

# ¡MÁS VISITANTES, POR FAVOR! LOS MUSEOS: ENTRE EL PODER DEL PATRIMONIO Y EL PODER DEL DINERO

MORE VISITORS PLEASE!  
THE MUSEUMS: BETWEEN THE POWER OF HERITAGE AND THE POWER  
OF MONEY

Gonçalo de Carvalho Amaro  
*Instituto de História Contemporânea-Universidade Nova de Lisboa*  
amarogoncalo@gmail.com

## Resumen

*En los últimos tiempos, el público que frecuenta los museos ha cambiado, dejó de estar constituido exclusivamente por eruditos, para pasar a ser cada vez más diversificado, más exigente, y también más crítico. En la actualidad, debido a varios factores: políticos, económicos y sociales, el consumo cultural se ha orientado hacia la teoría de accesibilidad para todos los públicos —se establecen días de entrada liberada, hay acuerdos específicos para estudiantes, niños y ancianos—, aumentando de este modo la responsabilidad de aquellos que están a cargo de los museos, que deben de ser capaces de encontrar estrategias para atraer a un auditorio heterogéneo. El número de visitantes también se ha transformado en un sinónimo de éxito y de estabilidad para la institución ¿Será posible crear condiciones para recibir una avalancha de visitantes y, al mismo tiempo, mantener las condiciones necesarias a la preservación de las colecciones? ¿Es éste el modelo de museo del siglo XXI?*

**Palabras clave:** museos; público; colecciones; sustentabilidad financiera; cultura material; patrimonio.

## Summary

*In our days, the public who visits the museums has changed, no longer is constituted by an exclusive group of scholars, to become increasingly diverse, more demanding and more critical. At the present, due to several factors: political, economic and social, cultural consumption it has become in theory accessible to all —days of free admission are established, specific agreements for students, children and the elderly—, increasing the responsibility of those in charge of museums, which should be able to find strategies to attract a wide audience. The number of visitors has also become a synonymous of success and stability to the institution. Is it possible to create conditions for receiving an avalanche of visitors and at the same time maintain the preservation of their collections? Is this the model of the XXI century museum?*

**Keywords:** museums; visitors; collections; financial sustainability; material culture; heritage.

*[...]a sociedade globalizada foi-se voltando cada vez mais para o comércio e cada vez menos para a cultura, ou, por outras palavras, a segunda foi colonizada e inteiramente parasitada pelo primeiro, qual inseto apanhado na teia. (Oliveira Jorge, 2015: 8)*

*Tuvo su momento ilusorio, pero ni la catástrofe económica de la economía mundial, sobre todo europea, ni las tendencias estético museográficas auguran que esa corriente de la escenificación espectacular a través de la arquitectura pueda sostenerse mucho más. Más bien, me parece que vamos a un replanteamiento de la función museo repensando cómo debe ser una exhibición, cómo organizar las lecturas del pasado desde nuevos conceptos, cómo lograr una vinculación más creativa e interactiva con el público. (Entrevista a Néstor García Canclini, 23/09/2013)*

## Introducción

Es un hecho que el público ha aumentado en los museos, en gran parte porque estos dejaron de ser sitios exclusivos y estáticos. En la actualidad son visitados por hombres y mujeres de todas las clases sociales, por niños, jóvenes, personas mayores y personas con discapacidad, que no sólo miran la colección sino que participan de las variadas actividades ofrecidas por los servicios educativos de los museos. Claramente ha crecido el interés por visitar museos, pero también ha aumentado su oferta, tenemos museos: grandes, pequeños, urbanos, rurales, contemporáneos, históricos, artísticos, etc.

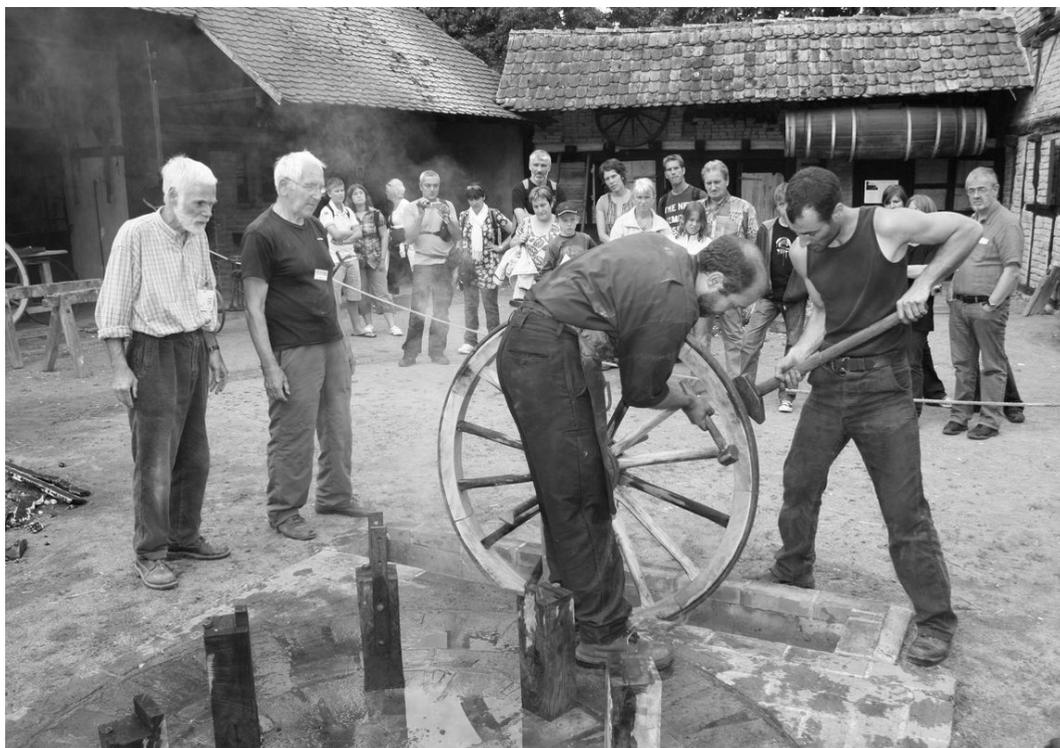
Hace unas décadas un museo servía casi exclusivamente para guardar los objetos del pasado, sus colecciones estaban organizadas según criterios específicos, como el valor estético o histórico que representaban para una determinada comunidad, región o país (Riegl, 1987 [1903]). La “postmodernidad” trazó cambios importantes no sólo los museos, sino también en la generalidad de las áreas culturales, que han presentado cambios significativos. La propia noción de patrimonio cultural ha sido alterada y complejizada (Choay, 2011), y se ha dado sobretodo énfasis al patrimonio inmaterial, estimulando a los museos a implementar transformaciones en su contenido y museografía para adaptarse tanto a las nuevas propuestas patrimoniales como a los nuevos intereses del público. El propio ICOM (International Council of Museums) reconoce, en su definición de museo, que éstos no exhiben solo patrimonio material, sino también inmaterial:

*Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo. (ICOM, 2007)*

Si por un lado podríamos fácilmente caracterizar el museo en los siglos XVIII, XIX o en la primera mitad del siglo XX, en el presente es prácticamente imposible caracterizar el museo del siglo XXI, no sólo porque abarca muchas formas y temáticas, como ya referimos, sino que presenta igualmente modelos y propuestas museográficas muy variadas. Existe

también ahora una mayor consciencia sobre la variedad de factores —decisiones políticas, intereses de grupos económicos, necesidad de afirmación de una determinada comunidad, etc.— que influyen en la toma de decisiones sobre la creación de un museo (Filipe e Varine, 2015), este último, tal como un bien patrimonial se inserta en una construcción social (Leniaud, 1992; Prats, 1997) y no propiamente en un modelo preestablecido.

En este texto, pese a que tendremos en cuenta la diversidad de museos en el siglo XXI, nos centraremos sobre todo en el caso de los museos —que son en un número cada vez mayor— que pretenden integrarse en la “dinámica de mercado” o sumarse a la “industria cultural” de patrones hollywoodenses. Según este modelo —iniciado por algunos museos privados, sobre todo en EEUU, y que rápidamente se ha expandido también a los museos públicos, más frecuentes en Europa— los museos deben ser instituciones “sustentables” desde el punto de vista financiero: tener más visitantes pasó a ser sinónimo de éxito, señal de validación de su museología pero... ¿estarán todas colecciones preparadas para tantos visitantes? ¿Se consigue apreciar algo rodeados de tanta gente?



**Figura 1.** Los visitantes asisten a la fabricación tradicional de una rueda de madera, por artesanos mayores y jóvenes en el Écomusée d’Alsace, que busca reproducir y mantener vivas las tradiciones centenarias de los ambientes rurales alsacianos. © Écomusée d’Alsace.

## 1. Nuevos conceptos, viejas instituciones

Se considera que los museos empiezan a surgir en la modernidad<sup>1</sup>, evolucionando desde los gabinetes de curiosidades de los siglos XV y XVI —lugares de estudio similares a bibliotecas (Thomas, 2004: 15)— hasta los grandes centros de exposición de objetos de las culturas clásicas y de las historias nacionales del siglo XIX y comienzos del siglo XX, demostrativos del poder y control político de las élites gubernativas (Bennett, 1995: 23-24). Se podría considerar que se inspiran en los templos de las musas —el *mouseion*— de la antigüedad clásica, que frecuentemente recibían ofrendas en objetos preciosos y exóticos, que podrían ser exhibidos a través del pago de una pequeña tasa. Eran lugares de erudición (algunos de ellos podrían tener bibliotecas, como el caso del de Alejandría), pero también de sacralidad (Alexander y Alexander, 2008: 3-5). Esa misma idea de espacio sacro desapareció para los museos iluministas, perdiendo la característica de foro que pareciera existir en la antigüedad (*Ibid.*). En ese modelo renacentista los objetos se equiparan a reliquias, y el propio museo a un templo; pero al contrario de lo que sucedía en las iglesias de la época, en la mayoría de las colecciones no estaba presente una visión didáctica sobre el tema, siendo preciso un estudio previo antes de la visita. Esta dinámica se mantuvo, incluso en algunos casos, hasta nuestros días, presentando el museo con un espacio exclusivo y restringido.

Ha sido sobre todo a partir de los años 70 y con la generación del *Mayo de 68* —cuyo impacto se expandió a varios países europeos y en los cuales las nuevas generaciones pretendían reformular la sociedad— que se han creado condiciones, fundamentalmente en el viejo continente, para el surgimiento de una nueva ola en los varios sectores culturales: la “nueva historia” de Le Goff, la “nueva ola” de Truffaut y Godard, la “canción nueva”, etc. Es en este entorno donde surge la “nueva museología”, basada en las propuestas de figuras como Georges-Henry Rivière y Hugues de Varine, que defendían que los museos deberían de ser capaces de presentar una nueva perspectiva, dado que, con el planteamiento que presentaban en los 70, éstos sufrirían riesgo de extinción.

Como nos dice Varine, el museo, como institución consagrada, «se encuentra en vías de morir», pese a los esfuerzos implementados por todas las partes para inventar un futuro (Varine, 1978: 28). La conservación de una herencia común no podrá justificarse «ni por el simple placer de recordar el pasado, ni por la investigación hecha por los intelectuales para los propios intelectuales» (*Ibid.*).

Una de las principales propuestas presentadas por la “nueva museología” es el concepto de ecomuseo (*écomusée*), en 1971, que intenta refundar el propio concepto de museo (*Ibid.*: 29). Con esta propuesta, Varine defiende que el museo debe de estar integrado en su entorno, aproximarse a la comunidad y no permanecer encerrado entre cuatro paredes. Según su planteamiento, la colección del museo (la cultura material que se encuentra en su interior, el mismo edificio y su exterior) pasó a ser entendida como patrimonio; el público

<sup>1</sup> Considerada en el sentido histórico: período que va desde la caída de Constantinopla en manos los turcos otomanos, en 1453, hacia la caída de la Bastilla en la Revolución Francesa, en 1789.

pasó a ser la comunidad (local y los visitantes de otras partes), y el edificio en sí pasó a corresponder al territorio en el cual está insertado<sup>2</sup>.

Un año después de que el concepto de ecomuseo se hiciese público, en 1972, ocurrió otro acontecimiento importante para el contexto de la museología: la famosa Mesa-Redonda de Santiago de Chile sobre el papel de los museos en la América Latina. Esa reunión, organizada en el contexto de la UNESCO, lanzó varios puntos que, hoy en día, son la base de los estudios patrimoniales, fundamentalmente con su propuesta de un “museo integral”. Se considera que los museos deben de ser instituciones al servicio de la sociedad, capaces de preservar la memoria de las comunidades y estimular el desarrollo de las mismas; es decir, una institución «al servicio de la sociedad, que adquiere, conserva, comunica, y sobre todo, expone con fines de estudio, de educación y de cultura, testimonios representativos de la evolución de la naturaleza y del hombre» (ICOM, 1972).



**Figura 2.** Sala 11 de septiembre, memorial de las víctimas del golpe y de la dictadura militar de Augusto Pinochet. Museo de la Memoria y los Derechos Humanos (MMDH) Chile. © MMDH. Cortesía de Ricardo Brodsky.

<sup>2</sup> Una idea “casi” inspirada en el Skansen de Estocolmo, el primer ecomuseo o museo al aire libre que pretendía, aún en el siglo XIX, ser una “isla” de protección de las antiguas tradiciones y modos de vida escandinavos, fuertemente afectadas por la rápida industrialización del país (Guillaume 2003 [1980]: 97).

No obstante, debido a los regímenes militares que comenzaron a surgir en América Latina, el desarrollo y la praxis de algunas de las ideas propuestas en la referida mesa redonda, solamente pudieron ser aplicadas en la década de los 90. Se insertaron en este marco el Micromuseo de Perú, el Museo del Barro de Paraguay y los Museos de la Memoria, de Chile y de Argentina, por ejemplo.

Varias de las reuniones del ICOM<sup>3</sup> que han transcurrido desde los años 80 hasta la actualidad han destacado que el museo no puede encapsular un objeto y mantener una visión intacta de su uso o valor. Los objetos, así como los espacios y las tradiciones, son, de cierta forma, un producto de construcción ideológica y social, cambiando su clasificación conforme las circunstancias históricas (Leniaud, 1992; Prats, 1997). No tiene un pasado compuesto solamente por una historia o un evento, sino de una secuencia continua de historias que corresponden a varios tiempos pasados. Si se ignora esa trama compleja de pasados, existe el riesgo de apagar ciertos acontecimientos en detrimento de otros, pues una realidad puede verse a través de muchas otras; de varios eventos que son susceptibles de ser considerados por grupos diferentes, memorias, tradiciones y patrimonios.

Constatamos también que han surgido museos con nuevas dinámicas, intentando describir y preservar ciertas comunidades que, de cierta forma, acaban por no estar representadas en los principales museos: hablamos de las minorías, de los vencidos, de las comunidades rurales, etc. Se conocen principalmente los casos de los museos comunitarios que pretenden preservar las costumbres e identidades de varios pueblos y etnias, y que han tenido alguna difusión sobre todo en Australia, Canadá, la parte francófona de África y México (ver, por ejemplo, Davis, 2011 y Burón Díaz, 2012). Pero también hay casos en la “Vieja Europa” de esta tendencia de preservar las historias que quedan al margen. Uno de los ejemplos más interesantes es el Musée de l’Immigration en París, que intenta encuadrar la población emigrante en el contexto francés<sup>4</sup>, contando las historias de las diferentes comunidades presentes en el país, y su relación con la cultura y la población francesa.

La perspectiva del museo en el siglo XXI se encuadra en una percepción “globalizada” que valora el localismo dentro del ámbito global; los museos hoy en día son de todos y para todos, y tienen necesariamente una fuerte dimensión social, como nos dice Scheiner:

*Une analyse plus poussée de l'évolution de l'idée de musée met en évidence sa nature phénoménologique et sa pluralité comme représentation sociale: le musée de nos jours ne peut plus être considéré comme une institution, mais plutôt comme un espace perceptuel, un espace/temps de révélation, par l'entremise duquel l'humanité célèbre son existence et ses rapports avec l'univers.*  
(Scheiner, 2000: 22)

---

<sup>3</sup> Sobre todo presente en las Declaraciones de Quebec (1984) y Caracas (1992).

<sup>4</sup> No nos podemos olvidar que en Francia la población emigrante acaba por tener un peso considerable en la población local (como dice uno de los carteles del propio museo: *un français sur quatre est issu de l'immigration*) y no está representada en la generalidad de los museos franceses.



Figura 3. Imagen de la exposición permanente “Repères” del Musée de l’Histoire de l’Immigration, París, Francia. © Farida Brechemier.

## 2. ¿Más visitantes, menor conocimiento?

Los cambios sociales de las últimas décadas del siglo XX, han llevado a que los museos dejasen de ser solamente un espacio que recibía personas distinguidas y eruditas, donde la colección era apreciada y valorada según una perspectiva que se basaba en el carácter estético, excéntrico o genealógico.

Más allá de esta “revolución de las mentalidades” debemos aún destacar el rol del turismo (Urry, 2002) y de la masificación del consumo cultural (Choay, 2011: 47). Este último aspecto es fundamental para comprender los museos en la actualidad, pues estos pasaron a estar integrados en la “dinámica de mercado”. De este modo, empezaron a tener un número considerable de visitantes y, a su vez, a tener que convivir con los condicionantes que eso puede representar de cara tanto a la propuesta museológica como también para el buen estado de conservación de sus bienes.

Esa dinámica provoca también que los museos con menos visitantes tengan la necesidad de actualizar sus propuestas, con la finalidad de atraer más visitantes y de justificar (ante el propio mercado) su existencia. Para afrontar esta situación empezó a estar cada vez más justificada la necesidad de crear exposiciones temporales, con el fin de diversificar la oferta a los visitantes.



**Figura 4.** Un grupo apretado de turistas intenta sacar una foto a la Mona Lisa de Leonardo da Vinci en el Museo del Louvre en París. Parece que lo más importante es tener un comprobante de la visita que la propia visita en sí misma. © Guia Besana.

Un museo selecciona y clasifica algunos elementos que encarnan memorias, mas nunca podrá albergar todas; por eso, su poder evocativo tiene algunos límites. No nos podemos también olvidar de que casi nada de lo que está expuesto en un museo ha sido hecho para ser visto allí. Los museos ofrecen una exposición de elementos con significados muy diversificados, desde objetos de arte a objetos mundanos, en distintos soportes (barro, papel, metal, plástico) y con divergencias culturales y temporales. En la generalidad de los casos, presentan una predilección por el sentido estético de la colección, por la coherencia estilística y tipológica, y por otro lado, una menor preocupación con el contexto; con los condicionantes e intencionalidad de aquellos que han fabricado los artefactos e interactuando con los mismos.

Los ecomuseos, en parte, han sido capaces de responder a estos procesos. Sin embargo, se centran sobre todo en el pasado reciente: las tradiciones más cercanas, aquellas que aún están presentes y que se intentan, por ese medio, preservar. No obstante, un número considerable de museos no se inscribe en este período cronológico, o presenta un conjunto importante de bienes materiales en exposición que no permite la presencia de personas que puedan “ejemplificar” esa relación y modo de vida cotidiano con los objetos. Por esa razón una de las alternativas más interesantes se relaciona con la apuesta en otro tipo de estrategias



grupo social más amplio—. En ese sentido se deben utilizar estrategias que acerquen el público a sus contenidos; un museo en el siglo XXI debe ser capaz de contar una o varias historias que involucren a los visitantes con los objetos, que los “ayuden” a percibir un poco más sobre el modo de vida de aquellos quienes hicieron los objetos que están expuestos, para así comprender su producto final.



**Figura 6.** Una de las imágenes que han impactado a los responsables de los museos. Los jóvenes están más interesados en el contenido de sus dispositivos electrónicos que en las obras de arte de Rembrandt. Fotografía sacada el 27 de noviembre de 2014 en Rijksmuseum de Amsterdam. © Gijsbert van der Wal.

Pese a todo lo que hemos referido, no se puede negar que algunos museos han conseguido mantener su colección prácticamente inalterada durante varios años y no han tenido necesidad de estructurar su propuesta museográfica, logrando conservar un número circunstancial de visitantes. Algunos de éstos consiguen incluso aumentar su público, una vez que logran incluirse en los circuitos turísticos de una determinada ciudad —esos mismos museos generalmente están ubicados en edificios emblemáticos, cercanos al centro de la ciudad— como por ejemplo: el National Gallery, en Londres; el museo do Louvre, en París; el museo del Prado, en Madrid; el Metropolitan, en Nueva York, o el Rijkmuseum, en Amsterdam, entre otros. Con todo, y pese a que estos museos representen aparentes casos de éxito, una fotografía reciente llamó a la atención por el hecho de que quizás la mayoría de la visitas a estos museos se inscriben en un sentido de vagancia lúdica (Baudrillard, 1987): visitar un museo sería una actividad similar a un paseo por el centro comercial, o incluso una especie de obligación curricular.



**Figura 7.** “La fuente” de Marcel Duchamp, 1917. Réplica de 1964, Tate Modern. La exageración en la transformación de un objeto cotidiano y contemporáneo, en una obra de arte y en un objeto de museo. © Succession Marcel Duchamp/ADAGP, Paris and DACS, London 2015.

### 3. ¿Qué tienen los objetos que están en un museo?

No nos podemos olvidar que inicialmente, cuando se pensó en un espacio para contener, recordar y apreciar los objetos, existía una tendencia para que éstos fueran expuestos, esencialmente, en una perspectiva estética. De este modo, era dada una particular preponderancia a su valor artístico, a su valor intrínseco (calidad del material, antigüedad o simbología) o aún a su valor como objeto pintoresco, relacionado con una cultura extraña para el mundo occidental (Hooper-Greenhill, 1992: 82). Ese imaginario tiene todavía fuerte influencia en algunos conservadores y en los usuarios, pero también en las propias estructuras de los museos, pensados para ser, en su esencia, galerías de arte. No nos podemos olvidar que la mayoría de los museos están situados en edificios centenarios e imbuidos de una tradición de exposición de piezas próximas a la estrategia ocupada en los gabinetes de antigüedades de 1800.

Uno de los grandes interrogantes dentro del ámbito del estudio de los objetos presentes en un museo está relacionada con la perspectiva artística; es decir, el acto de apreciar una pieza y considerarla una obra única de una cultura, de un grupo o de un estilo, pensando que los museos deben contener objetos raros, algo que no se ve todos los días y, como tal, que merece ser visto y apreciado en un local especial cuyo acceso es de pago. Sin embargo, en la actualidad un museo puede presentar otro tipo de perspectivas. Conviene entonces hacer una pequeña reflexión sobre la frontera existente entre un objeto de valor (artístico o patrimonial) y un objeto banal (funcional o de uso diario y corriente).

En las últimas décadas, la frontera entre lo artístico y lo mundano se ha tornado cada vez más tenue, rompiendo así con uno de los paradigmas de la modernidad: la fascinación por el progreso y la perfección. Existen varios ejemplos de ese cambio; desde las obras plásticas de Marcel Duchamp y Andy Warhol, basadas en objetos cotidianos y de consumo en masa, a la filosofía de Jean-Paul Sartre sobre elementos mundanos, como su famoso ensayo sobre un vaso y sus características que, al fin y al cabo, serían las mismas del ser humano: «tiene un cuerpo, una materia, pero lo que importa es lo que está en su interior» (Contat y Rybalka, 1980: 85).

En nuestra opinión, uno de los principales estudios sobre la influencia de los objetos en su dimensión material y no como intermediarios culturales de acciones humanas, ha sido el de Alfred Gell (1998). El autor británico defiende que la propuesta que interpreta que la cultura, entendida como “un todo”, determina el significado de los objetos no es totalmente cierta. En su opinión, los objetos son influenciados por sí mismos y sus características formales y estilísticas, que en cierto sentido acaban por tener más preponderancia que la intencionalidad de sus artesanos e usuarios (*ibid.*).

Estas ideas de Gell nos llevan a concluir que los objetos en sí pueden tener un rol importante en la formación de las culturas, y eso se justifica por el hecho de que están presentes en las diferentes etapas de nuestra vida: existen objetos que tienen antecedentes en otros que remontan hacia miles de años, y algunos de éstos alcanzan a perdurar, debido a la durabilidad de su materia, por siglos e incluso milenios. Las personas aprenden a sociabilizar

con esos artefactos, que ya tienen una existencia previa a su nacimiento. Como nos indica el arqueólogo Christopher Gosden:

*The nature of social being for people will be structured by the education of their senses by the objects surrounding them in childhood, giving them a series of stances and presuppositions towards the world derived from local material culture. People crystallize out in the interstices between objects, taking up the space allowed them by the object world, with our senses and emotions educated by the object world.* (Gosden, 2005: 197)

Efectivamente, para un objeto, la durabilidad puede ser considerada un valor, no sólo porque posibilita que éste pueda ser visto y conocido por las personas a lo largo del tiempo, sino también porque permite —sobre todo en el caso de los artefactos históricos o arqueológicos— que un objeto pueda adquirir una nueva función, después de haber perdido su utilidad, pasado por una fase en la que es descartado y considerado basura, para después poder ser considerado, por otra generación de personas, como un objeto que merece ser expuesto y contemplado.

John Carman se basa, a su vez, en nociones de diversos autores (Michael Thompson, 1979; Jean Baudrillard, 1981; y Pierre Bourdieu, 1987) para comprender el proceso de valorización de un objeto y además, lo que lleva a que un objeto de uso común se transforme en un objeto de exposición. Para Carman, los objetos del pasado sólo se transforman en elementos de valor cuando su funcionalidad es reconfigurada, pasando de elementos muchas veces descartados con el transcurso del tiempo a elementos que auxilian en la explicación de un pasado (Carman, 2010). No obstante, existen otros factores que pueden influenciar el proceso, como el carácter simbólico que puede ser atribuido al objeto o el valor en sí (material) del mismo, que permiten generar un esquema complejo de decisión de valorización.

En la propuesta de Thompson, los objetos con características perdurables (con mayor resistencia al tiempo) presentan un estatus más elevado que los que son considerados basura o se encuentran en proceso de transición de uso, y ven así su valor aumentado en base a su antigüedad. El esquema propuesto por Baudrillard está basado en el valor simbólico y no en la materialidad en sí, con sus especificidades culturales y como éstas se transmiten a través de los objetos y son apropiadas por el *status* social. En la perspectiva del capital cultural (Bourdieu), el simple capital económico (valor material) representa una cierta banalidad, al contrario del aprecio que un determinado grupo manifiesta por objetos “de moda” u otros elementos considerados de lujo (valor cultural).

Para Carman, la categorización de un objeto en cada una de estos casos (“perdurable”, “simbólico” o “cultural”) representa su promoción a un otro nivel, en relación a su status original:

*These values are equivalents in terms of the categorization of objects, and represent the status given to art and culture, the components of public heritage, including, at their heart, museum collections.* (Carman, 2010: 81)

Volviendo sobre el trabajo de Gell, podemos constatar que a obra de arte presenta un carácter abiertamente post-representacional. En su perspectiva, las obras de arte —entendidas en un sentido amplio, abarcando desde la obra de Duchamp hasta las casas de visitación Maorí— son producidas y circulan físicamente en el mundo social y, consecuentemente, comprendidas dentro de una serie de relaciones sociales más amplias. La obra de arte nos habla siempre de la intencionalidad de agentes que iniciarán la acción, al punto de que los objetos corresponden a “índices” de los cuales podemos inferir la agencia individual o social que les ha dado origen. Gell sugiere que el índice es visto, en sí mismo, como un resultado o como un instrumento de la agencia social (Gell, 1998: 15). El valor en sí no está en el objeto, pero sí en el proceso que llevó a cabo su manufactura. La actitud del espectador en relación a la obra de arte está condicionada por su noción de proceso técnico que dio origen a la obra y al hecho de que ha sido creada por la acción de otra persona, en este caso, el artista (*Ibid.*).

Podríamos entonces aceptar que no existen objetos que tienen, *per se*, un valor artístico, y que esa atribución es hecha por la valorización de la comunidad. John Carman va más lejos, al considerar que la estética y el valor de un objeto pueden solamente ser determinados por el hecho de estar presente en un museo; su dimensión aurática, de espacio *quasi* santuario, permite a los objetos adquirir un cierto *status* (Carman, 2010).

#### 4. ¿El contenido o el marketing?

Es innegable que en los últimos años los museos sufrieron una enorme transformación que de cierta forma ha ido a la par con los cambios que la sociedad occidental ha presenciado en las últimas décadas. Como nos dice Andrew McClellan (2008), los museos entraron en la “Era Blockbuster” una época de introducción y adaptación a las dinámicas utilizadas por los mercados financieros y por las grandes empresas; un período de explotación de los *mas-media*. McClellan nos da un ejemplo concreto de la primera señal dada por los museos en esa dirección: la exposición del cuadro de la *Mona Lisa*, en 1963, en el National Gallery of Art de la ciudad de Washington. En esa época la exposición logró atraer dos millones de personas, cifra impresionante para un museo en esa época, planteando una estrategia que respondía a la asociación de grandes empresas que patrocinaban la circulación de las obras de los grandes nombres del arte mundial (McClellan, 2008: 219).

Ya referimos antes que los museos definitivamente se abrieron a todo tipo de públicos (distintas clases sociales, niños, ancianos e incluso crear condiciones para dar accesibilidad a personas con discapacidad). En teoría los museos ya no son espacios exclusivos y con pocos visitantes; sin embargo, muchos de ellos siguen siendo vistos por muy poca gente, y en una época donde se valora tanto la sustentabilidad financiera —el liberalismo de mercado americano y la crisis del modelo social europeo presionan para que cada vez más las instituciones se presenten como sustentables del punto de vista financiero—, puede llevar a que los museos con pocos visitantes sean considerados inviables. La estrategia que mencionamos en el párrafo anterior, pretendía que los museos se pudieran sustentar e

incluso generar ganancias, utilizando una fórmula parecida a la que es ocupada en el cine: es más fácil con grandes actores obtener verdaderos *blockbusters* o éxitos de taquilla.

Los años 90 fueron años de experimentación. En los Estados Unidos de América — donde gran parte de los museos no pertenecen al Estado— se ha intentado implementar esa política con varias exposiciones de piezas emblemáticas y con la expansión del Guggenheim. De hecho, la principal figura de la “Era Blockbuster” en los museos fue sin duda Thomas Krens, el antiguo director de la Fundación Guggenheim (1988-2008). Lo que llamó la atención sobre su nombramiento fue el hecho de que no tenía un doctorado en Historia del Arte, como es tradicional en los principales museos de arte, pero sí un MBA en gestión. Krens, considerado por Saloni Mathur (2005) como una suerte de «Donald Trump o Bill Gates del mundo de los museos», fue responsable de la exportación del museo, con el concepto de “Global Guggenheim” que ha llevado a la expansión de la “marca” a otros países y ciudades de Norte América, logrando expandir su franquicia hacia Las Vegas (Nevada, EEUU), actualmente cerrado; Venecia (Italia); Bilbao (España) y Berlín (Alemania), este último también clausurado.

El cierre de algunos museos Guggenheim, la anulación de otros proyectos como el de Guadalajara (México), Vilna (Lituania), y las críticas en las cuales se ha envuelto el proyecto de Abu Dabi (Emiratos Árabes Unidos)<sup>5</sup>, nos pueden indicar que esta propuesta ya ha perdido su vigor. Efectivamente, existen algunos factores que fundamentalmente en la última década han complicado esta estrategia del “blockbuster”: el transporte de obras de arte es cada vez más complejo, las autorizaciones más difíciles y los seguros de viaje más caros. No obstante, la preocupación por generar formas de sustentabilidad en los museos se mantiene. En el caso de los museos privados la solución es fácil, como ocurre por ejemplo con los casos anteriores de los diferentes museos Guggenheim: se cierran ¿Pero qué actitud de debe de tener con los museos estatales? En Europa, la mayoría de los museos se inscribe en ese modelo, y el dinero destinado a la Cultura ha disminuido prácticamente en todos los países debido a la crisis europea, pese a que, en la mayoría de los países del sur de Europa —justamente los más afectados— el consumo cultural haya aumentado debido al turismo.

Independientemente de si los museos tienen viabilidad económica o si son capaces de generar condiciones para ser visitados por grandes cantidades de personas, la pregunta que nos deberíamos hacer es: ¿qué queremos que sean los museos: espacios de diversión y distracción o espacios de cultura y reflexión?

La sustentabilidad de los museos, no debe de ser justificativo para transformarlos en centros de consumo, en nuevos “universos hollywoodenses”, donde se va a ver la película

---

<sup>5</sup> El Guggenheim de Abu Dhabi se inscribe en un proyecto amplio del gobierno de Emiratos para crear un “distrito cultural”, de modo a que la bonanza petrolera pueda contribuir a que el país aparezca en el mapa por otras razones que no solo el “oro negro”. El distrito cultural pretendía igualmente tener otras sucursales de los museos más conocidos como el Louvre o el British Museum. Al contrario del museo Guggenheim, los otros dos pertenecen a los Estados de Francia e Inglaterra, lo que ha causado una fuerte ola de protestas y debates entre las entidades culturales de esos países, que de alguna manera ha ejercido una influencia negativa en la opinión pública respecto al nuevo Guggenheim. Una buena síntesis de este proceso se puede leer en el trabajo de Daniela Marsal (2012: 106-111).

por los autores y no por el contenido, o en pintorescos *malls*, donde se puede comprar una réplica de los elementos expuestos en la tienda del museo.

Por un lado, el público y el lucro jamás serán un problema para los museos si no afectan directamente a la colección y es una consecuencia de la calidad de su propuesta museológica. De hecho, el público puede ser la mejor garantía de supervivencia de un museo: tener visitas significa que el contenido del museo es apreciado, y un patrimonio sólo perdura cuando es considerado como tal por un número significativo de personas (Carvalho Amaro, 2014). Por otro lado, si el objetivo del museo en sí mismo es la obtención de lucro y visitantes, se presenta una problemática que se manifestará de forma evidente a medio/largo plazo.

Uno de los ejemplos más claros de musealización “sin criterio” puede ser vista en Portugal en el caso concreto del nuevo Museu Nacional dos Coches, que alberga la mayor colección del mundo de carruajes de los siglos XVII hasta el XIX. El antiguo museo (fundado en 1905) era el más visitado del país con cerca de 200 mil visitantes anuales (INE, 2013 y 2014). Se encontraba en un palacio del siglo XVII donde los carruajes se mimetizaban con el propio espacio. Era un museo ya anticuado y distante de las nuevas propuestas museográficas que necesitaba de una reformulación, pero no una transformación basada en la espectacularidad en detrimento del contenido.



**Figura 8.** El antiguo Museu dos Coches. Comienzo del transporte de los carruajes para el nuevo museo. © João Cortesão.



Figura 9. La zona de Belém en Lisboa y la ubicación de los principales monumentos y museos. Fotografía aérea de Google Maps modificada por el autor.

El nuevo museo (inaugurado en mayo de 2015) fue pensado claramente en la dinámica instalada por Thomas Krens. En primer lugar, se instaló la colección de carruajes en un edificio moderno, con una arquitectura vanguardista y monumental de Paulo Mendes da Rocha (Premio Pritzker), y en segundo lugar, mantuvo su ubicación en la zona de Belém, conocida por ser una de las zonas más visitadas de la ciudad de Lisboa, por englobar varios monumentos nacionales y museos<sup>6</sup>. Este último aspecto es sin duda importante, ya que Portugal, en los últimos años, ha tenido un importante flujo de turistas, logrando en el último año superar su número de habitantes, con más de 11 millones de visitantes.

El objetivo político del museo —no nos debemos olvidar se trata de un museo estatal y su nueva construcción, que costó 40 millones de euros (Caetano, 2015), tuvo que ser validada por los gobernantes del país— fue sin duda valorar la colección a través de una arquitectura monumental, utilizando un gran despliegue mediático en su inauguración —con la presencia de todos los medios de comunicación, presidente del gobierno, primer ministro y principales figuras políticas—, permitiendo además que, durante el primer fin de semana, la

<sup>6</sup> Cuando este artículo ya estaba finalizado fue inaugurado, en la zona junto al Museo de la Electricidad y de la misma Fundación EDP, un nuevo museo: el MAAT (Museo de Arte, Arquitectura y Tecnología), también con una arquitectura impactante, pero con grandes diferencias en relación al Museu Nacional dos Coches. En primer lugar, su arquitectura se encuadra con la temática y con el contenido y, sobretodo, permite a los ciudadanos comunes usufructuar, subir a sus “espaldas” y tener una vista sobre Lisboa y el río Tajo. Por último, su colección sí tiene una propuesta museográfica, algo que sigue faltando al otro museo, pasado ya más de un año de su apertura.

entrada al museo fuese gratuita. Sin embargo, parece que no existi3 una preocupaci3n por la propuesta museol3gica; los carruajes fueron expuestos de manera descontextualizada en un ambiente similar a un hipermercado, sin leyendas ni documentaci3n, y resguardados por elementos de protecci3n similares a los usados en los aeropuertos: en resumen, un ambiente de no-lugar (Aug3, 1992).



Figura 10. El nuevo Museu Nacional dos Coches en Lisboa. © MMBB.



Figura 11. D3a de la apertura al p3blico del nuevo Museu Nacional dos Coches (Museu Nacional del Carruaje). © Enrie Vives-Rubio.

Lo más llamativo de todo el proceso es la falta de preocupación por lo principal: la colección del museo. El edificio está pegado al río Tajo y en terrenos inestables, que anteriormente pertenecían al propio río, en una zona de estuario que, en el año de 1755, fue afectada por un fuerte terremoto y suconsecuente maremoto. Los costes anuales de manutención del museo se estiman en 3,5 millones de euros anuales, algo que según el actual Secretario de Estado de Cultura de Portugal, Jorge Barreto Xavier, puede ser soportado por ingresos de 1 millón de visitantes (Canelas, 2015) —con entradas estimadas de un coste entre los 6 y los 10 euros—, pese a que hasta el momento ningún museo nacional haya alcanzado una cifra semejante: solamente el Monasterio de los Jerónimos se ha aproximado a ese valor, con 850 mil visitantes (INE, 2014), pero su entrada es gratuita, y los 10 euros del Museu dos Coches, lo transforman en uno de los museos más caros del país.

Es un error pensar que el museo, sólo por estar integrado en un edificio de un antiguo Premio Pritzker y que contenga la más completa colección de carruajes de los siglos XVII al XIX, se vaya a transformar en un éxito de visitas. Otra gran equivocación, que es aún más desconcertante, es el hecho de que después de tanta discusión por los costes de construcción de una nueva área de 15.000 m<sup>2</sup>, se comunique que el antiguo museo —el que estaba ubicado en el bello edificio del siglo XVIII— va seguir funcionando como espacio museológico, como un hermano menor; un polo museológico evocativo de la memoria del antiguo en una posición subalterna en relación al nuevo museo.

Toda la planificación y propuesta de este museo ignoró desde sus comienzos —pasando por un gobierno socialista y otro de centroderecha— los principios básicos de los estudios de patrimonio y de la museografía actual. Fue una imposición desde arriba, un proyecto de Estado, donde ni siquiera fue considerada la opinión de los conservadores del museo —funcionarios públicos, debido al carácter estatal del museo—. Sólo así se puede comprender que el museo sea abierto al público, sin aún tener adjudicado el proyecto museológico. En resumen, un museo de características decimonónicas, un espacio similar a un santuario donde se contemplan las obras con distancia sin información y proximidad.

No pretendemos dar una idea de que el marketing es algo negativo para los museos; muy por el contrario, pretendemos demostrar que éstos tienen características propias, y que lo más importante es su contenido, pues eso es lo que justifica su existencia presente y asegura su futuro, siempre que exista una conservación capaz de garantizar su preservación para las nuevas generaciones, que como todo en la vida van cambiando y presentando nuevas prioridades.

## **Conclusiones**

Es una falacia pensar que el público en la actualidad es menos culto; sucede precisamente lo contrario: posee más información y dispone de un acceso más directo al conocimiento a través de internet. Lo que sí ocurre es que el público tiene otros intereses, distintos de aquellos que los museos planteaban hace unas décadas atrás. Por otra parte, los propios museos (su equipo directivo y funcionarios), también están ahora más receptivos a otro género de estrategias expositivas, interesándose por otro tipo de objetos a musealizar

que puedan representar las dinámicas sociales y la vida cotidiana, siguiendo una agenda de investigación más cercana y receptiva a las problemáticas contemporáneas de las ciencias sociales (Rolland y Mureuskaya, 2008). Las mismas ciencias que ahora, y después de décadas de giros lingüísticos y textuales, defienden un viraje material: un retorno hacia los objetos.

Hoy en día podríamos afirmar que los objetos han sustituido el discurso (Trentmann, 2009: 283); o para ser más precisos, que se ha producido una cierta pérdida del ser humano como punto de referencia central para pensar el mundo. Esta afirmación, que presupone un cambio conceptual, se puede confirmar por el surgimiento de numerosas publicaciones sobre la relevancia de actores no-humanos en campos tan diversos como la Antropología, la Arqueología, la Arquitectura, el Arte, la Filosofía, la Historia y la Sociología (Latour y Weisel, 2005).

Se podría considerar que la sociedad actual está cada vez más interesada en otros ámbitos culturales, buscando un lenguaje nuevo y crítico de las metanarrativas, como se puede confirmar por el éxito de museos como el Museo de la Memoria y Derechos Humanos de Chile, el Musée de l'Histoire de l'Immigration de París o el Museu da Língua Portuguesa de Brasil.

En una época de enorme control por parte de los *mass-media* las personas buscan en los museos la oportunidad de “descubrir” aquello que la televisión no ofrece. Siguiendo las palabras de Huyssen, la posibilidad de ver tridimensionalmente, «oler, eventualmente tocar, o comprar un recuerdo de algún objeto visitado que permita un vínculo de memoria» (Huyssen, 1995: 15). Se podría entonces considerar a los museos en la contemporaneidad como espacios de manifestación de procesos mnemónicos que invitan a los visitantes a seguir, con los sentidos, trayectorias que, aunque se inscriben en una experiencia individual, son construidas de forma social.

Pese a la masificación de la cultura en la generalidad de los museos, subsiste todavía la tendencia del visitante culto y con un interés específico. Si retiramos de la ecuación a los grandes museos, como el Louvre, el British Museum, el Prado o el Rijksmuseum, el fracaso de una exposición no se mide sólo por su número de visitantes; también por la calidad de la visita y por las ganas de volver. Existen varios condicionantes que impiden que ciertos museos tengan cifras superiores al millón de visitantes, y no están necesariamente relacionados con la calidad del propio museo. Probablemente, la principal está relacionada con la propia ubicación del museo; si se encuentra en una gran metrópoli, o en ciudades con gran afluencia de turistas, ya tiene su trabajo facilitado: Londres, París, Nueva York y Roma, son sin duda el mejor ejemplo. Otro condicionante está relacionado con las propias dimensiones físicas del museo y de sus colecciones: un museo pequeño no puede recibir mucha gente al mismo tiempo. Por último, el condicionante económico, que permita al museo mejorar y alternar sus exposiciones, así como invertir en su difusión en los *media*. Para eso es fundamental que las construcciones museográficas presenten un objetivo conceptual claro: momento en el cual se acaba por manifestar la habilidad intelectual y la capacidad técnica de los conservadores en crear narrativas capaces de atraer e inquietar el visitante.

En nuestra opinión, un museo no debe seguir los mismos criterios que una película de Hollywood, una obra de teatro o la venta de una galería de arte o de antigüedades. No nos debemos olvidar de que el verdadero papel del museo es preservar y enseñar el patrimonio a las generaciones del presente y del futuro, y que en ese sentido está más cercano a una escuela que a un centro de entretenimiento social.

Podemos entonces concluir que el eje fundamental del discurso museográfico debe de girar en torno al Patrimonio Cultural (con todas las pluralidades que en la actualidad este representa, de objetos antiguos a contemporáneos, de obras de arte a elementos de la vida cotidiana, canciones, tradiciones, pasajes, etc.) y, por lo tanto, todo museo —con sus distintas temáticas y colecciones— tiene una misma relevancia para la humanidad<sup>7</sup>.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALEXANDER, EDWARD Y ALEXANDER, MARY (2008): *Museums in Motion. An introduction to the history and Functions of Museums*, Plymouth.
- AUGE, MARC (1992): *Non-lieux, Introduction à une anthropologie de la sur modernité*, Paris.
- ANDREW MCCLELLAN (2008): “Commercialism,” *The Art Museum From Bouleee to Bilbao*, University California Press, Berkeley, pp. 193-232.
- BAUDRILLARD, JEAN (1981): *For a political economy of the sign*, St. Louis.
- BAUDRILLARD, JEAN (1987): *Cultura y simulacro*, Barcelona, 3.ª ed.
- BENNETT, TONY (1995): *The Birth of the Museum: History, Theory, Politics (Culture: Policy and Politics)*, London.
- BOURDIEU, PIERRE (1987): *Distinction: a social critique of the judgment of taste*, London.
- BURÓN DÍAZ, MANUEL (2012): “Los museos comunitarios mexicanos en el proceso de renovación museológica”, *Revista de Indias*, Vol. LXXII, 254, pp.177-212.
- CAETANO, MARIA JOÃO (2015): “Novo Museu dos Coches espera 350 mil visitantes por ano”, *Diário de Notícias*, Reportaje de 11 de mayo de 2015 [Consulta web: 1 junio de 2015].
- CANELAS, LUCINDA (2015): “O museu dos Coches esteve mais de dois anos à espera deste dia”, *Jornal Público*, Reportaje de 22 de mayo 2015 [Consulta web: 1 junio de 2015].
- CARMAN, JOHN (2010): “Promotion to Heritage: How Museum Objects are Made”, en S. Pettersson, M. Hagedorn-Saupe, T. Jyrkkiö, A. Weij (eds.), *Encouraging Collections Mobility. A Way Forward for Museums in Europe*, European Commission, pp. 74-8 [Consulta web: 15 de junio de 2015].
- CARVALHO AMARO, GONÇALO DE (2014): “Conciliando el tangible con el intangible: una reflexión integral sobre el patrimonio”, *Revista Electrónica de Patrimonio Histórico*, 15, pp 5-22 [Consulta web: 4 de enero de 2015].
- CHOAY, FRANÇOISE (2011): *As questões do património. Antologia para um combate*, Lisboa.
- CONTAT, MICHEL Y RYBALKA, MICHEL (1980): *Les Ecrits de Sartre: chronologie, bibliographie commentée*, Paris.
- DAVIES, PETER (2011): *Ecomuseum. A sense of place*, London.

---

<sup>7</sup> Agradezco a Graça Filipe, Carlos Silva y Clément Colin, los comentarios, ideas y correcciones que han contribuido para la forma final de este texto.

- FILIFE, GRAÇA Y VARINE, HUGUES DE (2015): “Que futuro para os Ecomuseus”, *Al madam*, Serie II, Vol. 19, pp. 21-36.
- GELL, ALFRED (1998): *Art and Agency: an Anthropological Theory*, Oxford.
- GOSDEN, CHRISTOPHER (2005): “What do objects want”, *Journal of Archaeological Method and Theory*, Vol. 12, 3, pp. 193-211.
- GUILLAUME, MARC (2003) [1980]: *A política do património*, Porto.
- HOPPER-GREENHILL, EDWARD (1992): *Museums and the Shaping of Knowledge*, London.
- HUYSEN, ANDREAS (1995): “Escape From Amnesia: The Museum as Mass Medium”, *Twilight Memories: Marking Time in a Culture of Amnesia*, New York, pp. 13-35.
- ICOM (1972): *Declaración de la Mesa Redonda de Santiago de Chile* [Consulta web: 15 de junio de 2015].
- (2007): *Declaración de la 21 conferencia General de Viena* [Consulta web: 15 de junio de 2015].
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (PORTUGAL) (2013): *Estatísticas da Cultura 2012* [Consulta web: 15 de junio de 2015].
- (2014): *Estatísticas da Cultura 2013* [Consulta web: 15 de junio de 2015].
- LATOUR, BRUNO, WEIBEL PETER. (eds.) (2005): *Making Things Public: Atmospheres of Democracy*, Cambridge.
- LENIAUD, JEAN MICHEL (1992): *L'Utopie française: essai sur le patrimoine*, Paris.
- MARSAL, DANIELA (2012): “Aproximaciones críticas al poder y el patrimonio”. En D. Marsal (coord.) *Hecho en Chile. Reflexiones en torno al patrimonio cultural*, Santiago, pp. 91-113.
- MATHUR, SALONI (2005): “Museums and Globalization”, *Anthropological Quarterly*, Vol. 78 issue 3, pp. 697-708.
- OLIVEIRA JORGE, VÍTOR (2015): “A Abrir”, en Carvalho Amaro, Gonçalo de. *Pessoas Objectos e Sentimentos: ensaios e reflexões sobre a construção social do património*, Lisboa, pp. 7-11.
- OYBIN, MARINA (2013): “Entrevista a Néstor García Canclini”, *Ñ Revista de Cultura*, 23/09/13 [Consulta web: 19 de junio de 2015].
- PRATS, LLORENÇ (1997): *Antropología y Patrimonio*, Barcelona.
- RIEGL, ALOIS (1987) [1903]: *El culto moderno a los monumentos: caracteres y origen*, Madrid.
- ROLLAND, A.-S., MUREUSKAYA, H. (Dir.) (2008): *De nouveaux modèles de musées? Formes et enjeux des créations et rénovations de musées en Europe, XIX-XXIe Siècles*, Paris.
- SCHEINER, TEREZA (2000): “Muséologie et philosophie du changement”, *Cahier d'étude*, 8, pp. 22-24 [Consulta web: 17 de junio de 2015].
- THOMPSON, MICHEL (1979): *Rubbish Theory: the creation and destruction of value*, Clarendon Press, Oxford.
- THOMAS, JULIAN (2004): *Archaeology and Modernity*, London and New York.
- TRENTMANN, FRANCIS (2009): “Materiality in the Future of History: Things, Practices and Politics”, *Journal of British Studies*, 48, Vol. 2, pp. 283-307.
- URRY, JOHN (2002): *The Tourist Gaze*, 2<sup>nd</sup> ed., London.
- VARINE, HUGUES DE (1978): “L'écomusée”, *La Gazette*, Vol. 11, 2, pp. 29-40.