

Transformación de edificios históricos en museos: gestión cultural, educación y desarrollo

**Hotel Florida, La Habana, Cuba,
5 – 7 de diciembre de 2011**

Introducción al taller

Gestión cultural, educación, y desarrollo

Fernando Brugman (UNESCO – La Habana)

1. La importancia de la Cultura en el desarrollo

Como indicara Herman van Hooff en sus palabras de bienvenida, la UNESCO promueve y facilita el debate sobre la importancia de la cultura, y de la diversidad cultural, en el desarrollo humano y económico de sus Estados Miembros. A través de la UNESCO, única agencia del Sistema de Naciones Unidas con un mandato específico en el ámbito de la cultura, sus Estados Miembros han elaborado un gran número de programas y de acuerdos internacionales para impulsar la aplicación de medidas encaminadas a apoyar el desarrollo sostenible a través de la Cultura. Esas medidas se están aplicando en los ámbitos del patrimonio cultural material e inmaterial, de los museos, de las industrias culturales, de la protección y gestión del patrimonio natural, de la artes, del reconocimiento de la diversidad de expresiones culturales y de la promoción del diálogo intercultural necesaria para la resolución de conflictos.

Si por ‘desarrollo’ se entiende el conjunto de procesos de cambio que producen mejoras en la sociedad, las políticas de desarrollo son la creación y aplicación de medidas que permitan pasar de una situación actual a otra mejor en el futuro. Esas medidas pueden ser activas porque promueven actividades que facilitan directamente el cambio deseado, o pasivas, ya que evitan que otras actividades frenen la obtención de esos resultados deseados. Ese desarrollo es ‘sostenible’ si las mejoras se producen gracias a la utilización eficiente de los recursos disponibles actualmente; es decir, si no se pone en peligro la obtención futura de mejoras debido al uso abusivo de recursos disponibles.

Los recursos son los que la naturaleza pueda ofrecer, pero también aquellos derivados del conocimiento, como las infraestructuras físicas y sociales, las tecnologías, o las políticas fiscales y monetarias, todas ellas creaciones humanas que resultan de haber escogido los conocimientos más apropiados para seleccionar los objetivos y los medios necesarios para organizar una sociedad e intentar asegurar su bienestar.

2. El conocimiento como clave de desarrollo

En su obra 'Cultura y Economía'¹, Lasuén, García y Zofío analizan las bases teóricas que muestran la importancia de la cultura en el desarrollo económico, al establecer una relación entre el desarrollo humano 'natural', a través de los genes, y el desarrollo humano 'cultural', a través de unidades de transmisión de conocimiento, llamados memes. Señalan que, a través de los cambios genéticos, se producen cambios en las conductas humanas de utilización de recursos, pero sugieren que esos mismos cambios, y otros, se producen, de forma mucho más rápida, a través de la alteración de memes.

Recogiendo los estudios de Dawkins y Delios, los autores explican que los memes son ideas complejas recordables que sólo perviven si se materializan en *símbolos*, verbalizados o en imagen, y que se transmiten por imitación de un cerebro a otro. Los *símbolos* son la forma más compleja de relación y asociación de ideas con diferente grado de significación, ya que establecen una *causalidad* física o intelectual entre varias entidades. La forma más sencilla de comunicación es a través de los *iconos*, que expresan una simple *similitud* entre conceptos, seguidos de los *índices*, que establecen una *correlación* temporal o espacial entre ideas.

Los autores indican además que la transmisión de conocimiento a través de símbolos se hace por *imitación* y que, a diferencia del *contagio* y del *aprendizaje*, que también utilizan los animales, la imitación necesita un cerebro capaz de crear, manipular y difundir símbolos. Explican que, según Blackmore, imitar es ejecutar un acto por observación del que practica otra persona, sin tener conciencia innata previa de lo que va a realizar, por lo que el que la lleva a efecto tiene que descomponerla en una secuencia compleja de componentes, que ha de endogeneizar. La imitación de un acto ajeno implica por ello la aceptación emocional de las correlaciones de todos los índices que integra el símbolo, por lo que requiere un cerebro especializado y capaz de relacionar razones y emociones.

Al igual que en la evolución genética, en el proceso de comunicación simbólica por imitación se producen copias imperfectas o alteradas de los memes, las unidades de transmisión cultural. Es en esa alteración donde se produce el cambio, la innovación. Así, Lasuén, García y Zofío dan una definición de la cultura basada en la acumulación de conocimiento y relacionada directamente con el desarrollo:

“La cultura es el stock de conocimientos simbólicos que se crean por imitación gradual más o menos creativa, se transmiten meméticamente, y se contrastan y asumen, intelectual y emocionalmente, por la sociedad, para comprender y actuar sobre la naturaleza.”

¹ *Cultura y Economía*, José Ramón Lasuén Sancho, María Isabel García Gracia y José Luis Zofío Prieto. Fundación Autor, Madrid 2005

3. El papel del patrimonio cultural y de las actividades, bienes y servicios culturales

En su definición general de la cultura, la UNESCO se refiere a esos conocimientos acumulados y los agrupa como forma de distinción entre sociedades: la cultura es el conjunto de rasgos distintivos espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o a un grupo social y que abarca, además de las artes y las letras, los modos de vida, la manera de vivir juntos, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.²

Esta definición de la cultura, y la de Lasuén, se reflejan en la definición que la Convención para las Salvaguardia del Patrimonio Cultural Inmaterial da para este tipo de patrimonio no material: son los usos, representaciones, expresiones, conocimientos y técnicas, junto a los espacios culturales, objetos y espacios asociados a ellos, que las comunidades y grupos reconocen como parte de su patrimonio cultural. Ese patrimonio se transmite de generación en generación, se recrea constantemente por las comunidades y grupos en función de su entorno, su interacción con la naturaleza y su historia, infundiéndoles un sentimiento de identidad y continuidad.

La definición del patrimonio inmaterial refleja la importancia de la transmisión memética de conocimiento y la función social de la cultura, al subrayar la aceptación emocional por parte de la comunidad de los símbolos transmitidos y recreados en función del entorno como parte de su identidad individual y colectiva. Ese patrimonio se manifiesta en ámbitos como las tradiciones orales, los rituales, los usos sociales, los actos festivos, los usos de la naturaleza o las técnicas artesanales. Estas manifestaciones pueden declinarse en actividades, bienes o servicios que son el producto del patrimonio inmaterial de la comunidad o grupo social; es decir, producto de su conocimiento acumulado, y pueden tener, además de un valor cultural, un valor comercial.

En el preámbulo de la Convención sobre la Protección y Promoción de la Diversidad de las Expresiones Culturales, aprobada en 2005, se subraya que las actividades, los bienes y los servicios culturales son de índole a la vez económica y cultural, porque son portadores de identidades, valores y significados, y que por tanto no deben de tratarse como si sólo tuviesen un valor comercial. De hecho, si sólo se considerara el valor comercial, podría producirse una selección de aquellas actividades, bienes y servicios que en ese momento pudieran tener una mayor demanda, por lo que se reduciría la oferta de otros bienes y servicios y peligraría la transmisión del conocimiento que está en el origen del bien o servicio que deja de ser accesible. Peligraría, también, la sostenibilidad del desarrollo inducido por ese conocimiento.

La diversidad cultural, tal como lo indica la Convención de 2005, presupone el reconocimiento de la igual dignidad de todas las culturas y el respeto de ellas. A efectos de esta convención, la diversidad cultural se manifiesta no sólo en las diversas formas en que se expresa, enriquece y transmite el patrimonio cultural de la humanidad, sino también a través de los distintos modos de creación artística, producción, difusión,

² Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural, UNESCO 2001

distribución y disfrute de las expresiones culturales, cualquiera que sean los medios y tecnologías utilizados.

Por otra parte, en 1972, la UNESCO adoptó la Convención del Patrimonio Mundial Cultural y Natural, que es probablemente la convención más universal de todas las aprobadas hasta el momento en el ámbito de la cultura. La convención se refiere a los monumentos, grupos de edificios y sitios que tienen un valor excepcional universal. Su conocida lista de Patrimonio Mundial registra, además de lugares naturales, aquellos inmuebles, sitios y paisajes culturales que, según criterios como el de la genialidad, excepcionalidad, autenticidad o integridad, son ejemplos de creatividad y diversidad cultural en la evolución histórica de la humanidad.

Los monumentos y sitios catalogados como patrimoniales, tienen, además, un valor simbólico, ya que transmiten ideas complejas recordables (los memes), y permiten relacionar y asociar ideas con diferente grado de significación. No son solo *íconos* que permiten una similitud entre conceptos (comparar un edificio con otro), ni *índices* que establecen una correlación temporal o espacial (el tipo de construcción y los materiales empleados en cada edificio), sino que son *símbolos* que establecen una causalidad física e intelectual con su entorno, al ser resultado de una organización social y económica de una sociedad en un momento y un lugar determinado.

La contribución de la cultura al desarrollo es frecuentemente calculada, a través de indicadores (o *índices*), que comparan la cantidad y precio de los productos y servicios demandados en determinadas zonas geográficas y en un periodo de tiempo concreto. No obstante, los procesos culturales enraizados en la vida social y económica de una sociedad tienen un mayor impacto en el desarrollo que los productos y servicios por sí solos. Los procesos culturales son uno de los principales vehículos para la transmisión del conocimiento al margen del sistema educativo formal. Sin este intercambio, el aumento del conocimiento, la creatividad y la innovación, y por ende el desarrollo, no es posible.

Los procesos culturales, sus productos y servicios, generan sociedades con un sentimiento de identidad y continuidad, facilitando herramientas para evitar y resolver conflictos existentes en esas sociedades, siendo así un pilar para la cohesión social. Por otra parte, el intercambio de productos y servicios culturales resultantes de estos procesos permiten un mejor entendimiento de las diversas identidades culturales, y ayudan a evitar conflictos entre sociedades. Tanto la transmisión del conocimiento a través del sector educativo no formal como la capacidad de la cultura para resolver conflictos, son necesarias para asegurar el desarrollo sostenible.

4. La contribución de los museos al desarrollo

Dentro del sector de la cultura, los museos juegan un importante papel en la transmisión del conocimiento, en el aprendizaje y en la comprensión de las identidades culturales. El Consejo Internacional de Museos (ICOM) define al museo como 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.”(2007).

El logro de los objetivos de investigación, educación y ocio en un museo depende de la correcta definición de su misión y la correcta gestión de la institución de acuerdo con el código deontológico para museos acordado internacionalmente. La misión del museo define el conocimiento que va a ser transmitido y puesto en valor; el exitoso logro de esta misión dependerá de que la colección expuesta sea la apropiada, así como de la correcta gestión de las colecciones y de los medios para transmitirlos.

El museo posee muchos medios para comunicar su misión, incluyendo equipamientos para la investigación, actividades didácticas, organización de espacios expositivos y el uso de avanzadas tecnologías de comunicación e información. La localización de los museos, sea en un espacio abierto o en un inmueble, también juega un importante papel en la forma en que será transmitida la información. A menudo, la ubicación es fijada de acuerdo con los objetivos y la misión del museo que va a fundarse. En otros casos, edificios existentes son adaptados para albergar un museo.

Cuando un espacio abierto o un edificio son construidos para alojar un museo, el lugar servirá para los objetivos y misión del museo por un determinado tiempo. La organización del museo para facilitar los objetivos de investigación, educación y ocio, y el uso de tecnologías debe ser prevista en el plan de instalación y construcción del museo. No obstante, si la misión del museo varía o la colección es ampliada, sería necesario adaptar el espacio y las tecnologías a las nuevas necesidades del museo.

Cuando un espacio o inmueble existente es adaptado para albergar un museo, la organización del espacio y los medios a emplear dependerá de múltiples factores, no solo de la misión del museo. Por ejemplo, la inclusión de un inmueble en la lista de patrimonio cultural protegido debe asegurar que el valor por el cual ese edificio ha sido incluido en la lista no se vea afectado negativamente por su reutilización como museo. Al mismo tiempo, la adaptación del edificio en museo debe ser la forma de asegurar su conservación y permitir la preservación de su valor. Este también debe ser el caso para que los objetivos de conservación del edificio prevalezcan sobre el uso del museo con una misión específica.

El valor de un monumento no lo determinan solo los criterios ya mencionados de genialidad, excepcionalidad, autenticidad o integridad, sino sobre todo su valor como símbolo que transmite la complejidad de conocimientos que dieron como resultado su construcción. Desde el punto de vista financiero, el valor de mercado actual de esa construcción, o lo que quede de ella, puede que sea no sólo menor a su valor simbólico sino también al valor acumulado de la inversión ya realizada desde su construcción y mantenimiento hasta nuestros días.

En numerosas ocasiones, en particular cuando se restauran áreas urbanas históricas, algunos inmuebles monumentales, por su tamaño y carácter emblemático, son considerados espacios ideales para acoger un museo. La razón para realizar esto está normalmente ligada a la necesidad de recaudar los fondos necesarios para restaurar el edificio, el cual, por sí mismo, ya transmite cierto conocimiento y, lo que es aun más importante, el sentido de identidad y orgullo entre la comunidad. El edificio debe ser también visto como un producto de calidad excepcional perteneciente a la sociedad que debe atraer visitantes y contribuir al desarrollo local por sus efectos en el área urbana histórica.

En muchos casos, la restauración de estos edificios forma parte de un mayor plan de restauración y gestión de un centro histórico. En estos casos, el objetivo de la restauración no es solo el de transmitir la misión del museo que albergará, sino que contribuye también a la mejora del estado de conservación y de su propio valor, así como para el área histórica. Este nuevo uso de museo o institución cultural ayudará a preservar su valor simbólico y arquitectónico. La intervención en el edificio tiene tres propósitos: (1) su conservación, (2) educación e investigación y (3) ocio para los locales y turistas a través de las actividades del museo y su valor arquitectónico.

Sin embargo, estos objetivos no siempre están conectados de un modo evidente. Las restricciones relacionadas con la restauración del edificio tienen como objetivo preservar y realzar su valor histórico, pudiendo entrar en conflicto con la misión del museo. De hecho, si la misión del museo no está directamente relacionada con los procesos culturales que guiaron la construcción y reformas del edificio (que es la base para determinar su autenticidad), el edificio no será apropiado ni para lograr sus objetivos ni su misión. El reto es vislumbrar cómo su uso como institución cultural podría beneficiar a la conservación del inmueble y cómo el edificio puede ser empleado de manera eficiente para lograr la misión del museo.

Actualmente, en una época en la que se están tomando medidas desafortunadas para reducir el impacto de la crisis financiera, es importante ser eficiente en los costos y mostrar cómo no solo los productos culturales sino también los procesos culturales son la base para el desarrollo social y económico. La conservación y gestión de edificios históricos gracias a su uso como museos puede contribuir de manera sustancial al desarrollo social y económico local, ya que tanto el edificio y la colección que alberga,

por los altos valores simbólicos de ambos, son medios ideales de transmisión y adquisición sintética de conocimiento.

5. Objetivos del taller

Teniendo en cuenta, por un lado, las necesidades de restauración y conservación de un edificio histórico y, por otro, la misión y los objetivos del museo, el principal objetivo del taller es estudiar los problemas y situaciones a tener en cuenta cuando se transforman edificios históricos en museos, con el fin de alcanzar de manera eficaz la misión del museo a través de las funciones de educación, investigación y ocio.

Por tanto, parece necesario definir correctamente la misión del museo antes de que el inmueble sea restaurado. La disposición de espacios, equipamientos y los medios físicos y audiovisuales empleados en las funciones de educación, investigación y ocio del museo deben ser planificadas de acuerdo con las posibilidades y limitaciones impuestas por el grado de protección del edificio como elemento de patrimonio cultural.

La agenda del taller se organiza en torno a cinco debates temáticos. Cada debate será introducido y moderado por un experto, y su resumen será facilitado por otro experto. Las conclusiones de los debates serán incluidos como retos identificados y posibles recomendaciones, y serán presentadas en la jornada de clausura del taller, para su validación como base para la redacción de unas recomendaciones para la transformación de edificios históricos en museos y centros culturales.

Temas³:

1. La misión: *¿quién define la misión, cómo y cuándo?* El posible conflicto entre la misión del museo y las necesidades de restauración y conservación del edificio: ¿debería la misión ser correctamente definida antes de la restauración con el fin de escoger el emplazamiento más apropiado? ¿Debe la misión del museo también determinar el valor del inmueble como propiedad de un elemento de patrimonio cultural protegido? ¿Debe ser realizada una selección, cuando sea posible, de un edificio que sea más apropiado para la misión del museo o centro cultural?
2. El edificio: *el problema de la adaptabilidad*. ¿Cuál es el potencial de un edificio para ser reutilizado o para que se le apliquen nuevos usos? ¿Qué zonas del edificio pueden ser modificadas para contribuir de manera eficiente a la misión? ¿Qué debería hacerse con las partes del edificio que no pueden ser alteradas? ¿Cómo puede el valor arquitectónico e histórico de un edificio contribuir a lograr la misión de un museo? De ser así, ¿significa esto que el edificio es parte de la colección del museo? ¿Es la

³ La lista de cuestiones incluidas bajo este lema no es exhaustiva y pretende ser orientativa para los debates temáticos, junto a la información disponible en Documento de Referencia del taller.

conservación y gestión del inmueble parte de la misión del museo? ¿Es la gestión del museo parte de los esfuerzos de conservación?

3. El contenido: ¿*museo, centro cultural o ambos*? ¿Qué significa “colección”? ¿Es sólo patrimonio, como apunta el ICOM en su definición de museo? ¿Puede referirse también a actividades dinámicas del museo? Si no se expone una colección física, ¿significa esto que ya no es más un museo? ¿Debería ser centro cultural? ¿Puede un centro cultural incluir un museo? ¿Es el contenido apropiado para lograr la misión del museo? ¿Es el contenido apropiado para comunicar el valor histórico y arquitectónico del edificio? ¿Cómo afecta la necesidad expositiva a los volúmenes del edificio? ¿Deberían las exposiciones temporales y las actividades que no están directamente relacionadas con la colección del museo tener lugar si no contribuyen a la misión del museo? ¿Deberían programarse si no contribuyen a ello?
4. Los objetivos: *la contribución a la educación, investigación y ocio*. ¿Cómo las funciones de educación, investigación y ocio del museo se relacionan con el valor histórico del inmueble? ¿Cuál es el valor añadido de los nuevos servicios de educación, investigación y ocio que se ofertan? ¿De qué manera la restauración del edificio contribuye a la mejora de capacidades para la conservación y gestión del patrimonio cultural? ¿Cómo pueden las nuevas tecnologías contribuir a la conservación del edificio y a la misión del museo o del centro cultural? ¿Cómo pueden las nuevas tecnologías compensar los obstáculos impuestos por las necesidades de conservación del edificio?
5. Desarrollo sostenible: *contribución al desarrollo local*. Cuando forma parte un grupo de monumentos (por ejemplo, un centro urbano histórico), ¿cómo contribuye la restauración de un edificio y su uso futuro como museo a la mejora de la conservación, a las actividades educativas, de investigación y ocio locales o nacionales? ¿Cómo pueden las actividades del nuevo museo reforzar las actividades de otras instituciones similares que ya existan? ¿Existe el riesgo de que el nuevo museo pueda afectar negativamente a la misión y a los objetivos de otros museos o instituciones culturales? ¿Cómo la gestión del nuevo museo debería tener en cuenta actividades similares que se programen en otros sitios? ¿Cómo se beneficia económicamente la comunidad local de la existencia de un nuevo museo? ¿La producción de ingresos para financiar la existencia del museo contribuye igualmente al desarrollo local? ¿Debería el nuevo museo ser autosuficiente, tanto para continuar con las actividades del museo como para asegurar la conservación del edificio?

Como resultado del taller se espera la producción de recomendaciones concernientes al impacto de la gestión cultural integral de museos y centros culturales localizados en edificios restaurados. Las recomendaciones pueden contribuir al desarrollo de un manual de directrices para ser publicadas y difundidas.