

## De la realidad a la utopía, un nuevo reto para los Amigos

Los Museos, cada vez más, se convierten en un servicio público, independientemente de su titularidad, a través de los cuales la sociedad alcanza un mejor nivel cultural. Con este planteamiento los participantes en el XII Congreso de la Federación Mundial de Amigos de los Museos (Sevilla, 2005) dejamos en un segundo plano las dificultades del día a día para conseguir un mejor funcionamiento de las instituciones museísticas. Ver cómo ha ido evolucionando en el tiempo la actuación de los "Amigos", logrando la compenetración de la sociedad con algo tan vital como son los Museos, ha sido una experiencia muy interesante. En pocos años la sociedad española ha admitido el papel de los "Amigos" haciéndoles un hueco en la propia programación de apertura de nuevos Museos. Hoy somos una realidad incuestionable.

En la presentación del debate "De la realidad a la utopía: un nuevo reto para los amigos"<sup>1</sup> expresé: *En las intervenciones de los componentes de esta mesa redonda que me cabe el honor de moderar, espero que se planteen algunos "imposibles" que nos sirvan de reto para alcanzar en los próximos años. Ahora puedo decir que, efectivamente, esos "imposibles" se plantearon con la suficiente claridad para poder alcanzarlos sin problemas; administración y administrados nos encontramos en una misma línea de conducta a través de la cual dejábamos de ser utópicos para convertirnos en un grupo de pensadores que queríamos lo mejor para nuestros Museos.*

**Juan Ignacio de Mesa Ruiz**  
Vicepresidente de la Federación Española de Amigos de los Museos

<sup>1</sup> El Debate "De la realidad a la utopía, un nuevo reto para los Amigos" tuvo lugar en el marco del XII Congreso de la Federación Mundial de Amigos de los Museos "Amigos y Museos: nuevas realidades" (Sevilla, 18 al 22 de octubre de 2005), moderado por Juan Ignacio de Mesa Ruiz. Los debates "Jóvenes amigos: nuevo enfoque" y "Museos y amigos: estrategias de gestión conjunta" fueron moderados por Julia Oh y Carol Bumbury respectivamente. El resto de conferencias inaugurales y debates pueden ser consultados en el idioma original de la exposición en la página web de la Federación Española de Amigos de los Museos: [www.amigosdemuseos.com/congreso/actas.pdf](http://www.amigosdemuseos.com/congreso/actas.pdf)

### Debate Jóvenes amigos: nuevo enfoque

**Julia Oh.** Secretaria General de la Federación Mundial de Amigos de los Museos

Entre los muchos desafíos a los que se enfrentan los museos, se encuentra el de crear la próxima generación de personas que vayan a los museos y de personas que den su apoyo a los museos. Las familias y los jóvenes son, cada vez con mayor frecuencia,

objeto de esfuerzos para hacer que los museos sean un "destino", un "lugar de visita obligatoria", mientras que los museos para niños son las instituciones de crecimiento más rápido en EE.UU., con más de 31 millones de visitas para niños y familias en 2001. Los Jóvenes Amigos son esenciales para los museos, ya que en algún momento estas instituciones serán administradas por ellos.

Los museos organizan extraordinarios programas para los jóvenes y sabemos de muchas actividades organizadas para los jóvenes visitantes. En Canadá existe un programa para jóvenes voluntarios en el Museo Infantil Canadiense que ha integrado con éxito a jóvenes ciudadanos inmigrantes, proporcionándoles habilidades de presentación para toda la vida, un sentido de identidad y convirtiéndolos en modelos a seguir para otros jóvenes.

Los jóvenes también se implican con los museos a través de grupos y asociaciones de Amigos. En nuestro último Congreso de la Federación Mundial de Amigos de los Museos en Buenos Aires en 2002, uno de los ponentes, Orlando Ferraro de Argentina, compartió con nosotros los resultados de su estudio de grupos de Amigos. Entre los resultados se incluía un desglose por edad de los miembros de los grupos de Amigos. Descubrió que los grupos que tenían un número significativo de jóvenes Amigos (aquellos de menos de 50 años) estaban en mejor situación, en términos de apoyo, actividades y financiación.

Los jóvenes Amigos tienen muchos nombres diferentes: Jóvenes Amigos, Club de Jóvenes Voluntarios, Los Contemporáneos, el Círculo de Apolo, Círculo de Jóvenes Coleccionistas, La Galería. Su edad media está entre 20 y 45 años. Quieren conocer a personas con intereses comunes, apoyan la acción cívica, toman lo que la generación anterior ha hecho y quieren ir más allá: para concienciar, para abrir puertas y hacer que los museos sean más importantes para los jóvenes. También desean conocer el pasado y aprender.

Muchos jóvenes profesionales participan en grupos de Jóvenes Amigos para socializar, aprender y recaudar fondos, aunque ante todo lo hacen para divertirse. También valoran el beneficio de las oportunidades de formación en promoción y liderazgo.



Portada del nº 22 de la revista Amigos de los Museos, editada coincidiendo con el Congreso y dedicada casi en su totalidad a Andalucía

Sus ideas desafían la imagen sobria de las actividades de los museos; no están satisfechos con las cenas de corbata sería para la recaudación de fondos y sus actividades sociales incluyen fiestas de citas rápidas, horas felices y fiestas temáticas.

Con comunicación a través de correo electrónico, la red y mensajes de texto, los Jóvenes Amigos pueden transmitir sus mensajes a un nuevo público. Los Jóvenes Amigos dan vitalidad a las actividades de los Amigos, aportan nuevos puntos de vista y cambian la percepción de la gente respecto a los museos. Los Jóvenes Amigos son los grupos más activos y eclécticos en el mundo de los museos. Los ponentes de esta mesa redonda representaban a esta nueva generación y dieron a los asistentes del congreso mucho en qué pensar.

#### Ainhoa Grandes

El Taller de La Fundación MACBA

La Fundación MACBA es una entidad privada que forma parte, junto con el Ayuntamiento de Barcelona y la Generalitat de Cataluña, del Consorcio que gestiona el Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona; se responsabiliza de la creación de una colección permanente para el MACBA y para ello cuenta exclusivamente con recursos privados. La Fundación MACBA está formada por un patronato con treinta miembros y treinta y tres empresas fundadoras, que fueron los progenitores de la institución, y un grupo más joven denominado el Taller.

El Taller se fundó en 1999 como un grupo de trabajo compuesto por jóvenes del mundo empresarial y cultural de Barcelona a los que interesaba el arte contemporáneo y cuyo fin era apoyar la labor de la Fundación. Los objetivos del Taller son promocionar las exposiciones y las actividades del MACBA y de la Fundación MACBA, y captar recursos destinados a la formación de la colección permanente del Museo. El perfil de los miembros es de una edad aproximada entre 30 y 40 años, con formación universitaria, profesional en activo con interés por el arte contemporáneo. Todos son grandes entusiastas del MACBA, promocionan el programa del Museo, traen a gente a las visitas guiadas, asisten a las conferencias y seminarios, frecuentan la librería o acuden con sus hijos a los talleres infantiles.

El grupo tiene unos estatutos que regulan su funcionamiento. Dentro del mismo se ha creado un Comité Ejecutivo que coordina las actividades que realizan y se divide en tres secciones: una primera que se dedica principalmente al *fund-raising* con empresas, otra a la captación de recursos individuales y a la promoción del Museo en el extranjero, y una tercera cuya labor es la organización de eventos.

Las actividades que han realizado hasta la fecha han tenido gran éxito, como la fiesta anual para jóvenes a la que asisten más de mil personas y en la que se recaudan fondos para comprar una obra, la publicación de una revista dirigida a los miembros de la Fundación y sobre todo la búsqueda de nuevos recursos para la Fundación.

#### Nuria de Miguel

La Fundación Amigos del Museo del Prado

La Fundación Amigos del Museo del Prado es una institución sin ánimo de lucro que nació en diciembre de 1980. A lo largo de sus veinticinco años de existencia, la Fundación ha cumplido con su finalidad de apoyo al museo mediante donaciones, exposiciones, cursos, publicaciones, acciones didácticas, homenajes, etc. Además ha conseguido una gran implantación social mediante el apoyo de más de 7.000 "amigos del museo".

En el año 2000 la fundación celebró su XX aniversario. Entre las actividades organizadas, se propone la creación de la *Enciclopedia del Museo del Prado*, que pretendía reunir en un solo cuerpo toda la información relativa al Museo del Prado de una manera sistematizada y simple. Necesitaba, por lo tanto, un gran esfuerzo de recopilación y de investigación que deberían llevar a cabo numerosos autores y especialistas de todo el mundo.

La celebración del XX aniversario nos dio la idea y la excusa para tratar de conseguir -al igual que se hizo veinte años atrás- a un grupo de "refundadores" jóvenes, que vinieran a testimoniar que la razón de ser de la fundación, la ayuda al museo, estaba vigente. Mediante la obtención de este apoyo, pretendimos incorporar a personas jóvenes que mantuvieran el espíritu que dio lugar al nacimiento de la fundación. También era de nuestro interés lograr una mayor proyección nacional y



Folleto de información sobre el XII Congreso

fomentar el mecenazgo entre las nuevas generaciones. Por eso se unió la entrada de este grupo de gente joven al desarrollo de la enciclopedia.

La manera de plasmar esta idea en la realidad fue la siguiente: debíamos encontrar a un reducido grupo de personas jóvenes, de diversos sectores (empresarios, profesionales...), cuyo nexo común fuera la voluntad de participar activamente en la ayuda al Museo del Prado. Unos jóvenes mecenas dispuestos a aportar el dinero necesario para poner en marcha la *Enciclopedia del Museo del Prado*. Una vez logrados, entrarían a formar parte de la *Junta de Fundadores*, que a su vez se vería renovada tras veinte años de existencia.

Logramos la adhesión de 56 *Jóvenes Fundadores 2000*, que mediante su aportación de 1 millón de pesetas cada uno hizo posible una primera fase de puesta en marcha de la enciclopedia.

#### Damian Stamer

Proyecto Internacional de Investigación sobre Voluntarios de los Museos

En el verano de 2004, realicé un proyecto internacional de investigación sobre voluntarios de los museos como Becado de la Fundación de Circunnavegantes. Visité diferentes museos en nueve países de los cuatro continentes durante mis viajes a lo largo de diez semanas. Entre los museos y grupos de voluntarios que visité se encuentran la Galería de Arte de New South Wales, el Museo de Arte de Hong-Kong, los Amigos del Museo Nacional de Singapur, los Voluntarios del Museo Nacional de Bangkok, el Kunsthau de Graz, el Museo Mauritshuis, el Museo Victoria & Albert, el Museo Metropolitano de Arte, el Museo Solomon R. Guggenheim y el Círculo de Voluntarios de la Galería Nacional de Canadá.

Durante mi investigación de cuatro elementos (reclutamiento, retención, promoción y gestión), descubrí cuatro factores comunes que aumentan en gran medida la calidad de los programas de voluntarios a nivel internacional.

> Ofrecer una amplia variedad de programas y cargos para los voluntarios. Los voluntarios tienen diferentes habilidades y están motivados por distintos factores. Por lo tanto, a la hora de reclutar voluntarios, es beneficioso ofrecer una serie de actividades diferentes a las que los voluntarios puedan donar su tiempo.

> Dar pasos para construir la comunidad de voluntarios. La construcción de una comunidad unida de voluntarios puede mejorar la retención de los programas para voluntarios. Del total de voluntarios que estudié, el 56% decidió serlo para ser miembro de una comunidad de voluntarios y el 31% dijo que la comunidad era la razón principal de su participación continuada.

> Ofrecer formación inicial y educación continuada. Los voluntarios de todo el mundo tienen sed de conocimiento y desean aprender a través de sus esfuerzos como voluntarios. Ofrecer educación continuada sirve al doble objetivo de mejorar las capacidades de los voluntarios y enriquecer su experiencia general.

> Crear modos en los que los voluntarios puedan participar en su propia autogestión. Al permitir a los voluntarios que asuman una función activa en la gestión de su experiencia se reducen los gastos de gestión a la vez que se capacita a los voluntarios.

Mi experiencia a lo largo de tres años como joven voluntario en el Museo de Arte de la Universidad Estatal de Arizona también refuerza las recomendaciones mencionadas. Por ejemplo, las presentaciones semanales sobre artistas y exhibiciones me proporcionaron un objetivo, especialmente como estudiante de arte. Estos foros continuos de educación tienen el beneficio añadido de crear una comunidad y el sentimiento de amistad entre los voluntarios. Un elemento común en los voluntarios de todo el mundo es la falta de variedad en las edades. Hay muy pocos voluntarios jóvenes. Se pueden llevar a cabo varias medidas para incrementar el reclutamiento de voluntarios más jóvenes y solucionar el problema, como por ejemplo el establecimiento de relaciones con universidades cercanas o instituciones de educación superior.

#### Elli Cartwright

Tate Modern: el estudio de un caso

Desde 1998, los socios de la galería Tate se han triplicado y actualmente son aproximadamente 70.000. En el mismo periodo, el porcentaje de socios de la Tate con edades entre los 18 y los 44 años se ha duplicado, alcanzando el 34%. Los socios de la Tate son cada vez más jóvenes ¿Por qué?

La experiencia muestra que el mejor lugar para reclutar nuevos socios o amigos es en la galería en sí. Por lo tanto, no fue sorprendente descubrir una relación directa entre el perfil de los visitantes y el perfil de los socios: la galería Tate Modern fue inaugurada en mayo de 2000 y en 2004, el 60% de los visitantes tenían menos de 35 años; en este mismo periodo, el porcentaje de socios de la Tate en la franja de edad de los 25 a los 34 pasó del 5% al 12%; el porcentaje de socios de la Tate con edades entre 35 y 44 años pasó del 16% al 34%.

El perfil de los grupos de amigos es, en cierta medida, un reflejo del perfil de los visitantes. Por lo tanto, los "Jóvenes Amigos" no pueden crearse en la oficina de la asociación, sino que se crean en la oficina del Director. Es algo que los Amigos no pueden hacer solos, ya que es necesaria una estrategia global de la galería o el museo para conseguir que invo-

lucrar a los jóvenes. La Royal Academy muestra el mismo patrón: sólo el 10% de los Amigos de la Royal Academy tienen menos de 45 años, mientras que un tercio de ellos tienen 65 años o más, lo que refleja un perfil de visitante mucho mayor en edad. Por lo tanto la pregunta ya no es ¿cómo podemos conseguir amigos jóvenes?, sino ¿cómo conseguir que los jóvenes vayan a los museos?

¿Cómo pasó la galería Tate Modern a ser un destino para los jóvenes? En primer lugar, teniendo las ambiciones y objetivos claros: ser un actor mundial, establecer un programa y redefinir la experiencia del museo a través de un esquema donde arte es experiencia, pocos son muchos y mirar es participar. También, ofreciendo un nuevo enfoque: del "arte ante las personas" a las "personas ante el arte".

Estos objetivos están en la línea de la "economía de la experiencia", convirtiendo la experiencia en la Tate en un paquete atractivo para un grupo de consumidores más sofisticados que nunca y que puede competir con las otras miles de formas de entretenimiento que se ofertan.

Así, el estudio de visitantes realizado en 2004 sobre "Anatomía de una visita" descubrió que los visitantes consideran la galería Tate Modern como un lugar "de visita obligada, emocionante, divertido, interesante y vigorizante", así como "accesible"; palabras que no se asocian normalmente a los museos. El estudio aportaba además estas conclusiones:

> la cuestión del acceso se interpreta literalmente, ya que se trata de un edificio contemporáneo sin límites ni barreras y al que se puede acceder desde el nivel de la calle.

> los visitantes de la galería han descubierto la actividad de ir a las galerías por sí mismos y esto es muy importante a la hora de encontrar un nuevo público. El ciclo más tradicional en el que los jóvenes van a las galerías por primera vez con sus familias ya no es tan importante (en comparación con el público más tradicional de la Tate Britain, influido por padres y familia). Un factor clave es que la galería Tate Modern es un entorno no amenazador: la galería ha trascendido el estatus habitual de museo para convertirse en un centro comunitario.

La previsión de visitantes a la galería era de 1,8 millones al año, sin embargo ha recibido 4,1 millones de visitantes al año desde su apertura, es decir, el doble de lo previsto. Pero no se trata únicamente del volumen, se trata también del tipo de visitante de la galería.

Evidentemente, una vez que se ha conseguido introducir a los jóvenes visitantes dentro de la galería, es necesario asegurarse de que la oferta para hacerse socio está en la línea del resto de la oferta de la galería. La organización de socios debe tener un aspecto y comportarse de forma accesible

y progresista para atraer a los jóvenes. Por esta razón, hemos estado trabajando en esto durante los últimos dos años, en la identidad de los Socios de la Tate, de manera que nuestro nuevo paquete de Socios de la Tate es una ampliación de la experiencia de la galería Tate.

No obstante, hay que reconocer que, incluso con el éxito de la galería Tate Modern para atraer a los jóvenes y con sus continuos esfuerzos para captar a los jóvenes, los jóvenes de entre 18 y 24 años representan sólo el 2% de los Socios de la Tate, sin que haya indicios de mejora. Estas cifras respaldan la investigación que muestra que este grupo muy joven no está dispuesto a comprometerse, le gusta experimentar con diferentes estilos de vida y elecciones; no son material para las asociaciones y, por tanto, no son el mejor objetivo de la utilización de recursos y gastos para el reclutamiento de Amigos. O al menos, no deben serlo en la forma habitual de marketing y eventos, aunque quizá existan formas más sutiles de captarlos.

Los Socios de la Tate dan más de 2 millones de libras esterlinas al año a través de la financiación directa, principalmente para adquisiciones, aunque también para proyectos educativos y trabajos comunitarios. Un proyecto que ha sido aprobado recientemente para su financiación es Tate Joven y existe la posibilidad de que, además de ser un proyecto excelente para los jóvenes, actúe también como herramienta de reclutamiento a largo plazo. Se espera que Tate Joven cree una relación de larga duración con este grupo de edad de entre 18 y 25 años y, como efecto secundario, fomente un comportamiento similar al de los socios. Contará con una importante actividad en la red gracias a un sitio Web muy dinámico, un boletín electrónico y, lo más importante, entrada gratuita a la exposición para los jóvenes entre 18 y 25 años sin compromiso financiero alguno.

Y mientras la galería se dedica a captar a los jóvenes de entre 18 y 25 años, el potencial real para la organización de socios está en el trabajo con los socios de entre 30 y 40, que es donde se ha registrado el incremento más significativo de socios, cuyo número se ha duplicado desde la inauguración de la Tate Modern y representa en la actualidad un tercio de los socios. Los socios entre 25 y 44 años son nuestros "Jóvenes Amigos": con la tendencia de parecer más joven, los consumidores actúan y piensan como jóvenes (la familia y la carrera llegan a una edad más tardía; los progresos de la medicina, la salud y el estado físico ayudan) y la actitud es más importante que la edad.

El ser sincero sobre los grupos que se quiere atraer significa que las galerías se pueden centrar en otras formas de implicar a jóvenes visitantes de forma más a largo plazo y que los prepa-



Participantes en la inauguración hacen su entrada en el Teatro Lope de Vega. De izquierda a derecha, Ana Luisa Delclaux (Secretaría Gral. Federación Española de Amigos de los Museos), Lila de Chaves (Presidenta Federación Helénica de Amigos de los Museos), Carla Bossi (Presidenta Federación Mundial de Amigos de los Museos), Alfredo Sánchez-Monteseirín (Alcalde de Sevilla), Mercedes Franco (Presidenta Federación Española de Amigos de los Museos), Duque de Soria (Presidente de Honor Federación Española de Amigos de los Museos)

ren como potenciales Amigos que contribuyan económicamente en el futuro.

**Victorino Manalo**

Museos y el futuro de la juventud

¿Cómo podemos implicar a nuestros voluntarios de museos y nuestros Amigos de las asociaciones de los museos de forma más significativa y efectiva? ¿Cómo podemos desarrollar nuevos públicos para los museos entre los jóvenes?

Para elaborar respuestas correctas en el contexto en que trabajo, Filipinas, debemos empezar analizando la situación compleja y posiblemente única del país en lo referente a los museos en general y a los museos de arte en particular.

Se puede sugerir que en el contexto filipino los museos de arte deben funcionar apoyándose en dos paradigmas a menudo contradictorios: el Museo como Casa del Tesoro y el Museo como Catalizador. El primero surge y está implicado en la condición de Modernidad, la cultura que fomenta la eficiente propagación del capitalismo a través de la insinuación de metanarrativas como el Progreso. El museo de arte en la Modernidad surge de una larga tradición en la que las casas de los tesoros eran necesarias como lugares para la exposición del botín de las conquistas, exposiciones que apoyaban los discursos del capitalismo y el colonialismo.

Como tal, el museo de arte se encuentra promocionando la Modernidad en sus prácticas museológicas. Gran parte de lo que se hace a lo largo de un día de trabajo está en realidad dirigido hacia la conservación y el realce del capital consagrado en las colecciones de arte del museo. Bajo esta luz, se ven la conservación, las adquisiciones, los seguros, la publicación de catálogos caros, el montaje de exposiciones de gran éxito, medidas de seguridad e incluso el ambiente silencioso y enrarecido de las galerías, todo esto mejora las inversiones de capital del museo en nombre del arte o incluso disfrazado de arte. En una situación tal, la riqueza y sus imágenes se convierten en el mensaje subyacente de las exposiciones del museo de arte. Incluso cuando el museo lucha por atraer a su público, es posible que en realidad esté instruyendo e iniciando a nuevos reclutas que están condicionados a aceptar los supuestos de una máquina de mercado del arte mundial.

Como se explicará en breve, el segundo paradigma, el Museo como Catalizador está preparado para interrogar al Museo como Casa del Tesoro. En cierto sentido, lo que se sugiere es que el museo de arte puede tener otras funciones aparte de la exposición de la riqueza. La función del realce de la comunidad catalizadora puede ser una alternativa viable.

El museo de arte expone e incluso afirma el discurso del elitismo. Tristemente, mientras la interpretación del museo como casa del tesoro puede ser comprensible dada la economía política del contexto, es especialmente dolorosa al verla en yuxtaposición con la sociedad filipina.

Ante tales contradicciones, se hace necesario considerar la función de los museos de arte como catalizadores que pueden implicar activamente a sus comunidades. Los museos de arte tienen la necesidad de participar en programas que puedan ayudar a promocionar un calendario de promoción que conlleve reflexión, resistencia, emancipación y el aumento de opiniones para la mayoría de la gente.

Para llevar a cabo las actividades indicadas arriba, el Museo Metropolitano de Manila, un museo de arte contemporáneo, ha elaborado una estrategia que incluye tres aspectos. Esta estrategia supone la creación de una red nacional de socios de base, que trabajará con un centro en Manila como escaparate de la ciudad anclado en importantes colecciones de arte (que pertenecen al Museo y al Banco Central Filipino) y que defenderá una nueva museología, así como otros novedosos programas del museo, como intervenciones ampliadas de realce de la comunidad.

Quizá el eje de estos programas sea el proyecto de Museos con la isla provincia de Bohol. Bohol está situada en la sección central de Filipinas y tiene una población de aproximadamente un millón de habitantes. Es una de las zonas más pobres del país y cuenta con un entorno ecológico rico y recursos de patrimonio relativamente extensos.

Desde 2002 el Museo ha acometido varias actividades como: una gran exposición de la cultura y las artes de Bohol con el objetivo de reforzar la identidad de Bohol; apoyo a grupos locales de arte y cultura, especialmente el Coro Infantil de Loboc, que emprendió dos giras internacionales de conciertos; programas de promoción para los jóvenes, incluido un taller sobre el patrimonio y la preparación de exposiciones; talleres de desarrollo de productos utilizando elementos decorativos y materiales locales; iniciativas de turismo cultural, incluidas giras en torno al arte y la cultura y foros de promoción del turismo fuera de Bohol (por ejemplo en Shangai, PROC); defensa del patrimonio: organizarse para detener la destrucción de las casas del patrimonio en la ciudad de Baclayon; una asociación de tres socios con una organización comunitaria local y la Iglesia Católica Romana de "Tuburan", un centro para las Tradiciones Musicales Vivas.

En 2006, el Museo y sus socios esperan lanzar el Proyecto Bibo Bohol centrado en un festival de arte multifacético con los siguientes objetivos: exponer el patrimonio local a través de programas dirigidos a los jóvenes, establecer proyectos piloto de Turismo Cultural, de Desarrollo de Productos de Marketing,



Cartel divulgativo del Congreso, confeccionado con imagen cedida por el artista Guillermo Pérez Villalta

capacitar a grupos locales y gobiernos locales para la gestión de los recursos culturales, crear unas instalaciones para un campamento sobre patrimonio sostenible, crear un fondo para el patrimonio, la cultura y las artes en Bohol, y mejorar la participación de los Jóvenes en las industrias creativas.

Algunos de los elementos del proyecto son: campamentos juveniles sobre patrimonio, mercados de productos locales, conciertos por el patrimonio, campaña en los medios de comunicación, campaña de financiación de fondos, congreso sobre Casas del Patrimonio... Este tipo de proyectos pretenden movilizar la importante ventaja de la cultura y las artes: constituir ejemplos elocuentes de lo que se puede denominar utilidad sostenible. Independientemente del número de veces que se toque un concierto o se realice una obra de teatro, el valor de la pieza no disminuye, de hecho, su valor puede aumentar. Esto ilustra cómo ciertos recursos aumentan su valor al ser compartidos; un elemento realmente importante en un mundo globalizado y en expansión que cuenta con recursos limitados.

A partir de lo que se ha presentado, se puede decir que los museos de arte pueden volver a implicar a las Asociaciones de Amigos pidiendo a sus socios que participen en iniciativas comunitarias de promoción. Los museos de arte pueden desarrollar un público joven enérgico exponiendo cómo la cultura y las artes a través de las industrias culturales pueden ofrecer más opciones para los jóvenes en el futuro.

## Debate Museos y amigos: estrategias de gestión<sup>2</sup>

**Carol Bumbury.** Secretaria General de la Federación Británica de Amigos de los Museos

La Asociación Británica de Amigos de los Museos, a la que represento, cree que la buena gestión de amigos y voluntarios es de vital importancia para la creación de una relación productiva y eficaz con los profesionales de los museos y para el bien del museo en sí. Un estudio de 1999 demostró que en Inglaterra los voluntarios representan el 60% del personal de los museos. Los grupos de amigos proporcionan gran parte de estos voluntarios y contribuyen con fondos y horas de trabajo voluntario fuera de los museos. La buena gestión de amigos y voluntarios, ya sea a cargo de un profesional o de un voluntario, depende de estrategias coordinadas de gestión, por lo que el tema de nuestro debate es de gran importancia.

Los ponentes de nuestra sesión sobre "Museos y amigos: estrategias coordinadas de gestión" representaban a grupos de amigos que apoyan distintos tipos de museos. La clara conclusión de las charlas presentadas fue que es necesaria una serie de enfoques de gestión diferentes para

alcanzar el objetivo común de dar apoyo a sus museos. Otra de las conclusiones que se pueden extraer del Congreso es que los grupos de amigos se forman de distintas formas: algunos surgen del entusiasmo de un grupo no oficial de aficionados; otros son creados por los museos, como en el Museo Ayala, donde Florina Capistrano-Baker, la directora, está creando un grupo de amigos.

Los museos grandes e internacionalmente famosos, como el Museo Hermitage en Rusia, los Museos de Versalles en Francia y el Museo Nacional del Ferrocarril en el Reino Unido, tienen la capacidad de atraer el apoyo de amigos de todo el mundo. La gestión de este tipo de grupos exige mucho más que una simple entrada gratuita al museo o eventos especiales en el museo. Por ejemplo, el Museo Hermitage tiene Clubes de Amigos del Hermitage que han surgido en Canadá, Estados Unidos, los Países Bajos y el Reino Unido. La estrategia de gestión utilizada por el Museo Hermitage es atender a estos clubes:

- > proporcionándoles información sobre la colección y el trabajo que se está realizando en el Museo Hermitage
- > preparando exposiciones itinerantes extraídas de la colección y que se prestan a museos de otros países
- > organizando conferencias en el Museo Hermitage para que asistan los amigos del museo
- > introduciendo una constitución común para estos clubes

Todos los museos, grandes y pequeños, con fama internacional o no, dependen de la ayuda de los voluntarios y la repetición de las visitas de la comunidad en la que se encuentran, así como del apoyo financiero adicional de los amigos del museo. La relación entre los profesionales de los museos y los amigos y voluntarios activos debe ser gestionada con atención y debe constituir una asociación en la que las partes se comuniquen bien entre sí. Ambas partes deben comprender las responsabilidades y necesidades de la otra parte: los administradores del museo deben mantener siempre su derecho a administrar y los amigos y voluntarios deben ser reconocidos como voces del público del museo. Los ponentes describieron las siguientes estrategias para fomentar la asociación entre la dirección y los amigos y voluntarios del museo:

- > el que un representante de los amigos sea miembro del equipo de administración del museo, como ocurre en el Museo de Versalles y el Museo de Arte Romano de Mérida
- > el que se asignen proyectos específicos a los amigos y voluntarios, como en el Museo Nacional del Ferrocarril en el Reino Unido, donde los amigos y voluntarios son extraordinariamente activos y la asociación es especialmente productiva
- > el que los amigos y voluntarios se mantengan unidos gracias a la participación común en los proyectos del museo

<sup>2</sup> La traducción del inglés de los textos de Carol Bumbury y Julia Oh ha sido realizada por ITC Traducciones