

## Sección Debate (*revista PH 101, octubre 2020*)

### Debate 17: Hacia una nueva institucionalidad cultural. Modelos emergentes de gestión de museos e instituciones desde el diálogo con otros agentes culturales

#### Textos provisionales [pre-prints]

#### ¿Hacia una nueva institucionalidad cultural? Aportes para un debate en crisis

Belén Sola Pizarro | LAAV, Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León (MUSAC)

Llevamos años hablando de una supuesta nueva institucionalidad en los museos y esforzándonos trabajadores culturales de toda índole por transformar el concepto de museo heredado de la Ilustración para convertir los museos en espacios de democracia cultural y acción social. ¿Qué ha pasado pues para que los esfuerzos de tantos gestores, artistas, mediadores y educadores hayan sido fagocitados de nuevo por la gran empresa del capital y sus estrategias neoliberales de mercado?

En los más de quince años de mi trabajo en el Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León (MUSAC), he sido testigo de dos hechos que tienen que ver, por un lado, con la gestión de los museos y centros de arte, en su mayoría dependientes de fundaciones o instituciones públicas y, por lo tanto, sin ninguna libertad para decidir autónomamente la forma de contratación de su personal o incluso su propia estructura y funcionamiento; y, por otro, con la formación muchas veces limitada a la práctica curatorial de los puestos directivos, que a día de hoy son los que siguen ostentando el poder programático y funcional de estos centros.

He sido testigo de que tener un presupuesto holgado no es sinónimo de tener poder para realizar cambios estructurales, y que sigue siendo más importante “llenar” las salas expositivas y programar actividades paralelas con ellas, que pensar estrategias de cambio estructural para el museo, destinando el presupuesto a la activación social del museo y la búsqueda de alianzas múltiples con la ciudadanía.

En mi trabajo, desde el departamento de educación y acción cultural del MUSAC, estos últimos puntos han sido el objetivo principal del trabajo, pese a que trabajamos desde un lugar descentrado, subalterno, y silencioso, a menudo invisible para el gran público, pero lleno de sentido para las personas (profesionales del museo y ciudadanía) que hemos trabajado en este proyecto.

Nuestra estrategia fluía por un camino lento que buscaba la erosión de la institución a partir de alianzas insospechadas con espacios y agentes independientes y colaboraciones a largo plazo con colectivos ciudadanos.

La paradoja final es que la erosión que esperábamos conseguir en la institución se convirtió en erosión de nuestras propias vidas: la sobre explotación en el trabajo, la incapacidad de detener situaciones de precariedad laboral en nuestras compañeras y, por último, la impotencia de ser testigos de la fragilidad de nuestros proyectos y lo fácil que es para la institución dejarlos caer sin apenas inmutarse.

Esta situación en la que nos hallamos a día de hoy ha sido el toque de queda para volver a girar el timón. Pero ahora, ¿hacia dónde?, ¿de qué manera?, ¿sigue siendo el museo un lugar posible? (SOLA PIZARRO, 2010: 23)<sup>1</sup>.

En este debate abierto sobre de qué modos podemos continuar pensando los museos y centros de arte como espacios de conocimiento y producción cultural crítica, quiero aportar cuestiones que, a mi parecer, son claves para la regeneración democrática de estos espacios:

1. Los perfiles que aún entran a gestionar y dirigir museos están formados en un paradigma del siglo XX: el del curador de exposiciones, más que en el de un trabajador cultural posicionado en la sociedad y en los nuevos desafíos de la democracia cultural que esperamos. ¿Sería pensable, por ejemplo, un museo con una estructura rizomática y abierta a la toma de decisiones consensuadas y equilibradas poniendo a las personas en el centro? Es evidente que el modelo de gobernanza está en crisis, pero también que son pocos los perfiles que están preparados para ocupar un lugar que, en mi opinión, tiene que ver más con los cuidados (en sentido extenso), la atención y la escucha, que con la generación incesante de propuestas para que las demás personas las materialicen.



**Junta de Andalucía**

Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico

INSTITUTO ANDALUZ DEL PATRIMONIO HISTÓRICO



REVISTA  
**PH**  
ISSN 2340-7565

2. Es urgente dotar a los centros de capacidad jurídica propia; poder decidir los modelos de contratación y establecer protocolos adecuados que permitan velar por la transparencia de sus gestiones, lo que de nuevo pasa por tener los equipos humanos adecuados y actualizados para tales fines.

3. Es impensable un museo que se proponga tales retos de trabajo con la ciudadanía sin tener los equipos de mediadores-educadores adecuados. Seguirá siendo un trabajo en balde siempre que se entienda la mediación como un servicio al público y no como una función estructural e intrínseca al museo que le permita absorber aprendizajes y regenerar sus funciones de manera crítica con la propia institución, algo que apenas observamos en los museos actuales.

4. Sería interesante continuar el trabajo de recopilación y estudio<sup>2</sup> de diversas propuestas que se han llevado a cabo en los últimos años en el estado español. Dibujar un mapa de tales prácticas que han perseguido maneras alternativas de funcionamiento de la institución y evaluar las experiencias con sus logros y sus dificultades podría ser una interesante manera de dibujar el presente y futuro de la institución por venir.

## NOTAS

1. En el libro *Experiencias de aprendizaje con el arte actual en las políticas de la diversidad* utilizaba este subtítulo: El museo, lugar posible, subrayando la necesidad de transformar estos espacios como “emplazamientos simbólicos” de una cultura que ya no nos representa como sociedad a “lugares significativos” de aprendizaje y producción cultural colaborativa que inauguren una nueva manera de pensar la cultura en sociedad.

2. Tenemos bastante bibliografía publicada y otros recursos de investigación a este respecto, que nos permiten poder estudiar cierta genealogía disidente al modelo moderno de museo ensayados en las últimas dos décadas. Abundante sobre todo –aunque no únicamente– desde las prácticas de mediación y educación. Podemos nombrar, por ejemplo, el archivo de Transductores o las publicaciones del equipo de educación del CA2M (2016) o del DEAC del MUSAC (2010, 2019).

## BIBLIOGRAFÍA

- SOLA PIZARRO, B. (coord.) (2010) *Experiencias de aprendizaje con el arte actual en las políticas de la diversidad*. Barcelona: ACTAR; León: MUSAC, 2010