

DÍA INTERNACIONAL DE LOS MUSEOS

Oportunidades para los museos en la era postCOVID-19

En plena pandemia hablar de oportunidades puede parecer ingenuo e incluso frívolo. Guillermo Fernández, miembro del colectivo 'El museo transformador', reflexiona que en su sector “sería lamentable optar por esperar ingenuamente a que pasase la tormenta para poder seguir haciendo lo de siempre”. En este artículo esboza algunas ideas para imaginar esta revisión.

Guillermo Fernández

18/5/2020 11:00 CEST



Imagen tomada en 2013 en el Museo Nacional de Ciencias Naturales de Madrid, donde niños y niñas podían pasar una noche. / Olmo Calvo, SINC

La crisis de la COVID-19 —como en su día lo fue, y en buena medida sigue siendo, la Gran Recesión de 2008— ha actuado de líquido revelador de la complicada situación que el museo contemporáneo arrastraba desde hace tiempo, en muy diversos aspectos. Si se acepta esta premisa, entonces es evidente que ahora se presenta una gran ocasión de revisar las cosas para abordar, por fin, un ilusionante replanteamiento global conjunto. Sería

lamentable perder esta oportunidad de oro y optar por esperar ingenuamente a que pasase la tormenta para poder seguir haciendo lo de siempre.

En este artículo se pretende esbozar algunas ideas para imaginar esta revisión. No quiere ser un recetario —las recetas a veces funcionan mal incluso en la cocina— ni mucho menos se sugiere una revisión radical de nada —suelen ser mucho más efectivos los cambios progresivos que los radicales—, pero en todo caso y aunque quizá no lo parezca, desde luego pretende ser de todo menos poesía.

Orientarse, también, a la gestión estratégica

Un aspecto básico de las organizaciones contemporáneas radica en mantener los adecuados equilibrios entre las dos bases de funcionamiento fundamentales: la gestión ejecutiva y la gestión estratégica. En este sentido, los museos acusan un tipo de carencias que comparten con gran parte del sector cultural y con muchas entidades del Tercer Sector: [las dificultades para la planificación estratégica](#).

Lo urgente se prioriza sobre lo importante y muchas veces se opta por correr hacia adelante, fijándose más en lo que hacen otros que en visiones propias

En los museos, la urgencia por *hacer-cosas-ya-mismo* se suele imponer sobre otras consideraciones; lo urgente se prioriza frecuentemente sobre lo importante, y muchas veces se opta por correr hacia adelante, fijándose más en lo que hacen otros que en unas visiones propias que suelen brillar por su ausencia porque no se ha trabajado regularmente en su desarrollo, es decir, estratégicamente.

Aunque sea por necesidad, la crisis de la COVID-19 impone un compás de dedicación a la gestión estratégica, un activo que debería instalarse ya como una actividad básica y cotidiana del museo contemporáneo, y que tiene un puntal de su funcionamiento en la evaluación sistemática de su impacto social real.

Pensar en la función de cada museo

Si se acepta que el museo contemporáneo es hoy un medio de comunicación más con recursos comunicativos endémicos que configuran un lenguaje propio (el lenguaje museográfico), lo siguiente en lo que cabe pensar es en aquello que se pretende comunicar y con qué propósito, buscando finalidades más sostenibles.

Así, los museos pueden dedicarse a muchas finalidades comunicativas y todas ellas legítimas: desde promocionar el **turismo** de una región determinada, a **difundir** servicios, productos o valores de una marca concreta, como sería el caso de los museos corporativos.

Pero en todo caso, su principal función debe ser la **educativa**, en su más amplio sentido, para convertirse en un elemento transformador de la sociedad que adquiera un gran potencial y capacidad de impacto. A diferencia de otros tipos de museos que viven de sus públicos y que ahora pueden sufrir graves problemas, los museos transformadores, viven para sus públicos y ahora conocerán oportunidades.

Nuevamente entendiendo el museo contemporáneo como un medio de comunicación, es fundamental identificar adecuadamente cuáles son sus recursos endémicos propios: qué es aquello que el museo sí puede ofrecer a diferencia de otros canales comunicativos.

Solo apostando por explorar esos espacios comunicativos propios y diferenciales del lenguaje museográfico, y huyendo a la vez de caer en redundancias con lo que ya ofrecen otros tipos de lenguajes a su vez en sus espacios propios, el museo contemporáneo podrá ostentar el lugar que le corresponde en la sociedad y que, desde luego, ya está reservado para él.

Aprovechar los aforos limitados

Los aforos necesariamente menores permiten aproximarse al aforo museístico ideal para garantizar la experiencia museográfica. Hace dos años saltó a la palestra un cierto cuestionamiento acerca de los [límites del aforo en los museos](#) cuando se pretende ofrecer una experiencia intelectual singular, a raíz de las cifras descomunales de visitantes que publicó el

Louvre para 2018 (10,8 millones).

Este fenómeno de sobresaturación no solo se manifiesta en los museos más importantes, sino que acucia también a otros tipos de museos que, si bien no arrojan cifras inmensas de visitantes en un cómputo anual, sí afrontan problemas de este tipo en momentos puntuales de la jornada o en fechas concretas. Paradójicamente, un par de años después, el problema que está sobre la mesa parece ser el inverso...

No obstante, esos aforos ahora forzosamente menores pueden tener el efecto de potenciar los valiosos aspectos cualitativos —que no cuantitativos— en los que se basa la experiencia museográfica, ya que se trabajará con formatos más artesanales y menos industriales.

En este contexto, ahora pueden prosperar diferentes proyectos y propuestas que eran pertinentes desde el enfoque de la experiencia museográfica, pero que los museos hasta ahora descartaban dado que se les demandaban grandes *ratios* de resultados cuantitativos.

Ciertos museos con legítimos fines orientados a lo cuantitativo pueden sufrir, pero los que sigan estrategias dedicadas al impacto social cualitativo y educativo tienen en estos nuevos aforos reducidos una gran posibilidad de mejora de la gestión

Ahora, ciertos museos con legítimos fines orientados a lo cuantitativo pueden sufrir, pero los que sigan estrategias dedicadas al impacto social cualitativo y educativo tienen en estos nuevos aforos reducidos una gran posibilidad de mejora de la gestión.

La revisión (aunque sea forzosa) de ciertos esquemas clásicos de la gestión de visitas dejará espacios para la innovación y la investigación museística. Por ejemplo: el grupo-clase se había convertido en un formato muy encorsetado y manido de la visita escolar. Este tipo de visita, que conforma una buena parte del público de la mayoría de los museos y que entraña una

gran complejidad para la experiencia museográfica, podrá conocer ahora nuevos enfoques e ideas.

Otro tipo de visita como es la familiar, cobrará todavía más gran importancia como unidad visitante, ya que probablemente se deba observar menos medidas sanitarias de prevención entre sus miembros. Ello abre una gran oportunidad tanto para el museo como para las familias.

Conquistar nuevos públicos

Los museos pueden pasar a formar parte del abanico de posibilidades de personas que hasta ahora no los tomaban en consideración. Si se sabe aprovechar, la crisis económica asociada a la COVID-19 puede repercutir positivamente en los museos, en la medida en la que los públicos disponen de menos medios para dedicar su tiempo libre a otras cosas. De hecho ya se vieron dinámicas de este tipo en el sector cultural durante la Gran Recesión de 2008, como fueron ciertos [incrementos de uso de las bibliotecas](#).

Para aprovechar este efecto de forma oportuna, se deberán primar los objetivos de **transformación social y acercamiento a la comunidad**, por encima de los frecuentes propósitos cuantitativos basados en el número de visitantes —básicamente, turistas—.

Análogamente, las previsibles dificultades para el desarrollo del turismo — que había llegado a extremos desorbitados en algunos museos—, suponen una oportunidad para el trabajo del museo con sus comunidades más próximas, redirigiendo su gestión a las necesidades de su entorno y a la búsqueda de complicidades con los ciudadanos locales.

Una vez más, los museos deberán analizar bien su nueva situación para saber más acerca de cuál es la experiencia que están proporcionando, poniendo precisamente el diálogo y la conversación en el centro de su gestión.

Repensar la interactividad

Las limitaciones para tocar, obligarán por fin a repensar la *interactividad museística*, como un fenómeno mucho más amplio y complejo que el tocar-

por-tocar, en el que se había convertido en muchos casos. La interactividad museística no es sólo tocar (manipulación), requiere activar el pensamiento (reflexión) y las emociones (sentimientos), con la conversación (diálogo) como catalizador.

Si hay que pensar en *slogans* para museos, el ya manido 'prohibido no tocar' quizá se vea por fin completado con otros como 'prohibido no pensar', 'prohibido no sentir' o 'prohibido no conversar', al menos en aquellos museos que opten por dedicarse a un fin inconfundiblemente transformador y educativo.

El ya manido 'prohibido no tocar' quizá se vea por fin completado con otros como 'prohibido no pensar', 'prohibido no sentir' o 'prohibido no conversar'

Muchos ámbitos de la vida cotidiana apostarán en lo sucesivo por los recursos virtuales, como el teletrabajo, la videoreunión o la telecompra. El lenguaje propio del museo tiene en la tangibilidad de los objetos y de los fenómenos sus recursos comunicativos endémicos básicos, por eso se dice que lo que hay en el museo está presentado y no representado.

Sin renunciar al actual contexto de digitalización en lo necesario —habrá que separar el grano de la paja—, el lenguaje museográfico, a través de la exposición, con esa tangibilidad como activo básico y diferencial, aparecerá ahora como una forma de comunicar tanto más original y alternativa si cabe; además de especialmente necesaria, tal y como destacamos desde el colectivo **El Museo Transformador** en el reciente artículo titulado [Después de la crisis del coronavirus... ¿los museos volverán a abrir?](#).

Si bien en un principio las relaciones interpersonales se verán desfavorecidas por las medidas sanitarias, el museo, como espacio para compartir y conversar, y contando con los nuevos aforos reducidos, puede ofrecer un marco de mucho interés para una ciudadanía con menos opciones en lo relativo a la relación interpersonal.

Más sensibilidad hacia el conocimiento

Aunque pueda parecer ingenuo, a partir de ahora cabría esperar más sensibilidad de los poderes por la ciencia, el conocimiento y la cultura en general. En la lucha contra la COVID-19 se ha puesto de manifiesto la trascendencia de desarrollar conocimiento —en el sentido más general y global posible—; ello en el contexto de una formación reglada a veces demasiado encorsetada por las asignaturas y orientada al [solucionismo](#). En palabras de Jorge Wagensberg ampliables a todo conocimiento y no solo a la ciencia, “algunos políticos aún no han entendido que los países ricos no hacen ciencia porque tengan dinero, sino que tienen dinero porque han hecho ciencia”.

El aumento por el interés en la ciencia se ha evidenciado en un entorno como es el actual, en el que a los científicos se les alude continuamente. Puede ser un momento muy favorable para recuperar los proyectos museísticos dedicados a divulgar cómo es el trabajo de los científicos, y cabe notar que esta oportunidad admite enfoques en todo tipo de museos y no solamente en los de ciencia.

No va a pasar desapercibida para la sociedad la relación entre la crisis sanitaria que estamos viviendo con el desequilibrio medioambiental, el cambio climático o la transformación de la naturaleza por parte de la actividad humana. Este hecho está despertando una mayor concienciación medioambiental y un mayor aprecio por la ecología y la naturaleza de lo que comemos y de lo que nos rodea. Los museos llevan décadas informando y alertando de la crisis ecológica y la situación actual no hace más que reafirmar su función divulgativa, educativa y transformadora.

Guillermo Fernández es consultor de proyectos museísticos y miembro del colectivo [El museo transformador](#).

Derechos: **Creative Commons**.

TAGS MUSEOS | COVID-19 | CORONAVIRUS |

Creative Commons 4.0

Puedes copiar, difundir y transformar los contenidos de SINC. [Lee las condiciones de nuestra licencia](#)