



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE EDUCACIÓN, CULTURA  
Y DEPORTE

## II Encuentro de Museos de Europa e Iberoamérica

Durante la edición de ARCO Madrid 2013, que se celebró del 13 al 17 de febrero, tuvo lugar el II Encuentro de Museos de Europa e Iberoamérica, dirigido por Natalia Majluf, directora del Museo de Arte de Lima, y por parte del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía, João Fernandes, subdirector de conservación, y Jesús Carrillo, Jefe Programas Culturales. El encuentro contó con la colaboración del Programa Ibermuseos.

Alrededor de 30 profesionales de ambos lados del Atlántico abordaron los desafíos que afrontan los museos en la gestión, activación y difusión del arte contemporáneo, en un diálogo entre Latinoamérica y Europa.

La reunión centró su atención en la búsqueda de procedimientos de cooperación efectivos en los ámbitos de la gestión, la investigación, la memoria y la educación. El objetivo del encuentro fue generar sinergias y promover proyectos conjuntos, pero más allá de los contactos puntuales, se pretendió también ensayar protocolos de trabajo que permitan avanzar hacia un nuevo ámbito de cooperación acorde con las nuevas dinámicas del escenario global. Los participantes se distribuyeron en 4 mesas que trabajaron a puerta cerrada en respectivas líneas temáticas. Cada una de ellas debatió y elaboró propuestas que luego fueron discutidas entre todos los asistentes. La reunión concluyó con una puesta en común abierta al público en ARCO

### Mesa 1. Conocimiento e investigación

Los canales por los que los museos generan y difunden conocimiento ya no son exclusivamente las exposiciones. Archivos y centros de documentación han cobrado creciente importancia en la sociedad del conocimiento. Igualmente, los museos promueven procesos de estudio e investigación que van más allá de la lógica de la museología clásica y se han convertido en espacios de debate y de emisión de conocimiento complementarios a las universidades. Las dinámicas del conocimiento y la investigación crecen exponencialmente a partir del acceso a la información, del intercambio y del flujo de ideas en redes cada vez más amplias y abiertas, por lo que los museos tienen el reto de generar tramas interinstitucionales que favorezcan esa circulación.

Participantes:

- Zdenka Badovinac (Moderna Galeria)
- Agustín Pérez Rubio
- Tadeu Chiarelli (MAC) Brasil
- Laurence Rassel (Fundació Tàpies)
- **Modera: Jesús Carrillo**

Palabras clave: redes de investigación/archivo abierto/acceso universal

- **Museo y formas contemporáneas de producción de conocimiento:** definiciones del conocimiento común, relaciones entre universidades y investigadores independientes (compartiendo redes, ayudas institucionales a la investigación independiente, movilidad)
- **El Museo como un archivo sin muros:** redes de archivos (institucionales y no institucionales). La idea de acceso universal versus exclusividad nacional
- **El Museo como para-academia:** residencias de investigación, programas de estudios, colaboración con programas educativos formales y no formales (compartir programas, movilidad de estudiantes y conferenciantes)

### **Conclusiones y Propuestas:**

Es necesario abrir el debate acerca de la naturaleza del conocimiento que genera el arte y vehicula el Museo antes de abordar los modos en que éste puede movilizarse y compartirse: Debemos alejarnos de una noción estática y cerrada de conocimiento y vincularlo a prácticas específicas, relaciones y procesos de comunicación vivos.

El Museo no puede concebirse como un lugar de acumulación de objetos, pero tampoco de información. ¿Cuál es su papel, entonces? Debe ser una plataforma de experimentación de nuevos modos de aprendizaje y adquisición de herramientas para comprender el mundo. Debe dejar de ser el lugar en que se acumula el conocimiento a ser el lugar donde se aprende a usarlo.

El Museo observa cómo la relación tradicional entre la exhibición y el espectador está siendo desplazada de su lugar dominante por otras economías de la experiencia y del conocimiento menos sujetas al objeto y al lugar y que aún en proceso de definición. Toma la fuerza la noción del Museo como un archivo abierto en el que los públicos se relacionan con las obras o a sus documentos en maneras no predeterminadas. Esta noción de archivo abierto rompe la lógica del espacio cerrado del Museo y le dota del papel de activador de procesos diversos que implican a agentes de muy diferente índole.

El Museo es un lugar intermedio entre el arte, concebido como lanzadera de propuestas y generador de saberes disruptores, y otros lugares como las universidades o la investigación independiente dedicados a la producción de modos de conocimiento diferentes al artístico. El Museo debe ser consciente de su pertenencia a ese circuito y debe generar dinámicas de relación y comunicación entre esos diferentes lugares.

Uno de los retos con los que se encuentra hoy el museo es el de compaginar el conocimiento especializado, gestionado por los expertos en los distintos saberes, y una democratización de la competencia respecta a quien define valor y cómo se interpreta aquello que se enmarca dentro del Museo. Para que la sociedad se implique en el Museo y se ejerza esa competencia este ha de proponerse como espacio público, como espacio en que escuchar y a la vez ser escuchado.

Para lograr una transformación de sus estructuras la gestión y comisariado del Museo han de tomar una dimensión preformativa, generadora de nuevas estructuras mediante la experimentación y la práctica. Se deben concebir en sí mismas como un proceso de investigación. De esa práctica han de derivarse nuevos protocolos que rearticulen al Museo con los procesos instituyentes de la sociedad.

La colaboración, la fricción y la negociación con otros, el ensayo de procedimientos de trabajo horizontal y de corresponsabilidad son los mecanismos principales en la reactivación del Museo.

## **Mesa 2. Patrimonio, archivo y memoria**

En la sociedad de la información pierde valor aquello que está encerrado en los almacenes de un museo, a la vez que aumenta aquello que entra en circulación y es accesible a través de las redes. Del mismo modo, la noción de patrimonio asociada exclusivamente a una comunidad nacional deja de tener sentido en un mundo de identidades en flujo. Por otro lado, la gestión de la memoria ya no puede realizarse desde una única voz, sino que debe responder a una interpelación continua desde los conflictos y necesidades del presente. Por lo tanto, los museos tienen la obligación de transformar radicalmente su definición del patrimonio y ello puede favorecerse, entre otros métodos, a partir de dinámicas de intercambio y colaboración que ayuden a romper patrones esclerotizados de la memoria y permitan la aparición de nuevas narraciones relevante tanto en el ámbito local como en el global.

Participantes:

- Charles Esche (Vanabbe Museum)
- Rodolfo Kronfle, Ecuador
- Justo Pastor Mellado, Chile
- Bartomeu Marí (MACBA)
- Anne Gallaher (Tate Modern)
- Nydia Gutiérrez (Museo de Antioquia de Medellín)
- Soledad Novoa (Museo Nacional de Chile)
- Lola Hinojosa (Museo Reina Sofía, colecciones)
- **Moderador: Joao Fernandes**

Líneas de colaboración institucional:

- **El Museo y los archivos de lo común:** los archivos en los museos de arte contemporáneo, la articulación entre colecciones, la documentación de lo efímero, los documentos como crítica del monumento, el lugar de la crítica en la institución.
- **El Museo como una memoria expandida del presente:** las posibles definiciones de lo contemporáneo, la interacción entre el Museo y las comunidades, el Museo en los circuitos actuales de arte contemporáneo
- **El Museo como espacio de debate del Patrimonio en el presente:** la redefinición del patrimonio en un mundo global, diferencia y globalización cultural, colecciones públicas y privadas: ¿el museo del coleccionista significa el retorno del mausoleo?

### **Conclusiones y Propuestas:**

En un mundo donde la globalización económica genera también formas de globalización y masificación culturales, el museo de arte contemporáneo refleja muchas de las tensiones reconocibles entre la identidad local y el mundo global y entre las necesarias y constantes redefiniciones de los conceptos de "local" y de "internacional".

A pesar de se reconocer que la creación artística no está necesariamente determinada o dependiente de una identidad o de un contexto local, cada museo desarrolla un punto de vista particular en su relación con el arte del presente y de un contexto temporal reciente. La diversidad de experiencias debería dar origen también a una constelación de narrativas que

puedan añadir nuevas historias a la historia del arte ya conocida y que puedan redefinir y actualizar de un modo constante las nociones de documento, de archivo y de memoria.

Discutir a que nos referimos con las nociones de patrimonio, archivo y memoria en un encuentro de museos realizado en el contexto de una feria de arte significa también estar alerta de la necesidad de una conciencia crítica en relación a los nuevos museos creados para colecciones privadas. Estos reflejan los modelos dominantes reconocibles en el mercado, como un monumento al coleccionista, que se repite independientemente de un punto de vista particular.

El museo tiene que ser en la actualidad un foro para la actividad crítica en la sociedad contemporánea, confrontando definiciones de “público” y de “privado”, así como las diferentes interpretaciones posibles sobre la relación del arte con la vida. Sólo así la tradición de apertura del museo de arte contemporáneo a la actualidad de la vida y de la creación artística podrá sobrevivir al museo-mausoleo que se adivina detrás de algunas instituciones creadas para la presentación de colecciones privadas.

El archivo general de la historia debe beneficiarse también de las estrategias de las prácticas artísticas contemporáneas y el museo ha de abrirse a la discusión ética y estética de las prácticas sociales.

El museo no puede tampoco perder su condición de herramienta para los artistas y deben abrirse nuevas posibilidades de acceso a sus espacios y a sus archivos, generándose dispositivos adecuados para que puedan trabajar tanto ellos como los investigadores y docentes.

La experiencia histórica latino-americana nos enseña también que un museo es un instrumento contra la tiranía, construyéndose en el espacio y el tiempo de sus actividades una mediación entre los artistas y las comunidades que facilita el libre intercambio de interpretaciones y actitudes diferentes, generándose así un ámbito de democracia. La existencia de un museo significa, pues, la existencia de un espacio para la práctica de la democracia.

La construcción de una red de museos ofrece también la posibilidad de discutir qué podemos hacer juntos para redefinir el papel del arte y de la cultura en nuestros contextos específicos, abriendo alternativas a la “museologización” de nuestras ciudades a través de la apertura en red de nuestras colecciones y nuestras actividades.

### **Mesa 3. Financiación y gestión**

La concepción y gestión de proyectos sigue respondiendo a una dimensión local, siguiéndose procedimientos obsoletos e intraducibles en otros contextos, que dificultan la comunicación entre instituciones de localización diversa. Por otro lado, se observa que los modos de financiación de la cultura siguen siendo locales mientras que los flujos de capital son globales. Ello exige la puesta a punto, tanto de una nueva visión estratégica, como de la puesta en común de métodos de trabajo que favorezcan procesos de colaboración más intensos. Se han de generar canales que permitan dicha comunicación y la diseminación de prácticas comunes en todos los niveles: contenidos, herramientas de trabajo y debates sobre retos de las instituciones.

Participantes:

- Vasif Kortun (SALT)
- Giancarlo Hannud (PSP) Brasil
- Maria Inés Rodríguez/ (MUAC) México
- Miguel Van Hofe (CGAC)
- Bart de Baer de MHKA, Amberes

- Leticia Sastre/Natalia Guaza (Museo Reina Sofía, exposiciones)
- **Modera: Vasif Kortun**

En esta mesa se debatió sobre los diferentes modos de compartir financiación y gestión, como forma de impulsar nuevos modelos más eficientes y colaborativos entre museos y comunidades artísticas. Hasta el momento, los métodos de compartir financiación prácticamente se han reducido a la coproducción de proyectos o itinerancias de exposiciones. Estos nuevos modelos, algunos ya en marcha, habrán de apostar por la creación de estructuras más sostenibles y transparentes, por crear un espacio común en el que compartir contenidos y conocimientos y generar proyectos conjuntos. La mesa partirá de la necesidad de la creación de redes de colaboración a través de las cuales compartir colecciones, investigaciones, exposiciones, actividades y proyectos, con el objetivo de aumentar el acceso del conocimiento a la sociedad, pero también de crear estructuras más sostenibles, ágiles y flexibles.

▶ Herramientas de gestión compartidas

Estrategias para compartir herramientas de gestión y de difusión del conocimiento. Las nuevas tecnologías como generador de un espacio común. Compartir bases de datos entre exposiciones-colecciones y entre varios museos.

▶ Financiación local vs economía global

Modelos actuales de financiación de museos. Estrategias de mecenazgo, la complicidad de la empresa privada, las ayudas a proyectos de prácticas colaborativas entre países. Puesta en común de prácticas de financiación que en la actualidad son locales, cuando los flujos de la economía son globales. Estrategias conjuntas de financiación de proyectos

### **Conclusiones y Propuestas:**

La tradición clásica de colaboración interinstitucional se ha limitado a la coproducción y la itinerancia de exposiciones y, en grado menor, a la posesión compartida de obra. Tales marcos de acción, a pesar de ser útiles, se inscriben dentro de la dinámica de intercambio de las grandes instituciones metropolitanas dotadas de una dimensión espectacular, siendo poco compatibles con las dinámicas de instituciones menores situadas al margen de los grandes ejes económicos del mundo.

Las instituciones siguen actuando predominantemente desde una perspectiva local, mientras los flujos económicos y de comunicación han adoptado una dimensión global. La cuestión radica en cómo pueden los museos hacer frente a este mundo usando estrategias de gestión que pertenecen al mundo pre-neoliberal, bajo la lógica del estado del bienestar, cuando ya no cuentan con la protección y el apoyo del estado.

Se hace énfasis en la necesidad de estructuras de gestión más transparentes, eficientes y sostenibles, que hagan posible la creación de un espacio común en el que compartir contenidos y generar proyectos conjuntos. Estos proyectos no solo se centrarían en la exposición sino en el flujo de las colecciones y de los procesos de investigación. Las instituciones deben generar dinámicas que prioricen estos procesos de medio y largo plazo frente al ritmo acelerado de exposiciones carentes de contenido alguno.

Se identifica que el problema de nuestro tiempo es que apenas existe un debate interno en nuestras instituciones acerca de lo que hacemos y cómo lo hacemos.

En tanto sigamos desarrollando únicamente una gestión verticalmente organizada en la que la colaboración institucional viene únicamente dictada por los directores, la colaboración interinstitucional no se arraigará, puesto que no se asimilará dentro de la práctica y la cultura cotidiana de cada institución. La formación de grupos de colaboración en los diversos niveles de la gestión es fundamental para la difusión de saberes prácticos.

Es necesario generar nuevas herramientas compartidas de gestión, como el desarrollo de un software común que frene la inversión continua de las instituciones en herramientas específicas de gestión económica, de colecciones, de comunicación, etc..., de tal manera que el uso de tales herramientas compartidas genere un espacio común.

Las instituciones producen cotidianamente mucho conocimiento que no puede ser cuantificable en términos de números de visitantes pero que es enormemente valioso y costoso de generar. Estos procesos pueden desarrollarse y distribirse de manera colaborativa, reconociéndose su valor como pilar fundamental de las instituciones.

Nuestros modelos financieros siguen siendo locales en un mundo conectado. Es fundamental la puesta en práctica de métodos de trabajo transnacional que difieran de las lógicas de la globalización que se nos impone. ¿Qué tipo de internacionalismo buscamos?

Nuestros lemas básicos sería: “no te quedes solo con tus problemas” e “introduce la gestión dentro del proceso de programación”.

#### **Mesa 4. Dimensión educativa y social del museo**

La idea paternalista del museo como contenedor y dispensador de los valores que deberían permear a toda la sociedad está ampliamente superada. Sin embargo, es evidente la creciente necesidad de espacios de aprendizaje y de experimentación colectiva de nuevos modos de socialización y de interacción con el mundo. Esta necesidad vuelve a colocar la función pedagógica de los museos y del arte en un lugar central dentro de nuestras sociedades. El rol de las instituciones culturales varía enormemente en cada contexto y región y todo trabajo educativo ha de arraigarse en un tiempo y un espacio determinados, sin embargo es igualmente cierto que cada vez es más necesario el aprendizaje de herramientas para analizar e imaginar una realidad global. Esas herramientas deberían surgir del intercambio de experiencias en lugares diversos.

Participantes:

- Osvaldo Sanchez, México
  - Enrique Varela (Ibermuseos)
  - Carles Guerra (MACBA)
  - Pablo Martínez, CA2M
  - Olga Ovejero (Museo Reina Sofía, Educación)
  - **Modera: Belen Sola (Musac)**
- 
- Remarcar las áreas de educación y acción cultural, como **órganos estructurales** del museo, no como unos “servicios” más o menos ampliables.. mas o menos prescindible.
  - Repensar y actualizar el **concepto de pedagogía**, superar el modelo ilustrado y avanzar en la idea del museo como generador, agitador y productor. También como aglutinador y facilitador para las comunidades, los espacios de pensamiento, debate y crítica.., Repensar los roles con los usuarios y trabajar en la horizontalidad, en la generación de sentido desde las prácticas de cercanía y el conocimiento de nuestros contextos.

- Trabajar en la erosión del **tradicional binomio exposición- didáctica..** que ha relegado a la práctica educativa en un mero acompañante, facilitador, apoyo a los dispositivos expositivos. Trabajar en equilibrio para que la práctica artística-cultural contemporánea se pueda experimentar en toda su amplitud, trabajar en todas sus dimensiones.
- Los **proyectos curatoriales ya no solo pertenecen al terreno de las exposiciones**, sino al terreno de una producción cultural que sea capaz de dotar de sentido y poner en el escenario real-social de su contexto los idearios teóricos de la contemporaneidad.
- **Subrayar la especificidad del trabajo educativo** en museos. La necesidad de actualizar constantemente conocimientos, de contar con personal especializado. Estamos hablando de un perfil que tiene que conocer en profundidad los aspectos propios del arte-cultura actual, pero también tiene que tener formación en el trabajo con las personas, con la diversidad que implica. La formación en educación, trabajo social, psicopedagogía, bellas artes, etc.. es un plus necesario.

### Conclusiones y Propuestas

Es preciso un debate acerca de la crisis de representatividad del museo. Estamos por tanto en una coyuntura de crisis que marca un urgente abordaje de las bases instituyentes del museo.

Para hacerlo desde una perspectiva colaborativa debemos encontrar unos lugares comunes desde los que hablar, tanto directores educativos como artísticos. Hay que partir de una reflexión profunda acerca del concepto educativo que se quiere para los museos a la vez que asumir la especificidad del trabajo en educación, teniéndose la necesidad de direcciones conceptualmente fuertes: curadurías educativas, y direcciones pedagógicas posicionadas que llenen el vacío profesional existente al respecto.

Lo que no queremos es seguir reproduciendo la lógica de la educación de museos como un aparato digestivo que ablanda los conceptos duros del arte contemporáneo para la infancia y los públicos. Tampoco debe ser ya una práctica transmisora y legitimadora de discursos únicos o autorizados, y debe situarse como perturbación o alteración de la educación académica o formal apostando por modos alternativos y experimentales.

Es fundamental situarnos, tomar posición y afirmar que la educación es una práctica de producción e intercambio de conocimientos y saberes, por lo tanto una práctica que se sitúa en el ámbito del patrimonio intangible. Se trata de una práctica para el archivo, la investigación, la estratificación de experiencias y el aprendizaje. Es un territorio para la expansión de las narraciones, nunca únicas ni jerárquicas sino plurales, que se activan en el trabajo con los públicos. Esta trabajo compartido enriquece al museo, le hace permeable al cuestionamiento sin que ello implique su pérdida absoluta de autoridad.

Los conceptos clave que deben guiar la reflexión sobre el rol de la educación en los museos son: Democratización, patrimonio intangible, profesionalización, transformación de las estructuras internas del museo, trabajo en red, investigación y archivo e intercambio de experiencias.