimoniales de perfil comunitario. A pesar de testimoniar modestos avances a nivel general, sobresalen algunos emprendimientos de tipo regional, entre ellos:

1. **Red camino del gaucho:** En su sitio web establece que es “una asociación civil sin fines de lucro que integra a toda la región del

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

Programa Camino del Gaucho. Se constituye con el fin de fomentar de manera integrada el desarrollo cultural y turístico de sus asociados, buscando conservar el medio ambiente en base al desarrollo sustentable de toda el área involucrada en el Programa Camino del Gaucho". Sus actividades se limitan al área correspondiente a la provincia de Buenos Aires, en conformidad al Programa Camino del Gaucho. Este último está orientado al desarrollo de un «turismo amigable» que promueva en forma equivalente el desarrollo cultural y la preservación del ambiente de zonas rurales bonaerenses³¹.

2. Sierras Bayas-Argentina, caso "La Calera": "El Museo de «La Calera» se inauguró el 5 de Mayo del 2003. Su propósito era mantener la esencia de lo que fueron las caleras y poder lustrar a los visitantes la forma de trabajar la piedra caliza, tan característica en la zona, hasta su conversión en la legendaria «Cal del Azul». Presenta parte de la maquinaria intacta del proceso productivo de lo que era «La Calera» y herramientas que fueron usadas por los obreros que alguna vez trabajaron allí. También existe en el lugar, una muestra de carruajes antiguos y se realizan presentaciones itinerantes, como por ejemplo de juguetes u otros elementos. Dentro de las actividades se han realizado ferias artesanales (cerámicas, madera, tejido, etcétera), muestras pictóricas de artistas locales y zonales, muestras fotográficas e incluso un Taller de Historia Oral, con profesionales del Archivo Histórico de la Provincia de Buenos Aires, del Departamento de Patrimonio Cultural e Investigación Histórica de la Dirección General de Cultura y Educación de la Provincia de Buenos Aires y de la Universidad Nacional del Centro"³².

3. Ecomuseo de la Piedra en Tandil: consiste primordialmente en la reconceptualización de anteriores áreas mineras industriales en un recurso cultural y de incentivación turística para la zona, multipli-

31- La información sobre estos emprendimientos está disponible en el sitio web: www.caminodelgaucho.com.ar.

32- GUZMÁN RAMOS, Aldo y AA.VV. *Propuesta de ecomuseo en Argentina: un espacio para preservar el patrimonio minero-industrial y la identidad local*. En *Museología e Patrimônio - Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e*

Patrimônio - PPG-PMUS Unirio/MAST, v.3 n.1 - jan/jun de 2010. Pág. 37. Versión digital disponible en: www.revistamuseologiaepatrimonio.mast.br

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

cando así las expectativas de desarrollo económico doméstico, como de preservación del medio natural³³.

Una autora canadiense vinculada al tema reflexionaría frente a este escenario planteando la idea de una “museología ciudadana”: “La muséologie citoyenne suggère ainsi un renouveau des nouvelles muséologies. L’esprit réactualisé de cette orientation est l’engagement social; l’identification de solutions à des problèmes sociaux en collaborant directement avec les citoyens. Le fonctionnement est communautaire, il est basé sur une participation active de la population et mise en place dans un cadre éducatif”³⁴.

Bibliografía

- BOURDIEU, Pierre. *Campo de poder, campo intelectual*. Ed. Mondadori, Buenos Aires, 2002.
- CANDAU, Joël. *Antropología de la Memoria*. Ed. Nueva Visión, Buenos Aires, 2002.
- CLIFFORD, James. *Dilemas de la Cultura*. Ed. Gedisa, Barcelona, 2001.
- DESVALLÉES, André; MAIRESSE, Francois. *Conceptos claves de la museología*. MUSEO MARIEMONT & ICOM. Ed. Armand Colin. 2010.
- DEUTSH, Karl W. *Social mobilization and Political Development*. American Political Science Review. LV, n°3 / septiembre, 1961/págs. 493-514
- GARCÍA BLANCO, Ángela. *La exposición como medio de comunicación*. Ed. Akal, Madrid, 1999.
- GUZMÁN RAMOS y AA.VV. *Propuesta de ecomuseo en Argentina: un espacio para preservar el patrimonio minero-industrial y la identidad local*. En *Museologia e Patrimônio - Revista Eletrônica do Programa de Pós-Graduação em Museologia e Patrimônio - PPG-PMUS Unirio/MAST*. v.3 n.1 - jan/jun de 2010. Versión digital disponible en: www.revistamuseologiaepatrimonio.mast.br.

33- FERNÁNDEZ, G; RAMOS, A. *Ecomuseo de la piedra en Tandil. Recuperando la identidad y aportando al desarrollo*. S/f. Versión digital disponible en la sección de artículos de: www.nuevamusologia.com.ar

34- MEUNIER, A. *La muséologie citoyenne, rencontré entre patrimoines et identités*. Pág. 83. en *Actividades patrimoniales e iniciativas museísticas: ¿Por quién? Y ¿Para qué?* AA.VV. Bajo la dirección de Urtizberea, I. Edición Editorial de la Universidad del País Vasco.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

- GUZMÁN RAMOS, A. y FERNÁNDEZ, Guillermina. *Ecomuseo de la piedra en Tandil*. Recuperando la identidad y aportando al desarrollo. S/f. versión digital disponible en la sección de artículos de sitio web: <http://www.nuevamuseologia.com.ar>
 - GUZMÁN RAMOS, A. y FERNÁNDEZ, Guillermina. *Notas Teóricas sobre los Ecomuseos*. I-II. S/f. versión digital disponible en la sección de artículos de sitio web: www.nuevamuseologia.com.ar
 - HABERMAS, Jürgen. *Teoría de la Acción comunicativa*. Tomo I. Ed. Taurus. España, 1999.
 - HALBWACHS, Maurice. *La memoria colectiva*. Ed. Prensas Universitarias de Zaragoza. España, 2004. Versión francesa original: *La mémoire collective*. Ed. Presses Universitaires de France. 1950.
 - HEIDEGGER, Martin. *Caminos de Bosque*. Ed. Alianza, España, 1998.
 - MAIRESSE, François. *¿Ha terminado la historia de la museología?* S/f. página 7. Versión digital en: www.museoliniers.org.ar.
 - MENSCH, Peter van. *Towards a methodology of museology*. PhD thesis, University of Zagreb, 1992. Versión digital disponible en: www.muzeologie.net.
 - POMIAN, Krzysztof (1999). *Historia cultural, historia de los semióforos*. En AA.VV. *Para una historia cultural*. Rioux, Jean-Pierre y Jean François Sirinelli, coords. Editorial Taurus págs. 73-100.
 - RICOUER, Paul. *La memoria, la historia, el olvido*. Ed. Fondo de cultura económica, Buenos Aires, 2004.
 - . *Teoría de la interpretación*. Co-Ed. Siglo XXI y Universidad Iberoamericana. México, 2006.
 - . *Tiempo y Narración*. Ed. Siglo XXI. Madrid. Tomo I-2004. Tomo II 2008. Tomo III.
 - RIVIERE, G-H. *Definition évolutive de l'écomusée*. Revista Museum, número 148. 1985.
-

Miradas sobre los museos de Rosario. Pasado, presente y futuro.

Capítulo 7 | Museo-logia: Reflexiones sumarias en torno a gestión museística, comunidad y patrimonio

- SOLA, Tomislav. *Concepto y naturaleza de la museología*, Revista Museum Internacional, número 153. 1987.

- URTIZBEREA ARRIETA, Iñaki et AA, VV. *Participación ciudadana, patrimonio cultural y museos*. Entre la teoría y la praxis. Ed. Editorial Universidad del País Vasco, 2008.

. *Actividades patrimoniales e iniciativas museísticas: ¿Por quién? y ¿Para qué?* Ed. Editorial Universidad del País Vasco.

. *Patrimonios culturales y museos: más allá de la historia y del arte*. Ed. Editorial Universidad del País Vasco.

- VERÓN, Eliseo. *La semiosis social*. Ed. Gedisa, Barcelona, 1993.



ITINERARIOS CULTURALES

MUSEOS Y ESPACIO PÚBLICO





1 - 2 - 5 Itinerario Ciudad y Memoria

- 1- Museo de Arte Decorativo "Firma y Odilo Estévez"
Ubicación: Santa Fe 748
- 2- Museo de la Memoria
Ubicación: Córdoba 2019
- 5- Museo de la Ciudad
Ubicación: Bv. Oroño 2300

Espacio público relacionante

Parque a la Bandera
Peatonal Córdoba
Plaza San Martín
Bv. Oroño
Parque de la Independencia



3 - 4 Itinerario del Arte

- 3- Museo de Arte Contemporáneo Rosario (MACRo)
Ubicación: Estanislao López 2250
- 4- Museo de Bellas Artes "Juan B. Castagnino"
Ubicación: Av. Pellegrini 2202

Espacio público relacionante

Parque de la Independencia
Bv. Oroño
Parque Sunchales / MACRo



4 - 5 - 8 Itinerario del Parque de la Independencia

- 4- Museo de Bellas Artes "Juan B. Castagnino"
Ubicación: Av. Pellegrini 2202
- 5- Museo Histórico "Julio Marc"
Ubicación: Av. del Museo 1858
- 8- Museo de la Ciudad
Ubicación: Bv. Oroño 2300

Espacio público relacionante

Parque de la Independencia
Bv. Oroño



6 - 7 Itinerario de las Ciencias Naturales

- 6- Museo Experimental de Ciencias
Ubicación: Diario La Capital 1602
- 7- Museo de Ciencias Naturales "Dr. Angel Gallardo"
Ubicación: San Lorenzo 1951

Espacio público relacionante

Parque Urquiza
Parque a la Bandera
Peatonal Córdoba
Plaza San Martín





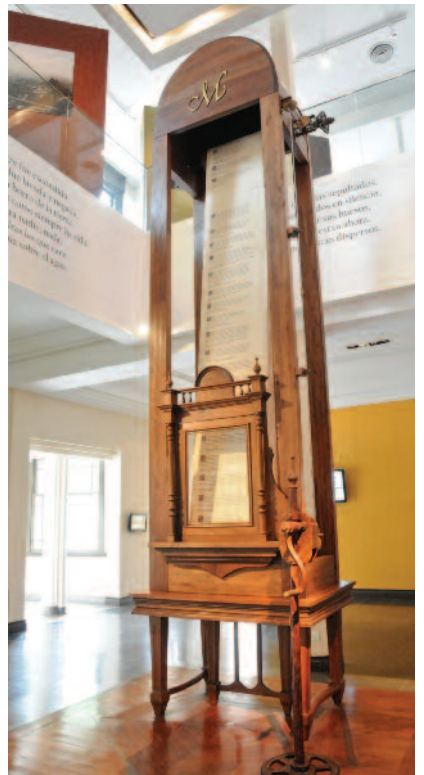
Museo Municipal de la Ciudad.



Museo Provincial de Ciencias Naturales "Dr. Angel Gallardo".



Museo de la Memoria de Rosario.



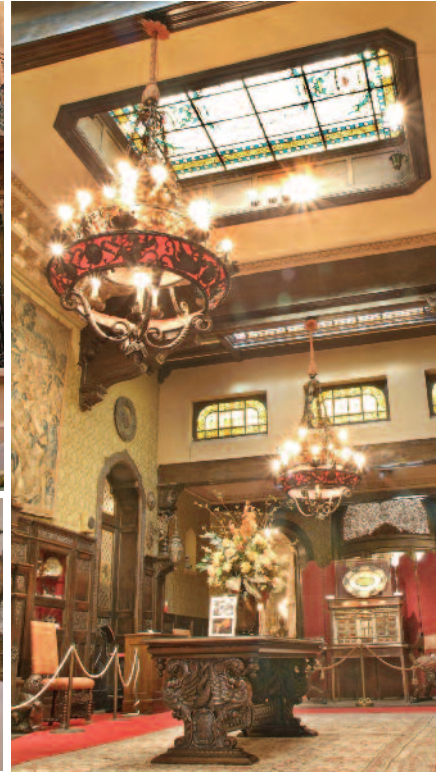
Museo Histórico Provincial "Dr. Julio Marc" de Rosario.



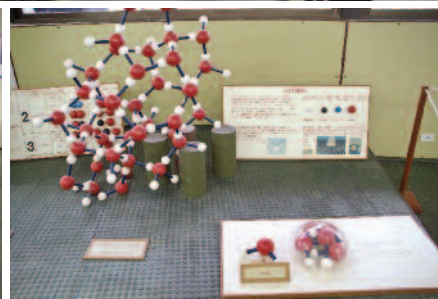
Museo de Arte Contemporáneo Rosario (MACRO).



Museo Municipal de Arte Decorativo "Firma y Odilo Estévez".



Museo Experimental de Ciencias.





FUNDACION *Estudios*
LITORAL *Argentino*

MIRADAS SOBRE LOS MUSEOS DE ROSARIO

Pasado, presente y futuro.

“MIRADAS SOBRE LOS MUSEOS DE ROSARIO. Pasado, presente y futuro”, un texto ágil, luminoso y muy actual aun para quienes no sean especialistas en la materia, es una invitación a leer, a escuchar y a mirar los museos de Rosario; una invitación a aprender, a escucharnos y a mirarnos como ciudadanos visitantes de estos espacios que conservan y custodian **quiénes** fuimos, fortalecen **quiénes** somos y nos movilizan a imaginar **quiénes** seremos.

MUCHAS MIRADAS, MUCHAS VOCES, MUCHAS PERSONAS en el pasado, en el presente y en el futuro es construir **DEMOCRACIA**.

ISBN 978-950-673-977-5



9 789506 739775