

*Museum
Internacional*

No 192 (Vol XLVIII, n° 4, 1996)

Museos marítimos I

EDICIONES UNESCO

Un mundo de libros

Arte Iberoamericano

Luis González Robles, el destacado crítico de arte español, ex director del Museo Español de Arte Contemporáneo, vuelve en estos CD-ROMS su rica experiencia de más de 40 años de contacto con el arte plástico iberoamericano. *Arte Iberoamericano* constituye un formidable panorama de más de 20.000 obras de 1.500 artistas, seleccionados por González Robles y catalogados por países y por principales estilos del arte plástico, del cubismo al op art. Este catálogo multimedia, acompañado con música, zoom de cada obra, bibliografía y notas críticas, constituye una valiosa fuente de referencia para especialistas y estudiantes o una excelente introducción al tema para el público general.

2 CD-ROMS en una caja/PC: 450 FF
ref. 92-3-003163-1

CD-ROM

Arte Iberoamericano
Ibero-American Art
1900-1990

ediciones cd arte
EDICIONES UNESCO

MANUEL LUCENA SALMORAL

LOS CÓDIGOS NEGROS DE LA AMÉRICA ESPAÑOLA

Los códigos negros de la América Española (1768-1842)

Los Códigos Negros españoles nos muestran el intento peninsular de contar con un cuerpo jurídico organizado para el control de la población esclava afroamericana, especialmente cuando se consideró peligroso el aumento del número de negros libres. En este libro, Manuel Lucena Salmoral, catedrático de Historia de América de la Universidad de Alcalá, estudia seis Códigos Negros, empezando con el primer Código (Santo Domingo, 1768) para concluir con el sexto Código (Cuba, 1842).

328 pp. 85 FF
ref. 92-3-303344-9

La educación encierra un tesoro

¿Qué lugar reservan nuestras sociedades a los jóvenes en la escuela, en la familia o en la nación? ¿Cómo puede la educación del siglo XXI preparar al individuo para enfrentar las exigencias de un mundo en constante conmoción? Sobre estos interrogantes clave reflexionaron los miembros de la Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo Veintiuno, presidida por Jacques Delors, ex presidente de la Unión Europea. Este libro tiene la voluntad de dar a los jóvenes el lugar que les corresponde y hacer de la educación una experiencia global que se desarrolle a lo largo de toda la vida de cada individuo.

320 pp., 150 FF
ref. 92-3-303274-4

Informe a la UN
de la Comisión Int
sobre la educ
para el siglo
presidida por
JACQUES DELORS

La educación encierra un tesoro

Comisión Internacional sobre la Educación para el Siglo Veintiuno
Jacques Delors • Roberto Comares • Fay Utrera • Francisco Giner de los Ríos • Adolfo Fernández • Miguel Ángel Ferrer • María de los Angeles Quintana • José María Sison • Karin Smith • Ralf Hiidenhalm • Albert Weisbach • Zsolt Mészáros

Santillana
ediciones UNESCO

S DE SIGLO,
DE MILENIO
Hugo E. Biagini

Fines de Siglo, Fin de Milenio

Tentado por el desafío que implica comparar los fines de los siglos XIX y XX, y en la perspectiva del tercer milenio que se avecina, el autor argentino Hugo Biagini propone un apasionante ejercicio intelectual. Se trata de retrazar el destino y las ideas de América Latina, España y los Estados Unidos a partir de los ecos y reflejos que unen su historia. En la crisis actual de la trascendencia y la inmanencia, Biagini no ve únicamente los signos pesimistas que la mayoría enfatiza, sino un desafío a la imaginación.

206 pp., 140 FF,
ref. 92-3-303256-6

Ediciones UNESCO

1, rue Miollis

75732, Paris Cedex 15, France.

Fax: +33 01 45 68 57 41

Internet: <http://www.unesco.org>

Editorial 3

*Documento especial:
Museos marítimos*4 Los museos marítimos, custodios de un patrimonio universal
*Olivier Genin*8 Los tesoros marítimos de Israel: de las excavaciones a las colecciones
*Nadav Kashtan*15 Oceanópolis: un escaparate de la investigación *François de Beaulieu
y Hervé Quéméner*21 El pasado marítimo recreado por la tecnología moderna
*Pierangelo Campodonico*25 El Museo Marítimo Nacional de Amberes: una colección marítima
en un edificio histórico *Wim Johnson*30 Vientos nuevos en Lituania *Aloyzas Kazdailis*37 La UNESCO y la protección del patrimonio cultural subacuático
Étienne Clément y Lyndel V. Prott

Conservación 40 Planificación y preparación para enfrentarse a catástrofes: algunos
conceptos básicos *Graeme Gardiner*

Innovación 45 El Servicio de Museo Itinerante de Namibia *Christine y Peter Nias*

Gestión 49 La privatización de los museos nacionales holandeses *Steven Engelsman*

Perfil 54 Contar con los voluntarios: la experiencia del Titan Missile Museum
de Arizona *John C. Stickler*

Secciones 58 Foro

59 Libros

62 Noticias de la profesión



OBJETOS ROBADOS

Icono del siglo XV ó XVI, pintado al temple, que representa a la Virgen María con el niño Jesús sobre su brazo izquierdo, ayudándose con su mano derecha (Escuela italocretense). La Virgen está aureolada, vestida con ropa oscura y lleva un velo igualmente oscuro, bordado en oro, que recubre su cabeza y espalda. Una inscripción en caracteres cirílicos figura sobre el borde del velo, en el lado derecho. Jesús también está aureolado y vestido con ropa de color claro. Un ángel figura en cada uno de los ángulos superiores. Dimensiones: 67,5 × 47 cm.

La obra fue robada el 2 de diciembre de 1991 en un museo en Minsk (Bielorrusia). (Interpol Minsk IP/1120/SA/11/95.)

Foto cortesía del Secretariado General del OIPC-Interpol, Lyon (Francia)

Hay quienes afirman que el planeta tierra no ha sido bien nombrado, pues los océanos cubren más del 70% del globo en el que vivimos. Fuente de vida, cuna de dioses y espíritus, puente que vincula los asentamientos humanos más remotos y antiguos, el mar siempre ha desempeñado un papel singular en la imaginación humana. En la Biblia y en las leyendas celtas, en las mitologías griega y escandinava, en los cuentos de las islas del Pacífico y los relatos del Lejano Oriente, entre los pueblos esquimales del extremo septentrional y los haitianos del Caribe, el mundo marino y los hombres de mar que lo recorrían han inspirado incontables crónicas, epopeyas, sagas y canciones.

El mundo submarino es nuestra frontera más próxima, pero en muchos sentidos también es la más distante, y su dominio puede resultar más importante para la humanidad que la conquista del espacio, en términos de alimentos y materias primas. Así, durante los últimos años los océanos han sido objeto de crecientes investigaciones científicas a medida en que su función decisiva en la configuración de la vida de nuestro planeta se ha tornado cada vez más evidente. El cuidado y el manejo apropiados de este delicado medio ambiente requieren esfuerzos sustanciales de educación del público y un mayor conocimiento de la compleja interacción entre los océanos y la humanidad tanto por parte de los legos como de los especialistas. Los diversos instrumentos internacionales recientemente promulgados por las Naciones Unidas —la Declaración de Río sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, el Programa 21: Programa de acción para el desarrollo sostenible, y la Convención sobre el Derecho del Mar— atestiguan de la apremiante necesidad de reflexión y acción para que este valioso patrimonio se pueda transmitir intacto a las generaciones futuras. La decisión de las Naciones Unidas de proclamar 1998 Año Internacional del Océano recalca el hecho de que éste es uno de los problemas esenciales que debemos afrontar en la actualidad.

Pero el mar es algo más que la vida submarina. La historia de la navegación está vinculada a la historia de la civilización misma. Los vestigios de un buque de vela encontrados en una tumba sumeria del año 4000 a.C., los registros del comercio entre Creta y Egipto en una época tan remota como el año 2500 a.C., y de los Fenicios que importaban estaño de Cornualles en el año 600 a.C., las huellas de los polinesios que en el siglo V atravesaban casi 4.000 kilómetros de océano para llegar a Hawái teniendo como único guía a las estrellas, las hazañas de los comerciantes árabes que se aventuraban hasta China en el siglo IX, mientras los chinos zarparon a Zanzíbar, de los vikingos que surcaban el Atlántico del Norte entre los siglos VIII y X, por no mencionar las grandes expediciones de los navegantes portugueses y españoles en el siglo XV que transformaron para siempre nuestra visión del mundo, todo ello forma parte de la experiencia marítima.

Y eso no es todo. La historia del mar es también la de la invención y la creación —de buques y barcos de extraordinaria belleza, de vela, vapor y energía nuclear, de mapas e instrumentos, almanaques y tableros, de la radio y el radar, de faros y de innumerables obras de artesanos desconocidos. Es además una historia de héroes y villanos, de hombres impulsados por la fascinación de la aventura, el amor al peligro, el afán de lucro, la voluntad de expansión política y el simple imperativo geográfico que lleva a las poblaciones costeras a incursionar en el mar.

La vasta amplitud del tema ha dado origen a una gran diversidad de museos marítimos. Un solo número de *Museum Internacional* no habría bastado para explorarlos en su infinita variedad, por lo que les dedicaremos dos. Aunque esta medida excepcional es insuficiente, dada la magnitud de la tarea, al adoptarla nos proponemos destacar la importancia del tema e inspirar nuevas maneras de realzar su carácter significativo y vital para el público en general. El presente número aborda los aspectos más científicos y museológicos del tema, mientras que en el n.º 193 se estudiarán los museos marítimos y sus visitantes. Confiamos en que ambos números demostrarán, una vez más, que los museos siguen estando en la vanguardia de la vida contemporánea al abordar asuntos y problemas que nos afectan a todos.

M. L.

Los museos marítimos, custodios de un patrimonio universal

Olivier Genin

Expresamos nuestro más sincero agradecimiento a Olivier Genin, cuyo entusiasmo y pericia han permitido realizar este número temático. Tras una carrera en la marina francesa y ulteriormente en la marina mercante, siempre se ha mantenido en estrecho contacto con el mundo marítimo al que se consagra con pasión. Miembro del Institut Français de la Mer, en 1990-1992 emprendió un estudio sobre los principales museos marítimos de Europa por cuenta del Ministerio de Cultura. Basándose en esta considerable investigación y en sus contactos personales con instituciones europeas y estadounidenses, acaba de finalizar una recopilación de las distintas experiencias en curso en relación con el patrimonio marítimo, que se está traduciendo al inglés. En este artículo nos brinda una visión panorámica de los temas cubiertos en este número.

Desde la Segunda Guerra Mundial se desarrolla en todo el mundo un nuevo interés: salvaguardar el patrimonio marítimo. Las «élites» ya no se vuelven únicamente hacia el futuro, sino que también toman en cuenta lo que el pasado aporta al presente, siguiendo así a Jean Favier, Presidente de la Biblioteca Nacional de Francia, quien expresó: «No debemos sentirnos retrógrados por mirar atrás; tenemos que aprender a no olvidar nuestra memoria, pues cuando tenemos proyectos, tenemos necesidad de bases».

Desde hace algunos años, diversos organismos públicos o privados, e incluso particulares, se interesan en su historia marítima y se lanzan a realizar investigaciones sobre su patrimonio para darlo a conocer a un público hasta entonces mayoritariamente profano. Con demasiada frecuencia, este nuevo interés, así como el entusiasmo y la buena voluntad que genera, tropieza con la falta de experiencia, con su secuela de desilusiones, desaliento y, a veces, la pérdida de las inversiones financieras realizadas.

Como órgano de la UNESCO, *Museum Internacional* aporta su contribución en la transmisión de la experiencia de los museos marítimos sólidamente establecidos. En 1990 se había dedicado ya un número (n.º 166) a los «Museos portuarios del mundo». En su editorial, el entonces jefe de redacción mostró claramente la importancia del mar en la creación del mundo y su evolución hasta nuestros días. Anunció también que ese número iría seguido de otros. El presente número y el próximo constituyen el cumplimiento de esa promesa.

Contrariamente a lo que muchos creen, el patrimonio marítimo no se limita a maquetas, mapas y objetos diversos exhibidos en vitrinas, sino que comprende una gran variedad de elementos que van desde piezas minúsculas hasta

grandes edificios históricos, pasando por los propios navíos. Puede hallarse en el fondo del mar junto con valiosos restos de naufragios —en encalladeros— y en los muelles retirados de los puertos donde se conservan navíos abandonados. Se lo encuentra también a lo largo de las costas: edificios históricos, fortificaciones, semáforos y faros. Puede descubrirse, por último, en astilleros y talleres, en las casas e incluso en los altillos de familias descendientes de marinos: se trata de objetos traídos como recuerdo de algún viaje y de documentos de todo tipo, como cartas, a veces invaluable por sus testimonios. Por supuesto, se halla también en las tiendas de anticuarios o en manos de coleccionistas competentes que no son, forzosamente, adversarios de los museos.

Es innegable que, dondequiera que esté y sea cual fuere el país que lo salvaguarda, el patrimonio marítimo es internacional. En efecto, es testimonio de la historia de naves y navegantes que en sus viajes a través del mundo crearon, y siguen creando, vínculos entre las naciones, las regiones y los puertos. Por ello convendría crear algún día un inventario mundial de elementos significativos y característicos del patrimonio marítimo, cuya conservación sería confiada a un organismo internacional. Esta iniciativa entrañaría el reagrupamiento de los inventarios nacionales. De esta manera, los investigadores de los más diversos ámbitos dispondrían de una herramienta de valor inestimable que la magia de la informática pondría a su alcance. Otra ventaja, no menos importante, sería que este inventario mundial facilitaría e incluso fomentaría la colaboración transnacional, no sólo en la realización de estudios conjuntos sino también de intercambios y préstamos de objetos del patrimonio marítimo. Esto facilitaría la preparación y organización en común de exposiciones que

podrían presentarse en distintos países. ¿Por qué no instaurar este tipo de cooperación, que existe desde hace decenios en el dominio de las bellas artes, en relación con el del patrimonio marítimo? Su carácter internacional lo justificaría ampliamente. Tal inventario es posible; en efecto, el World Ship Trust publicó en 1993 la segunda edición del *International Register of Historic Ships* (Registro Mundial de Barcos Históricos), que describe más de 1.200 navíos que pueden verse en 53 países.

El World Ship Trust es la única organización internacional especializada en la formación del público acerca de la importancia del patrimonio marítimo nacional y mundial representado por navíos históricos y exhibido en museos. Fundada en 1979, esta organización es dirigida por un Consejo Internacional de Administración. Además del registro mencionado, publica también la *World Ships Review*.

El International Congress of Maritime Museums (ICMM —Congreso Internacional de Museos Marítimos) establece contactos, en todos los niveles, entre los diversos museos marítimos del mundo. Se trata de una asociación internacional que cuenta con numerosos miembros asociados, entre los cuales hay historiadores, investigadores y coleccionistas. Cada tres años celebra una gran reunión para intercambiar información y experiencias, y efectuar estudios conjuntos.

Los ciudadanos europeos pueden solicitar información a la Unión Europea que, desde hace muchos años, viene desarrollando una política de apoyo a proyectos destinados a salvaguardar el patrimonio cultural de Europa. A partir de 1996, las actividades de la Unión Europea en este ámbito se reorganizarán y ampliarán con miras a la aprobación del programa

de acción comunitario RAPHAEL (1996-2000). En el marco de este programa se respaldarán proyectos relacionados con el patrimonio mueble e inmueble; dichos proyectos deberán caracterizarse por su dimensión europea, así como por hacer efectiva una genuina cooperación transnacional y un enfoque multidisciplinario e integrado. Será muy interesante observar la aplicación concreta de este procedimiento a acuerdos entre museos marítimos europeos en relación con actividades de presentación del patrimonio marítimo en Europa o la realización de estudios conjuntos sobre esta forma de patrimonio cuya naturaleza, como hemos visto, es esencialmente internacional.

En el plano nacional, muchos países poseen organismos oficiales —frecuentemente denominados «academias»— encargados de preservar la historia marítima y promover su conocimiento. Pueden citarse como ejemplos la Académie Royale de la Marine de Bélgica, que se interesa también en estudios técnicos y científicos sobre el patrimonio marítimo belga, y la Académie de la Marine de Francia, que organiza actividades científicas, culturales y administrativas relativas a todas las cuestiones marítimas, incluido el patrimonio.

Existen también numerosas asociaciones destinadas a un público nacional. Entre ellas figuran la Marine Society de Londres, la National Maritime Historical Society y la North American Society for Oceanic History (NAHSO) en los Estados Unidos de América, así como el Institut Français de la Mer (IFM), una de cuyas comisiones está encargada de informar al público sobre cuestiones marítimas, así como de iniciarlo en la historia y la conservación de su patrimonio marítimo.

El patrimonio y la historia están im-

bricados: el patrimonio es el testigo de la historia que construye la cultura de cada pueblo a lo largo del tiempo. El Estado de Israel, por ejemplo, considera que dado que la arqueología constituye la base del estudio de su historia, ella debe ser el hilo conductor de la presentación de su patrimonio. Por esta razón, sus museos son, como se dice, «multidisciplinarios» y el patrimonio marítimo que se expone está asociado a otras especialidades (excepto en tres casos). El patrimonio se exhibe lo más cerca posible del sitio donde se realizó la investigación y fue descubierto. Nadav Kashtan, un investigador especializado en el patrimonio marítimo, muestra algo que suele olvidarse, a saber, que la arqueología forma parte del estudio de ese patrimonio.

El museo marítimo tradicional se concentra en la historia de sucesos acaecidos en la superficie del mar y al aire libre, mientras que los centros de investigación submarina muestran lo que sucede bajo la superficie. Por consiguiente, ambos se complementan para suministrar al público la información y formación más amplia posible sobre el mar, las embarcaciones y la vida de los marinos. Estos centros de estudio, con sus acuarios, mamíferos marinos y laboratorios no son museos propiamente dichos, aunque a veces reciban esta denominación por extensión. En ellos se utilizan fósiles para presentar el pasado, se estudia el presente para ayudar a los navegantes y, especialmente, a los pescadores, y se formulan previsiones a partir del análisis de la evolución de la fauna, las corrientes marinas y el clima. El centro Oceanópolis de Brest (Francia) presenta claramente la utilidad y la originalidad de este tipo de institución, resaltando los servicios que presta a la ciudad. En efecto, los museos en general, y los museos marítimos en particular, al igual que los centros de investigación submari-

na, participan en la vida económica regional. Las autoridades locales y, a veces, la población no son plenamente conscientes de ello. Éste no es el caso en Brest.

El coraje, la tenacidad y la imaginación, reunidos en la mayor cualidad que es la fe, se ponen claramente de relieve en la historia del Centro de Cultura Marítima de Lituania. Los comentarios huelgan; léala y comprenderá la lección que expone Aloyzas Kazdailis.

El museo concebido como un templo reservado esencialmente a los eruditos se acabó. La evolución de las tecnologías modernas los hacen cada vez más atractivos para todo tipo de visitantes. Todos reconocen que la pantalla catódica es el principal vector de información. Pierangelo Campodónico, conservador del Museo Naval de Génova, describe la colaboración que existe entre su institución y la Universidad de la ciudad, y da cuenta de los resultados obtenidos del sistema interactivo que ambas han establecido. Expone también su punto de vista sobre el alma que hay que dar a una exposición gracias a la «teatralización» de la presentación con escenas que reproduzcan en la medida de lo posible la época evocada.

Cuando se decide crear un museo marítimo, el primer problema que se plantea, después del de la financiación, es determinar en qué lugar se conservará la colección. A menudo, las autoridades proponen locales que nunca fueron concebidos con el propósito de convertirse en museos. Las salas no pueden utilizarse debido a su tamaño, distribución, tipos de acceso e iluminación. Lejos de descorazonarse, los administradores del Museo Marítimo Nacional de Amberes (Nationaal Scheepvaartmuseum), que estaban en esta situación en 1952, supieron hallar con fe e imaginación soluciones que convirtieron al Museo en la reputada institución que conocemos hoy.

Wim Johnson, su director adjunto, explica los principios subyacentes en su presentación.

Es cada vez más evidente que gran parte del patrimonio submarino se ve seriamente amenazado por el pillaje y el abandono. Etienne Clément y Lyndel V. Pratt describen los esfuerzos de la UNESCO para elaborar un instrumento legal internacional destinado a proteger este invaluable patrimonio.

El próximo número de *Museum Internacional* estará dedicado a los museos marítimos y su público, a una espe-

cialización muy rara, la de la historia de la marina mercante, así como a los coleccionistas que, cuando son competentes y apasionados, pueden convertirse en buenos socios de los museos marítimos. Esperamos que estos dos números sean leídos no sólo por los profesionales encargados de salvaguardar y conservar el patrimonio marítimo, sino también por los miembros de las organizaciones y los particulares que buscan ideas, información y direcciones para hacer sus sueños realidad: salvar el patrimonio marítimo. ■

Nota

La lista de los nombres y direcciones de las organizaciones mencionadas en este artículo pueden ser útiles para los lectores:

The World Ship Trust
202 Lambeth Road
Londres SE1 7JW
(Reino Unido)

Congreso Internacional de Museos Marítimos
Altonaer Museum in Hamburg
Museum Strasse 23
2000 Hamburgo
(Alemania)

L'Académie Royale de la Marine de Belgique
Nationaal Scheepvaartmuseum
Steinplein 1
2000 Amberes
(Bélgica)

L'Académie de la Marine
21, place Joffre
75007 París
(Francia)

The Marine Society
202 Lambeth Road
Londres SE1 7JW
(Reino Unido)

The National Maritime Historical Society
Peekskill, N.Y. 10566
(Estados Unidos de América)

The North American Society for Oceanic History
University of North Carolina
Greenville, N.C.
(Estados Unidos de América)

L'Institut Français de la Mer
9, rue du Docteur Grey
75020 París
(Francia)

Pedido de contribuciones

Museum Internacional da la bienvenida a las sugerencias y artículos sobre todos los temas de interés para la comunidad museística internacional. Las propuestas de artículos individuales o de temas para documentos especiales deben remitirse a Editor, *Museum Internacional*, UNESCO, 7 Place de Fontenoy, 75352 París 07 SP (Francia). Prometemos una rápida respuesta.

Los tesoros marítimos de Israel: de las excavaciones a las colecciones

Nadav Kashtan

La variedad y amplitud de las colecciones marítimas de Israel dan testimonio de la larga tradición naviera de la región. Nacido en Haifa, el Dr. Nadav Kashtan escribió en Francia su tesis doctoral sobre «La costa septentrional de Palestina en las épocas helenística y romana». De 1990 a 1995, fue Director del Museo Marítimo Nacional y obtuvo su diploma en estudios museológicos en la Universidad de Tel Aviv. En la actualidad, es profesor del Departamento de Civilizaciones Marítimas de la Universidad de Haifa, especialista en asuntos marinos y navegación en el Mediterráneo antiguo, y dirige un proyecto de investigación en el Centro de Estudios Marítimos sobre «La contribución judía a la historia de los armadores y la navegación».

Los museos de Israel reflejan ciertas características de la nación y el país. Su número mismo es revelador y únicamente sorprende a quienes no son conscientes de la «experiencia israelí». La edición hebrea revisada (1995) de *Los museos de Israel* (Ediciones Ariel, Jerusalén) enumera más de 200 museos en un país de 5,8 millones de habitantes, lo cual es indicativo de densidad, colecciones divididas, variedad, competencia, repetición y otros fenómenos que veremos específicamente en relación con las colecciones marítimas. Un rasgo dominante de los museos israelíes es su diversidad. Aparte de la distinción entre arte y arqueología, muchos están dedicados a la cultura judía, la historia del sionismo, el ejército y la seguridad, y la agricultura.

Los museos marítimos de Israel no constituyen en realidad una sección temática en sí mismos, sino que pertenecen a la categoría más amplia de la arqueología, lo que evidentemente influye en la definición y el emplazamiento de estas colecciones. La disposición geográfica e institucional de las colecciones marítimas es, desde luego, el resultado de factores tales como su tamaño e importancia, la iniciativa personal, los recursos y las fuentes de asistencia pública (ayuntamientos o administración central). En este artículo se presentan tres tipos de colecciones:

1. Los museos marítimos fundados y organizados como tales. En Israel, el término «marítimo» comprende la historia y la arqueología submarina, mientras que los museos marinos y navales son prácticamente inexistentes. Los tres museos de este tipo son: el Museo Marítimo Nacional, el Museo de la Inmigración Clandestina y de la Armada (ambos en Haifa) y el Centro de Arqueología Náutica de Dor.
2. Las colecciones marítimas de los mu-

seos arqueológicos locales, en su mayoría en los *kibbutzim* situados a lo largo de la costa.

3. Las colecciones aisladas, que forman parte de fondos arqueológicos más vastos. Los ejemplos escogidos son de colecciones privadas, transformadas recientemente en importantes museos en Jerusalén y Haifa.

Dada la evidente necesidad de que un organismo registre y proteja las piezas, muchos objetos marítimos procedentes de excavaciones se encuentran en los almacenes de la Israel Antiquities Authority (IAA — Dirección de Antigüedades de Israel) en Jerusalén. De hecho, muchas permanecen almacenadas durante años, en espera de que se las estudie o sencillamente porque nadie pide examinarlas. Como veremos, la iniciativa y labor de la División de Asuntos Marinos ha cambiado esta situación.

La historia de las colecciones y los edificios constituye el telón de fondo del interrogante principal, a saber, determinar si las colecciones y los museos marítimos están relacionados con los sitios que son la fuente de la mayoría de sus piezas, y las consecuencias de esta relación sobre el contenido y la organización de las exposiciones museísticas. Aunque trataremos principalmente de las colecciones permanentes, en las exposiciones temporales sobre temas marítimos se plantean los mismos problemas y posibilidades.

Colecciones, museos y sitios

Una simple ojeada a un mapa de Israel muestra que el mar es un factor dominante en la historia y la vida del país. La costa mediterránea, de casi 200 km de longitud, es una frontera natural que condiciona la supervivencia y el desarrollo. La importancia del mar está recogida en su denominación bíblica: *Hayam Ha-*

gadol, el Mar Grande (Números 34: 6), que para los habitantes expresaba su inmensidad y no sólo su posición entre varios continentes —Mediterráneo. La costa de Palestina fue el campo de batalla y el crisol de grandes civilizaciones e imperios marítimos del Mediterráneo antiguo. Egipto, Fenicia, Grecia y Roma determinaron el destino político, económico y cultural de la zona costera. Las principales ciudades marítimas fueron Acre (Acco-Ptolemais), Dor, Cesarea Marítima, Jaffa y Ascalón, cada una de la cuales gobernaba una parte del litoral. Otros sitios antaño lugares dependientes de Estados eran puertos prósperos como Aczib, Sycaminum (Shikmona), Atlit, Tel Nami, Apolonia, Jamnia (Javne) y Azoto (Ashdod). Hemos escogido siete museos y colecciones que reflejan la diversidad y riqueza de los tesoros de Israel y su relación con excavaciones costeras y submarinas.

Atlit/Neve Yam: la División de Asuntos Marinos de la Dirección de Antigüedades

En una pequeña península situada a unos 10 km al sur de Haifa se levantan las ruinas del Castillo de los Cruzados de Atlit (*Castellum Peregrinorum*), testimonio de la gloria del reino de los cruzados en Palestina (1099-1291). La bahía de Atlit es además uno de los yacimientos arqueológicos en que se han hallado más vestigios submarinos, entre ellos una aldea neolítica con su cementerio, el único espolón helenístico (véase más adelante) y gran cantidad de monedas, recipientes, anclas de piedra y lingotes de cobre de la Edad de Bronce, lo que recuerda las flotas que lucharon por la hegemonía sobre Palestina. Es a la vez práctico y simbólico que se escogiera el *kibbutz* Neve Yam (literalmente: «oasis del mar»), situado cerca de Atlit, como sede de la División de Asuntos Marinos de la Dirección Nacional de



Foto de I. Grinberg, Corresía del Dr. E. Linder e Y. Kahanov, Proyecto *Maagan Michael*

Unos buzos recuperan un marco de los restos de un navío del siglo IV a.C., el Maagan Michael.

Antigüedades, encargada de las antigüedades submarinas de toda la costa. Entre sus misiones está la de garantizar el cumplimiento de la Ley de 1978 y 1989 relativa a las Antigüedades (impedir el pillaje), y realizar estudios submarinos y excavaciones e inspecciones de salvamento, registro, investigación y publicaciones. Mientras preparaba este artículo, su personal me mostró un grupo de anclas que se entregarían al Museo de Palmachim, una vez terminado su estudio. Los artefactos concentrados en la División de Asuntos Marinos son, por lo tanto, una fuente importante de piezas descubiertas más o menos recientemente.

El Museo Marítimo Nacional de Haifa

Esta institución fue fundada en 1953 por A. Ben-Eli, ya fallecido, un oficial de la marina israelí que emplazó su colección privada en dos salas del Hogar del Marinero en el centro de Haifa. En 1972 se trasladó el museo a su edificio actual, pasando a formar parte del Museo Municipal de Haifa, compuesto de varios museos de arte y arqueología. La denominación no oficial de 'nacional' refleja la voluntad y el interés de sus fundadores por crear una exposición completa de la historia de la navegación desde sus comienzos en Egipto hasta el Israel moderno. Los dos temas dominantes de las colecciones son los descubrimientos sub-

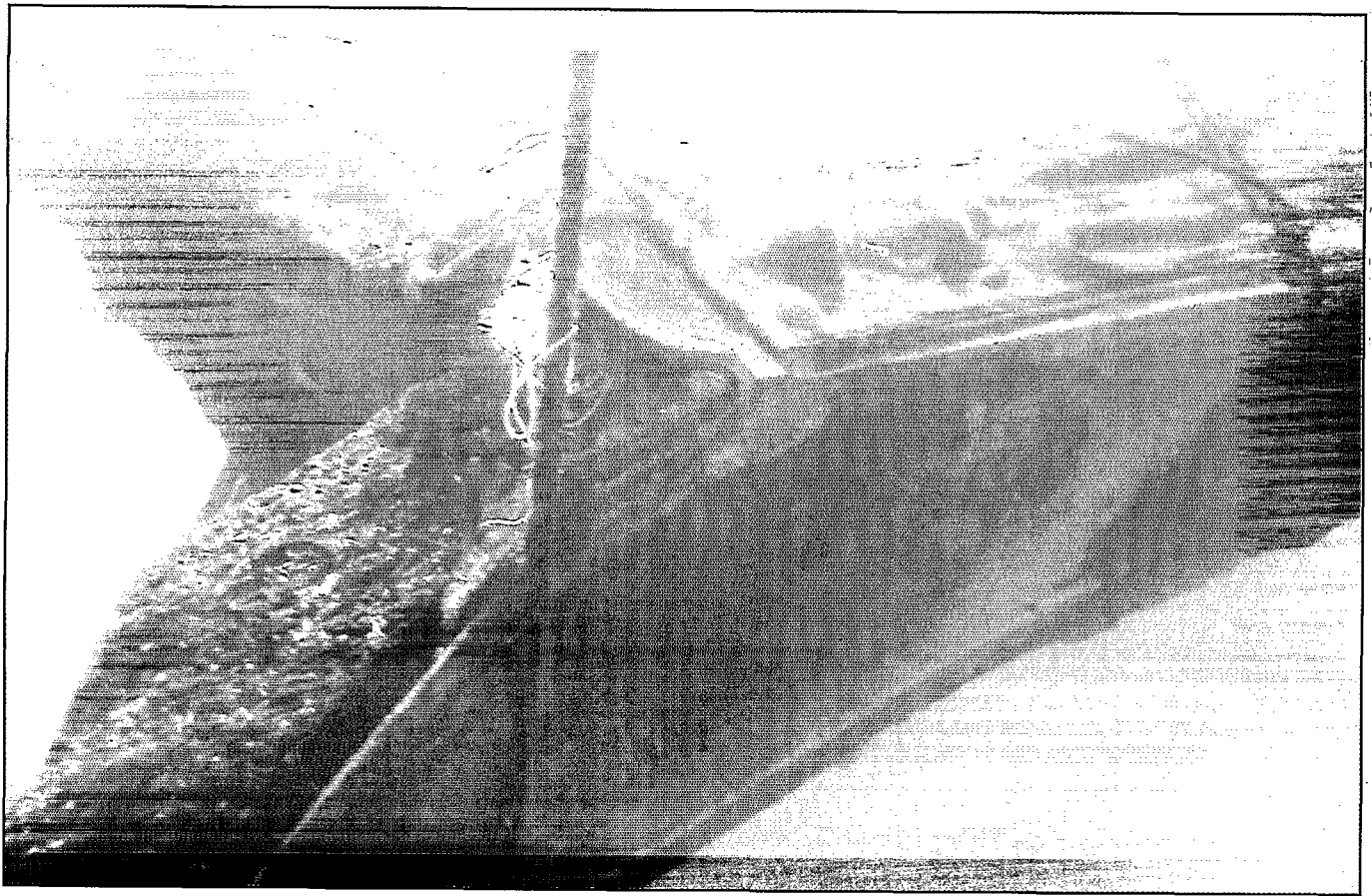


Foto: cortesía de la Israel Antiquities Authority

El espolón de bronce Atlit, del período helenístico.

marinos (sobre todo anclas de piedra y recipientes de almacenamiento de la Edad de Bronce) y una notable sección cartográfica que cuenta con 3.500 mapas y grabados antiguos. Hay varias secciones más pequeñas dedicadas a motivos marinos de monedas y lámparas de aceite griegas y romanas, instrumentos científicos, estatuillas de divinidades marinas y maquetas de barcos. Las piezas están organizadas en exposición permanente, pero sólo se han añadido unos pocos hallazgos debido al número cada vez mayor de museos locales y a las demoras del trabajo de investigación.

El espolón de Atlit ocupa, sin duda alguna, el puesto de honor de la colección. Durante un ejercicio rutinario de buceo en el otoño de 1980, un estudiante de Civilizaciones Marítimas encontró en aguas poco profundas de la bahía de Atlit un objeto metálico cuyo borde había dejado al descubierto una tempestad. Era un espolón de bronce de un buque de guerra heleno (siglos II-III a. C.), fundido en una sola pieza, que aún tenía pegados restos de madera de la proa. Cuando se limpió

el bronce, que estaba intacto, aparecieron cuatro decoraciones relativas a divinidades griegas y cultos marinos: un caduceo, un yelmo con estrella (representación de los Dióscuros), un águila y lo que posiblemente es un tridente. El estudio de la madera, que se sometió a un largo proceso de conservación sumergiéndola en resina y acetona, mostró que había sido diseñada ingeniosamente para amortiguar los choques del espolón en el propio barco atacante. El espolón es ciertamente una obra maestra en su género y ha enriquecido nuestro conocimiento sobre la construcción naval y el arte de la guerra naval en la antigüedad. Ahora bien, ¿cómo pudo un buque de guerra heleno perder su pesado espolón tan cerca de la costa y desaparecer por completo? El misterio sigue en pie.

Una réplica del espolón figuró en la exposición *Tierra Santa Marítima*, que representó a Israel en Génova en 1992 con motivo de la celebración internacional del quinto centenario del viaje de Colón. La exposición, cuyo comisario fue el autor del presente artículo, llevaba por

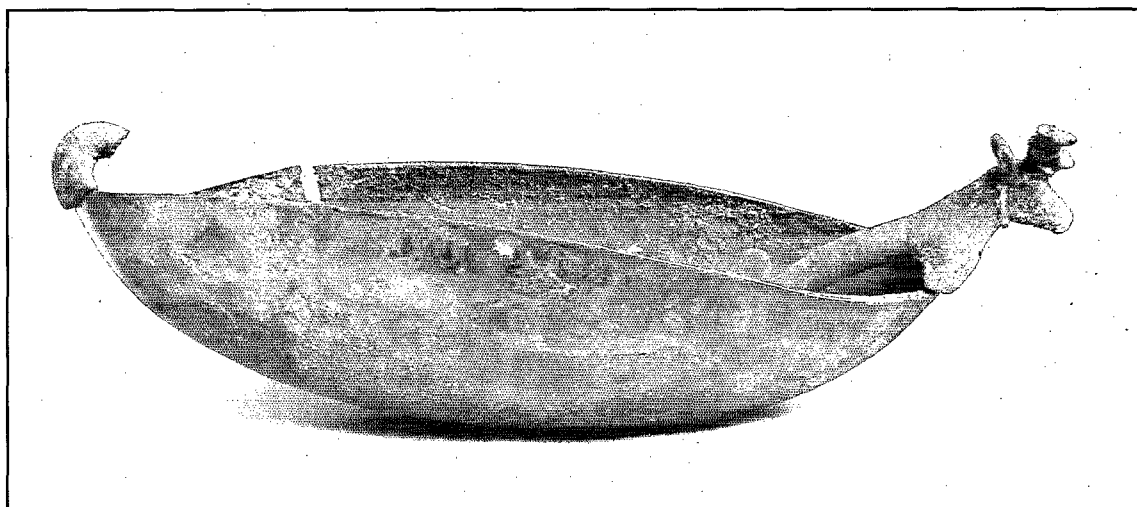


Foto: cortesía del Bible Lands Museum

título *Las civilizaciones mediterráneas del antiguo Israel desde la Edad de Bronce hasta las Cruzadas* y resumía 30 años de excavaciones submarinas en los principales sitios arqueológicos de Israel. Las relaciones con la Universidad de Haifa son importantes para la actividad y el desarrollo del museo. Un taller marino, que funciona en el sótano, presta servicios para las operaciones de buceo y excavación, y asiste a los investigadores del Centro Recanati de Estudios Marítimos que realizan proyectos sobre temas tales como historia marítima, langostas y medusas, arrecifes artificiales y geomorfología de la costa.

El Centro de Arqueología Náutica y Regional de Dor

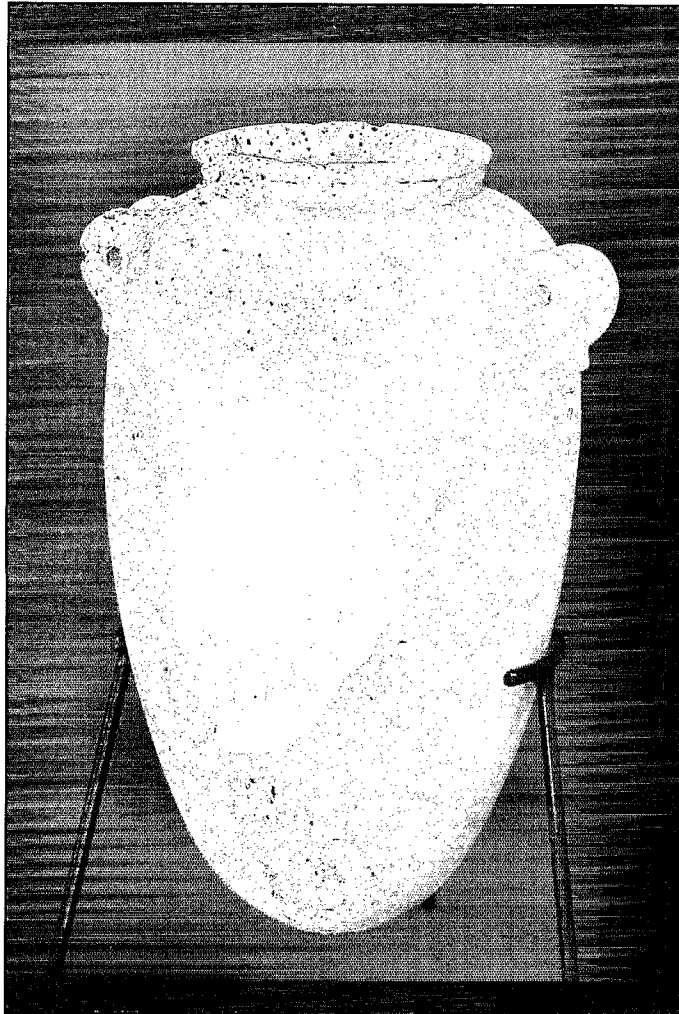
Se sabe que Dor fue en la baja Edad de Bronce un puerto activo y, en particular, el lugar de desembarque de los pueblos del mar hacia finales del siglo XII a. C. Situada entre Acre, Cesarea y Jaffa, tres importantes puertos de Palestina, fue una próspera ciudad de los tiempos bíblicos, e incluso hasta el período persa y helenístico. Tel Dor, excavado sistemáticamente desde 1980, se ha convertido en uno de los principales sitios arqueológicos de Israel, por lo que ha sido necesario edificar un museo local para alojar los numerosos hallazgos. La bahía, una hermosa playa rocosa, y las excavaciones hacen de Dor un impresionante paraje marítimo. Se compró un viejo edificio de piedra del *kibbutz* Nachsholim, situado cerca de la

laguna y de Tel Dor, que mandó edificar el Barón de Rothschild en 1891 —a comienzos de la emigración a Palestina— para fabricar botellas destinadas a los viñedos de Zichron Yaacov en el Monte Carmelo. En 1896 se dejó de utilizar la fábrica y se transformó su planta baja en centro náutico y museo, mientras que aún no se ha restaurado el piso superior. Las colecciones generales constan de piezas encontradas en la colina y en excavaciones submarinas, tales como estatuillas, lámparas de aceite, alhajas y monedas. La colección marítima comprende varias docenas de anclas de piedra, madera y metal que muestran su evolución tecnológica. Los restos de recipientes de almacenamiento y buques de carga encontrados en sitios aledaños dan testimonio de un comercio pujante entre Dor y el Mediterráneo oriental.

Otra colección específicamente marítima pertenece a un período muy posterior. En la primavera de 1799, cuando Napoleón levantó el sitio de Acre y marchaba en retirada hacia Egipto, sus tropas exhaustas llegaron a Dor. Viendo su ejército asolado por los combates y la epidemia, Napoleón ordenó hundir el armamento pesado y los cañones que impedirían una rápida retirada. Una parte de ese botín se recuperó en los años 60 del presente siglo y otra desde 1976, año en el que buzos y arqueólogos submarinos iniciaron exploraciones por cuenta de la Asociación de Investigación Submarina y el Departamento Nacional de Antigüedades. Entre las piezas recuperadas había

Barca de bronce decorada en la proa con un ciervo y en la popa con un pato, procedente de Fenicia, c. 700-500 a. C.

Foto: cortesía de la Israel Antiquities Authority



Recipiente de alabastro de la Edad del Hierro recuperado por pescadores en el mar situado al sur de Palmachim, que ahora se expone en el Museo de Palmachim.

fusiles, espadas, balas de plomo y varios cañones de bronce de finales del siglo XVIII. La pieza más importante fue un cañón otomano que los franceses habían capturado y hundieron con el resto de las armas.

El Museo de Antigüedades de Sdot-Yam

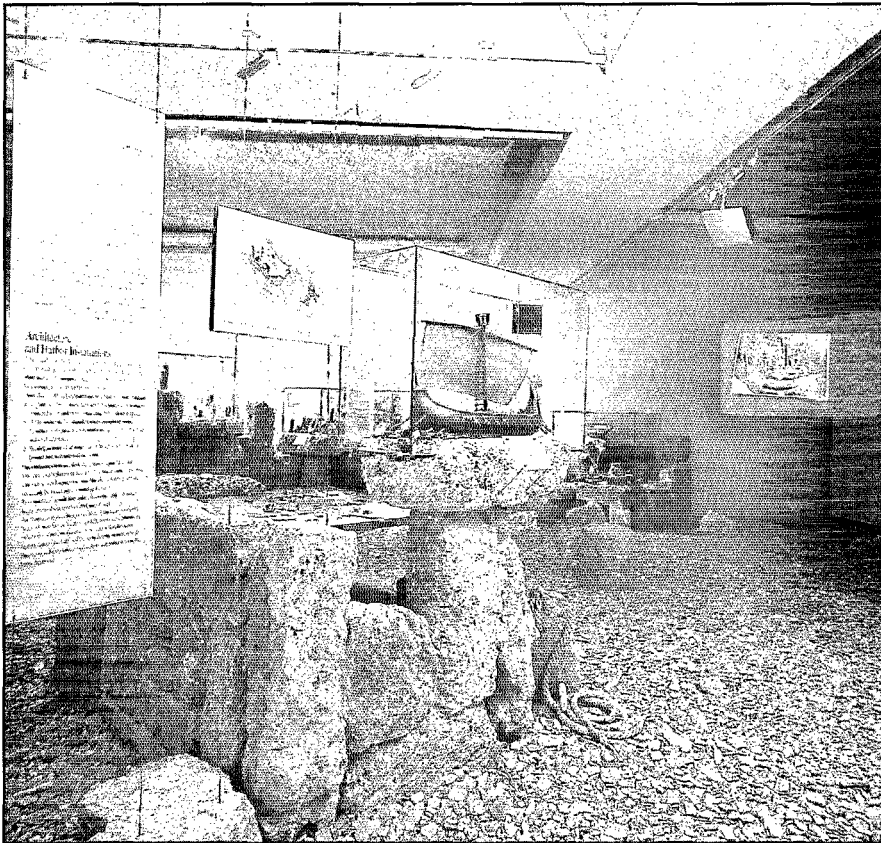
Este museo es un ejemplo típico de las colecciones arqueológicas de muchos *kibbutzim*, dedicadas por lo general a descubrimientos locales, entre los cuales hay objetos marítimos. El museo está dirigido por dos miembros del *kibbutz*, que fue fundado en la costa cerca de Cesarea en 1940, ocho años antes de la creación del Estado de Israel. Los primeros veinte pioneros estaban interesados en la agricultura y querían asimismo fomentar actividades marinas y pesqueras para las que recibían ayuda de los pescadores árabes. Según las memorias del fundador, las pri-

meras piezas extraídas del mar se colocaron en cajas de pescado y las monedas en cajetillas de cigarrillos. El museo se inauguró en 1951 y en él se exponen objetos encontrados en las redes de los pescadores, o bien en los campos y dunas que rodean el *kibbutz*. Cesarea Marítima, que se encuentra en las cercanías, se ha convertido en un destacado sitio arqueológico y el símbolo de la arqueología submarina de Israel.

Entre las estatuas de mármol y los restos encontrados en la zona, la pieza más conocida es la Tique de Cesarea, descabezada, cuyo pie reposa en la proa de un buque. La mayoría de las estatuas se encuentran en un patio neoclásico. Forman parte de la exposición permanente monedas y piedras preciosas con motivos marinos y estatuillas de bronce de Isis y los Dióscuros, divinidades relacionadas con la mitología marina y la navegación. Una vasta colección de ánforas ocupa uno de los tres pequeños vestíbulos del museo.

El Museo de Antigüedades del kibbutz Palmachim

El Museo de Arqueología Beit Miriam, parte del complejo cultural del *kibbutz*, es otro museo local cuya colección está relacionada en parte con el mar. El *kibbutz* Palmachim fue fundado en 1949 al norte de la antigua Javne-Yam (Iamnia Marítima) y sus fundadores decidieron dedicarse a la pesca, entre otras ocupaciones. En la exposición permanente figuran ánforas y cerámicas extraídas del mar por los pescadores. Otras piezas fueron descubiertas al echar los cimientos de construcciones destinadas a viviendas. Las primeras colecciones se guardaron normalmente en las habitaciones privadas de los miembros, luego en una cabaña y más tarde fueron trasladadas al museo construido en 1969 sobre un pe-



© A. Baitinester

*Vista general de la exposición
Los fenicios de la costa
septentrional de Israel,
en el Museo Hecht de Haifa.*

queño alcor que domina la hermosa playa arenosa de Palmachim. El museo alberga una «colección regional» de piezas encontradas en excavaciones realizadas en el sur de Israel, cuyo espectro cronológico abarca desde sarcófagos calcólicos y buques mercantes chipriotas hasta recipientes egipcios de alabastro y un óstracon (trozo de cerámica) de la Edad de Hierro con una inscripción judía. La exposición incluye también estatuillas y vasijas de los períodos persa, helenístico y bizantino, además de un piso de mosaico decorado, descubierto en Iamnia Marítima (Javne), el cercano puerto antiguo.

El Museo del Mundo Bíblico de Jerusalén

Este museo fue creado en 1992 a partir de la colección de Elie Borowski, con la intención de constituir «una colección de objetos antiguos que incitara a las personas a estudiar la Biblia y el mundo del que surgió», como se dice en la *Guía de la colección* (Jerusalén, 1992). Enseñar la ética de la Biblia en su contexto universal por intermedio de la cultura material de

Egipto, Babilonia, Fenicia, Persia, Grecia y Canaán era un verdadero desafío. La moderna exposición está organizada cronológicamente, intersectada por secciones temáticas dedicadas a las diferentes culturas. Entre los sellos, estatuillas de terracota, sarcófagos y mosaicos de Sumeria se encuentran varias maquetas en bronce de buques fenicios y sardos, decorados a menudo con cabezas de animales, entre ellos un «buque simio» único (siglo VIII a. C.), pieza votiva que adornan tres monos sentados. Un buque fenicio decorado con flores de loto podría haber servido de vasija para beber. La incorporación de temas marítimos en la exposición estuvo condicionada, evidentemente, por el interés personal del coleccionista; sin embargo, refleja efectivamente el importante papel que desempeñan piezas marítimas aisladas en una gran exposición histórica o arqueológica.

El Museo Reuben y Edith Hecht de la Universidad de Haifa

Este museo se basa en la colección privada del desaparecido Dr. Reuben Hecht,

donada a la Universidad de Haifa. Fue inaugurado en 1984 y es el único museo universitario de Israel, cuyo paralelo más próximo es la Galería de Arte Genia Schreiber de la Universidad de Tel Aviv. La exposición permanente abarca desde el período calcolítico hasta el bizantino, con impresionantes colecciones de monedas, pesas y alhajas. Contiene, además, piezas prestadas por la Dirección de Antigüedades de Israel.

El Museo Hecht colabora con la División de Asuntos Marinos de Atlit y expone regularmente piezas encontradas en las excavaciones de yacimientos costeros tales como Acre, Tel Nami o Cesarea. Además, organiza exposiciones temporales y simposios sobre temas marítimos destinados a los profesores y alumnos del Departamento de Civilizaciones Marítimas y el Centro de Estudios Marítimos de la Universidad.

Una exposición reciente, *Los fenicios de la costa septentrional de Israel* (1993), constituye un ejemplo típico. Sus conservadores (dos profesores) y diseñadores intentaron presentar integralmente los principales aspectos de la civilización fenicia en un espacio limitado (100 m²). Entre los temas tratados figuraban el comercio marino, las instalaciones portuarias, los ritos fúnebres y la religión. Los objetos fueron colocados sobre un suelo cubierto de guijarros a fin de dar una impresión de costa y de mar. A raíz de una singular decisión, esta exposición, que fue todo un éxito, se convirtió en una exposición permanente.

Las colecciones y los museos marítimos que hemos presentado pueden dividirse en dos grupos principales según su relación con los sitios marítimos de Israel. Esta relación puede ser geográfica (proximidad a las excavaciones y sitios costeros) o temática (exposiciones en contextos arqueológicos más amplios). Las distintas

colecciones muestran el discreto lugar que ocupan los temas marítimos en la arqueología y la museología de Israel, pues a pesar de su importancia no se ha prestado suficiente atención a ese campo en un país que con frecuencia se define como «una gran excavación arqueológica». Esta situación ha venido mejorando en los últimos 10 a 20 años gracias a la acción de la Dirección de Antigüedades y a los resultados de las excavaciones submarinas. La densidad de los sitios y la diversidad de las exposiciones deberían alentar la creación de más museos locales, para lo cual es menester superar las dificultades financieras, la falta de instalaciones adecuadas, etc.

No se ha hecho referencia a descubrimientos especiales, como el de la barca pesquera del período romano encontrada en el Mar de Galilea («Barca de Jesús») o el pecio Maagan Michael (siglo IV a. C.) sacados a la luz en 1989. Esas dos piezas, pero sobre todo el pecio, han contribuido a que comprendamos mejor la navegación marítima, el comercio y la construcción naval de la antigüedad y se convertirán en los primeros «museos navales» de Israel. ■

Nota. El autor agradece su amable colaboración a las siguientes personas e instituciones: Batya y Elie Borowski, Museo del Mundo Bíblico (Jerusalén); Rina y Arnon Engert, Museo de Sdot-Yam; Rena Minkoff (Haifa); Ofra Rimon, Museo Hecht (Haifa); Ora Zehavi, Departamento de Comunicación, Biblioteca de la Universidad de Haifa; Zvi Zehavi, Museo Palmachim; Bracha Zilberstein, Museo Nachsholim (Dor) y al personal de la División de Asuntos Marinos (Neve-Yam).

Oceanópolis: un escaparate de la investigación

François de Beaulieu y Hervé Quémener

En la actualidad, el 50% de la investigación oceanográfica francesa se concentra en Brest y sus alrededores, y Oceanópolis es tanto una vitrina destinada al gran público como un participante pleno en todas las cuestiones relacionadas con los mamíferos marinos. Si bien todas las partes involucradas en el proyecto abrigan grandes esperanzas, ninguna se hubiera atrevido a predecir un éxito tan extraordinario. Los autores de este artículo, un escritor y una periodista, describen este fenómeno.

A menudo se ha comparado Oceanópolis con un enorme cangrejo blanco colocado en la explanada del puerto de Brest. Pero la comparación tiene sus límites; no se puede desconocer que este cangrejo camina en línea recta, asumiendo con coherencia sus múltiples vocaciones. En efecto, es a la vez un polo turístico, un centro pedagógico y un laboratorio de investigación; se trata, pues, de múltiples actividades complementarias que se incorporan en esos tres ejes principales: producir documentos audiovisuales, criar animales, realizar exposiciones, asegurar la promoción, mantener las instalaciones y pensar en el porvenir.

A diferencia de los acuarios que alinean peces recogidos a la buena de Dios en mares de todo el mundo únicamente por el placer de contemplarlos, Oceanópolis propone a los visitantes un circuito muy coherente que lleva desde una percepción global de los océanos hasta una inmersión en las aguas del litoral de Bretaña para mostrarles sus medios más característicos. Cada acuario es una ventana abierta sobre un ecosistema: una gran marisma y una plataforma continental, un bosque de laminarias, un herbario de zosteras, una playa, la sección sumergida de un acantilado, una rebalsa. El estanque en que evolucionan dos focas (nacidas en cautiverio en Dinamarca) constituye el pivote de una exposición consagrada a ballenas, delfines y, naturalmente, focas. Para una buena parte del público, es la ocasión para aprender que a unos cuantos kilómetros, en el Mar de Iroise, viven una colonia de focas grises y dos grupos de grandes delfines. ¿Se puede ofrecer mejor prueba de la riqueza excepcional de las costas bretonas? Maquetas de tamaño natural dan una idea muy concreta de las principales especies de cetáceos que frecuentan nuestras costas: un globicéfalo negro, un delfín común,

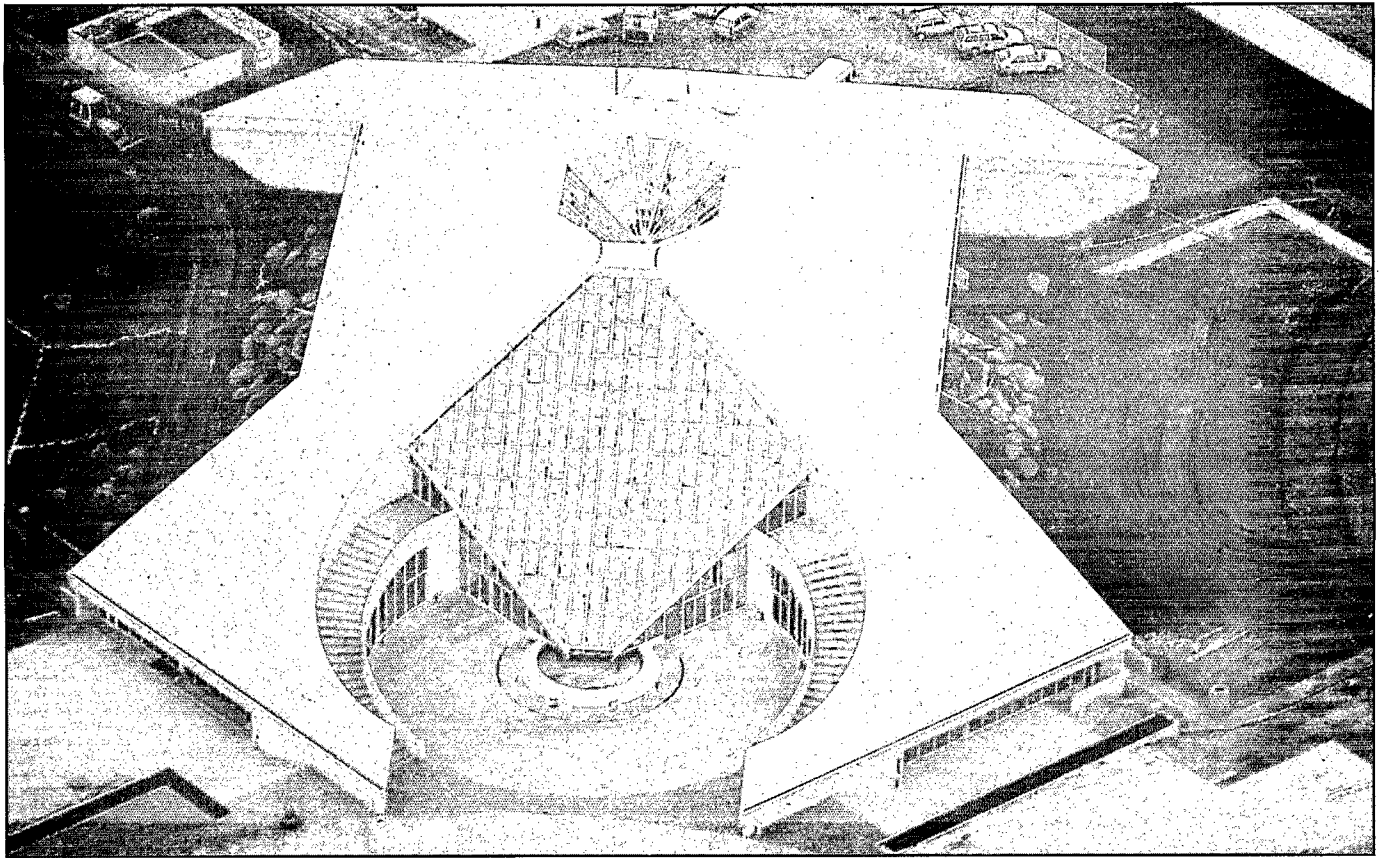
un lobo de mar, un rorcual y un delfín de Risso.

Hipnotizado por las lubinas y los congrios, las anémonas y las algas, los ostreros y las blenias, los erizos de mar y las ascidias, uno está tentado de olvidar que los procesos naturales se apoyan aquí en una extraordinaria instalación técnica y que existe la misma distancia entre nuestras peceras domésticas con peces rojos y Oceanópolis que entre los fuegos artificiales que se lanzan el 14 de julio y el cohete espacial Ariane.

En efecto, no basta con recoger agua mar adentro y llenar con ella los estanques para mantener especies que tienen necesidades muy distintas. Hay que controlar la temperatura, los ritmos de los caudales de agua, la posible contaminación, la eliminación de desechos, la producción de alimentos para determinadas especies e incluso el oleaje artificial. Ahora bien, es a la luz natural y al agua de mar que se renueva todas las noches que se debe, ante todo, la colonización espontánea de los grandes acuarios por las algas y los invertebrados. De hecho, es la primera vez en el mundo que se obtiene la reproducción de grandes laminarias.

Emoción y curiosidad

Jean-Paul Alayse, quien concibió el conjunto y dirige el acuario, es hoy en día una autoridad en materia de acuariología. Forma parte de la generación de científicos que aprendieron de las grandes instalaciones creadas por vez primera en los Estados Unidos de América en los años setenta: «Los estadounidenses comprendieron rápidamente la necesidad de generar el sueño apelando a lo espectacular y crearon estanques a escala de su continente. Las enormes inversiones que ello supone los llevaron a encarar múltiples



Vista aérea de Oceanópolis, un «enorme cangrejo blanco» colocado en la explanada del puerto de Brest.

desafíos tecnológicos. Además del acuario de Epcott (diseñado por Disney), que sólo ofrece espectáculos y no propone ningún mensaje, los de Baltimore, Boston y, sobre todo, el de Monterrey, en California (que es la referencia mundial), han logrado combinar lo emocional y lo didáctico. Nos hemos inspirado en estos ejemplos de los Estados Unidos de América y hemos adoptado una orientación similar, conservando simultáneamente nuestras especificidades nacionales, especialmente en el dominio de la cultura científica y técnica».

Por lo que se refiere al aspecto emocional, habría que ser un buceador particularmente hastiado para no sentir la conmoción que producen los grandes acuarios. Además, concentraciones de peces tan variadas son imposibles en el océano, donde todas las especies recelan unas de otras. En nuestros acuarios, la alimentación a hora fija tiene la virtud de apaciguar a los más agresivos. Este leve quebrantamiento de las duras leyes de la vida salvaje permite la observación de un ecosistema concentrado.

En cuanto al aspecto didáctico, apenas hay algún tipo de curiosidad que quede insatisfecha, pues a quienes no les basta los carteles explicativos, pueden utilizar un verdadero centro de documentación situado en pleno centro del edificio. Los escolares tienen a su disposición un servicio pedagógico que propone jornadas de descubrimiento con experiencias de laboratorio.

Pero la comparación con las gigantes cas instalaciones estadounidenses no se acaba con el diseño interior. Eric Husse-not, director científico y cultural de Oceanópolis, observa que «todas fueron concebidas en el marco de una revitalización de las viejas ciudades en mutación que se esforzaban por distinguirse. Su éxito sentó un precedente que otros no podían menos que seguir, aunque respetando la escala europea. Además, el peso de la investigación oceanográfica efectuada en Brest justificaba aún más un proyecto que no se limitase a instalaciones simplemente recreativas».

Para entender el éxito de Oceanópolis es conveniente empezar por recordar el

contexto en que se inauguró el centro en 1990. En aquel entonces, Brest era lo que podríamos denominar un «no destino» turístico. La agencia de viajes que se sintiera atraída por los precios competitivos de los hoteles no tardaba en descubrir que ningún organizador de giras deseaba vender un circuito que pasara por la mayor ciudad del Finisterre. Y en cuanto a creer que habría turistas interesados en exposiciones científicas...

Los propios promotores del proyecto lo abordaban con prudencia y no querían ilusionarse con cifras imaginarias, lo que los llevó a desplegar una campaña publicitaria masiva para estar más seguros de llegar a un público que aún no discernían bien.

El largo período de gestación y los diversos atrasos que hicieron que Oceanópolis no se inaugurara hasta 1990, tuvieron efectos benéficos. No sólo los habitantes de Brest estaban expectantes y se precipitaron hacia el puerto del Moulin-Blanc, sino que los espíritus habían tenido tiempo para madurar y adaptarse a las nuevas modalidades de la cultura científica. Finalmente, el año 1990 sería coronado por el auge del turismo en Bretaña.

Hay que comparar los 530.000 visitantes del primer año con los 50.000 que habrían hecho «dichoso» a Georges Kerbrat, el alcalde que participó en el lanzamiento del proyecto, o incluso con los 200.000 que se pensaba que acudirían, basándose en complejos cálculos efectuados en los estudios de factibilidad.

Oceanópolis estaba a punto de explotar y estuvo condenado a innovar para responder a todas las expectativas y que su éxito no fuese efímero. Brest había encontrado el símbolo de su mutación y ningún representante electo o candidato puede escatimar ahora su apoyo al equipo ganador.

Una renovación constante

Una vez recuperado del vértigo causado por esas primeras cifras, el equipo de Oceanópolis se puso a trabajar nuevamente y aún sigue haciéndolo. No se ha dormido en sus laureles y se esfuerza por renovar constantemente la museografía y concebir importantes proyectos de extensión.

Cada dos años se organiza una gran exposición, gracias a lo cual los fieles visitantes han podido descubrir la oceanografía, las algas y la pesca. Algunos espacios temáticos son objeto de una renovación regular y han presentado, por ejemplo, anémonas, moluscos, lijas, equinodermos, chitinas, la acuicultura y los peces clown. Al mismo tiempo, las actividades interactivas pasaron de tres a 20 y se reestructuró el diseño de varios elementos de la exposición permanente. En 1993 se instaló un nuevo acuario, de una

Una labor científica que desbroza el terreno

«La clínica de focas» de Oceanópolis ha sido dada a conocer en numerosos artículos y emisiones de radio y televisión, por lo que hoy en día es famosa. Lo más probable es que cualquier foca joven varada en una playa de Bretaña sea llevada ahí lo más rápidamente posible, donde será cuidada, bien alimentada y engordada durante dos a tres meses, antes de que la suelten nuevamente en el Mar de Iroise. Oceanópolis también participa en el inventario de todos los mamíferos marinos que van a parar a las costas de Bretaña. Menos conocido es que, detrás de los grandes acuarios, un verdadero laboratorio estudia las focas y los delfines que viven a lo largo de nuestras costas, y que el Ministerio del Medio Ambiente lo ha designado hace poco Observatorio del Patrimonio Natural especializado en focas grises y tortugas. Además del equipo permanente que dirige Vincent Ridoux, el observatorio acoge a investigadores y se vincula así a las investigaciones más importantes efectuadas actualmente en Francia sobre los grandes delfines sedentarios. De esta manera, Oceanópolis persigue el viejo sueño de los fundadores de museos, quienes no podían concebir que la investigación estuviese divorciada de su comunicación con el público en general.

extraña belleza, entre las maquetas de cetáceos: un enorme cilindro de metacrilato dentro del cual refulge un banco de chicharros.

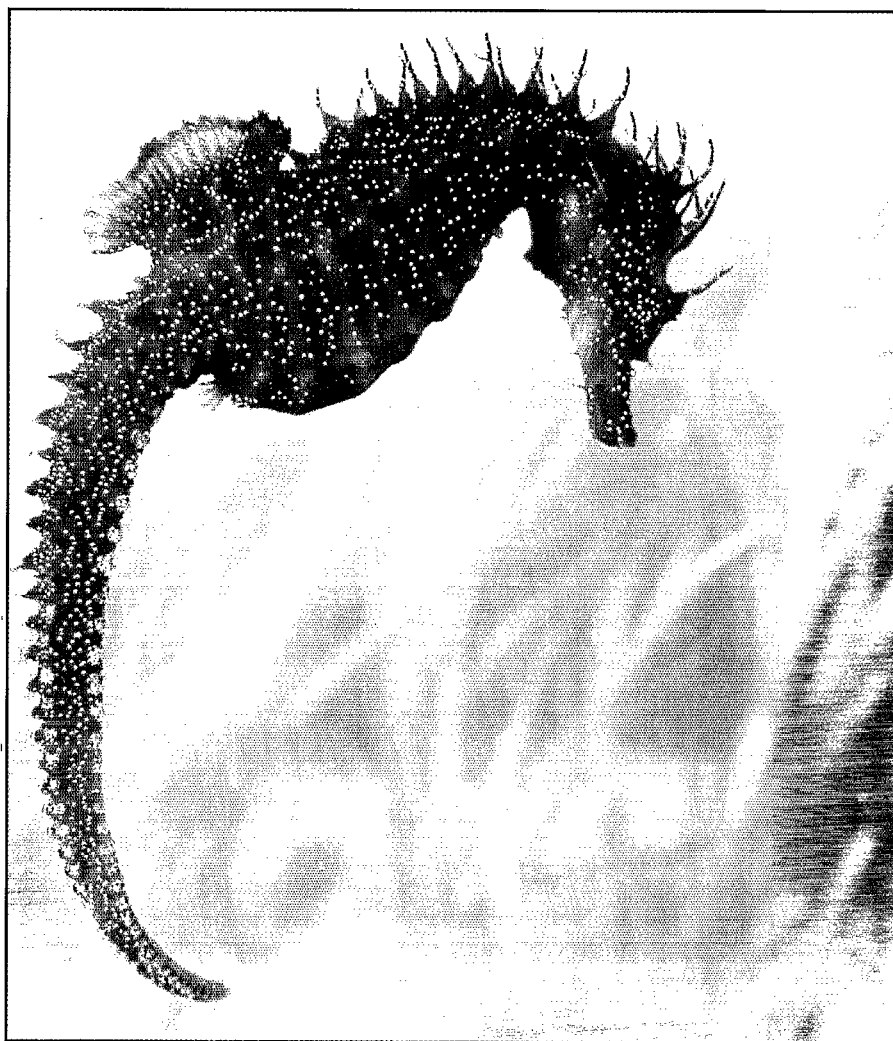
Las exposiciones desmontadas, sin embargo, no son abandonadas; cobran nueva vida en otros lugares y así, por ejemplo, el Palais de la Découverte de París pudo exponer *Un océan, ça bouge énormément* (Un océano se mueve muchísimo), que era una reestructuración del conjunto de la exposición consagrada a la oceanografía.

En el lapso de cinco años, el centro ha producido más de 50 películas que van desde el breve documental de tres minutos de duración sobre las anémonas hasta el gran reportaje rodado en la Argentina titulado *Ballenas* o en la Tierra de Francisco José, *Verano en los hielos de Tikaya*. Destinadas a los diferentes espacios de proyección del centro y a los canales de

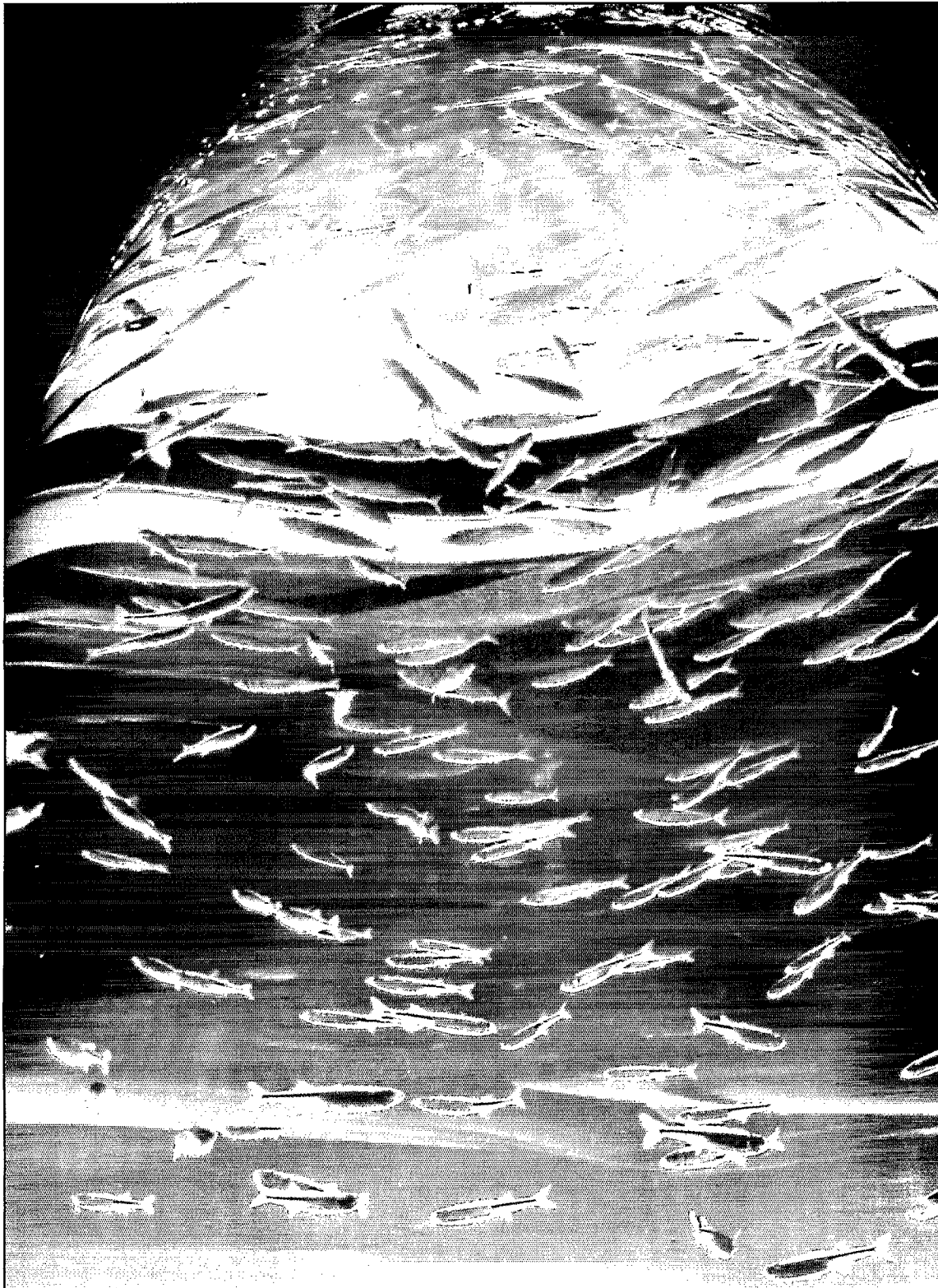
televisión, las películas asocian a los científicos y al servicio audiovisual de Oceanópolis que dirige Philippe Coyault, quien también está al frente de una verdadera iconoteca que cuenta con un fondo muy bien ordenado de 20.000 diapositivas. El personal directivo de Oceanópolis participa también en numerosos simposios, congresos, actos y salones, cuando no son ellos mismos quienes los organizan.

A partir de julio de 1995, Oceanópolis empezó incluso a desbordar: en el exterior se acondicionó un amplio espacio consagrado a la contaminación del mar, que es un complemento refrescante de una visita que cambia de ritmo y que augura otras ampliaciones, no para satisfacer un deseo desordenado de «hacer cada vez más cosas», sino de hacer «las cosas cada vez mejor». Desde hace varios meses, una parte del equipo reflexiona

© T. Joyeux



Un caballo de mar encuentra refugio y comida en un acuario de Oceanópolis.



© T. Joyeux

sobre la próxima exposición, que hará descubrir los polos y las investigaciones que allí se efectúan. Una manera como otra cualquiera de anticipar las realizaciones que ya se vislumbran en el horizonte del tercer milenio. Todavía no se

ha tomado ninguna decisión en firme por falta (provisional) de financiación garantizada, y se puede dar libre curso a todos los sueños: en el Moulin-Blanc se podrían instalar unos bancos de hielo polar y manglares tropicales para que los vi-

Hasta que se creó esta enorme «columna de agua», la vista de un cardumen de caballas nadando a contracorriente habría sido posible únicamente para sus predadores.

© T. Joyeux



La reconstitución de los acantilados de la costa de Bretaña es tan perfecta que algunos organismos marinos (lapas, anémonas, algas, etc.) han colonizado espontáneamente las paredes de resina de poliéster.

sitantes experimentasen situaciones extremas.

Estas instalaciones son únicas en Europa y podrían tener beneficiosas repercusiones para toda la región. «Todos los organismos que se interesan en el mar perciben este desarrollo de manera muy favorable y como están seguros de que no habrá pérdidas, todos los representantes electos están dispuestos a participar», coinciden en subrayar Eric Hussenot y Jean-Paul Alayse, antes de regresar a sus oficinas gemelas separadas por un vidrio, acuarios algo caóticos perdidos en la cúspide del edificio. Ésa es también la clave del éxito de Oceanópolis y, probablemente, el espécimen más curioso de sus colecciones de animales marinos: una hidra de dos cabezas, tan perfectamente complementarias como acordes una con otra. ■

Nota. Una versión más extensa de este artículo se publicó en el número de octubre de 1995 de la revista *Ar Men* — Ed.

© T. Joyeux



El estanque de observación constituye un paso importante en el circuito que conduce a los niños desde el laboratorio hasta el acuario, permitiéndoles ver y tocar criaturas tan poco familiares como estrellas de mar, cangrejos ermitaños y anémonas de mar.

El pasado marítimo recreado por la tecnología moderna

Pierangelo Campodonico

Los medios interactivos y la reconstrucción ambiental proporcionan nuevos instrumentos a fin de revivir el pasado marítimo para el público contemporáneo, un desafío que están enfrentando los museos italianos. Pierangelo Campodonico completó su formación de capitán de la marina antes de graduarse en Historia Moderna en la Universidad de Génova. Desde 1988 es conservador del Museo Naval de Génova, cuya renovación, finalizada en 1993, dirigió. Ha organizado numerosas exposiciones sobre marinería medieval y moderna. Además, es autor de varias monografías sobre la historia de la navegación, en particular la ligur: Storia della marineria genovese (Milán, 1989) y Navi e marinai genovesi nell'età di Cristoforo Colombo (Milán, 1991).

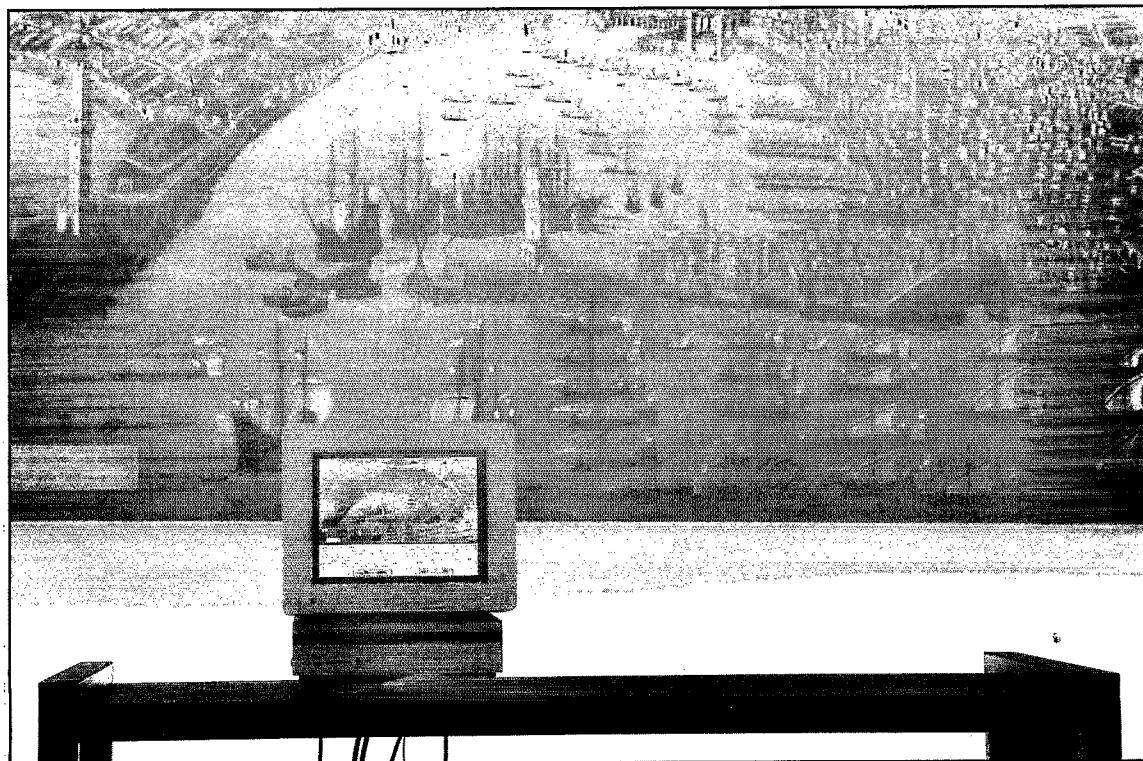
En un país como Italia, afortunadamente poseedor de un extraordinario patrimonio artístico y cultural, el área circunscrita al mundo marítimo es minoritaria frente al abrumador predominio de los museos y galerías dedicados a las artes figurativas.

Desde su nacimiento, los museos marítimos y navales han seguido la tradición de los museos históricos italianos: para ellos, el objeto era, y sigue siendo, el portador del significado y el puente, el vehículo hacia una era pasada; desde el *cimelium*, objeto precioso por su antigüedad y por estar vinculado a una época histórica precisa, se apela al visitante para que recree un mundo y una época, de la misma manera en que a partir de un solo hueso se reconstruye un esqueleto. Hace ya muchos años que esta concepción se bate en retirada: tanto en los museos de

obras de arte, cuyos objetos no sólo son portadores de un mensaje que trasciende el de un período histórico determinado, sino que asumen también una significación universal, como, y sobre todo, en el afrontamiento de una sociedad basada en la imagen, en la reconstrucción global, en la era de la realidad virtual. Así pues, se justifica la necesidad de emplear tecnologías nuevas en la museología marítima —pero muy ensayadas y ampliamente utilizadas en otras ramas de la museografía—, tales como la «tecnología informática multimedia» y las «reconstrucciones ambientales».

El objeto mismo ha perdido su significado intrínseco y, por consiguiente, su capacidad de establecer una comunicación con el público, que tropieza con un doble obstáculo: primero, la diferencia de época, la distancia temporal que lo se-

© Museo Navale di Genova



El programa interactivo informatizado guía a los visitantes en su recorrido de la Génova del siglo XV, tal como aparece pintada en la obra de Cristoforo Grassi.



© A. Pastorino

El Salón de los Argonautas con una exposición de la estructura de la navis.

para del objeto; segundo —específico de los museos marítimos—, su lejanía de una cultura material del mar. A veces, hay que reconocerlo honestamente, estas barreras se revelan insuperables. Esto sucede cuando la visita a un museo marítimo consiste en la visión incomprensible de un mundo articulado en torno a un lenguaje para iniciados. Sin embargo, esta barrera «lingüística» no se vive como un obstáculo infranqueable. Por sus características, la alteridad de nuestro mundo y la apelación que hace a nuestro in-

consciente —la aventura, la relación conflictiva con la naturaleza, el exotismo y el encuentro con medios culturales distintos de los nuestros— los «museos del mar» tienen inmensas posibilidades de impresionar la imaginación de los visitantes, suscitar emociones y transmitir información.

Hay que hacer «hablar» a los objetos, pero los textos explicativos, por muy ricos que sean, resultan insuficientes. ¿Cómo vehicular los contenidos de una obra que los estudios muestran que es interesante, pero que tropieza con la barrera de su propia «cripticidad»? Tomemos el ejemplo del gran cuadro de Cristoforo Grassi, que representa la Génova de 1481, una pintura muy conocida del siglo XVI, pero cuya lectura inmediata resulta superficial. A partir de este lienzo, el Departamento Informática Sistemática Telemática (DIST) del Ateneo de Génova, en colaboración con el Museo Naval de Génova, ha desarrollado un programa informático interactivo que permite «navegar», con la sola ayuda de un «ratón» de computadora, por la Génova del siglo XV, recorriendo calles y plazas todavía reconocibles hoy y asistiendo a diálogos de la vida cotidiana (que aparecen en la pantalla en forma de tiras cómicas, cuando el usuario lo desea).

Aunque se trata de un itinerario que parte del objeto, de manera casi tradicional, la «reconstrucción» es un enfoque que remite al modelismo. En las reconstrucciones, sea de maquetas funerarias egipcias o de los *ex votos* entre el Renacimiento y la Edad Moderna, las maquetas de barcos fabricadas por marinos del siglo XIX o las de astilleros de nuestra época, tradicionalmente se conserva intacta una capacidad de representación y de sugerencia que aún hoy constituye la atracción inmediata de los museos marítimos.

En el principio, fue la nave...

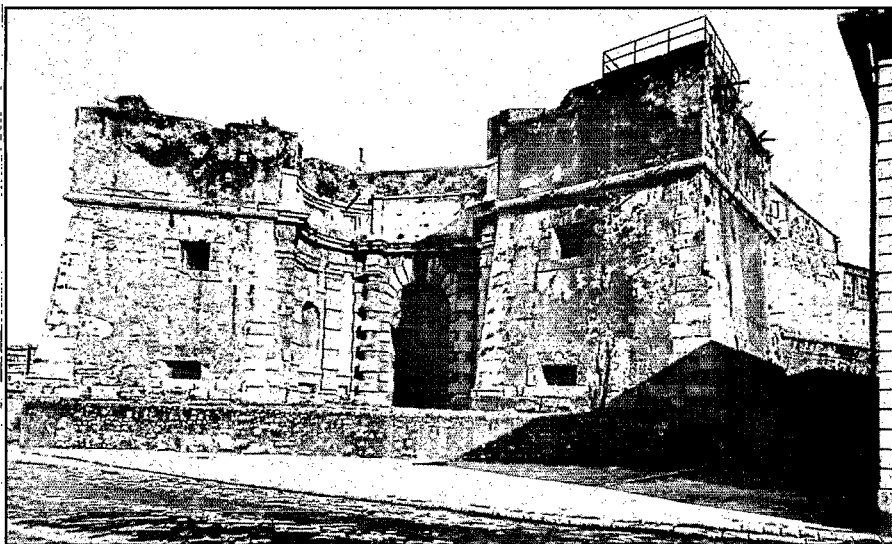
La nave es un elemento significativo de la cultura marítima. Si no se tienen presentes los movimientos de la nave, es imposible entender las transformaciones de los objetos de uso cotidiano, como las mesas con bordes sobrealzados, para impedir que los platos se deslicen sobre la cubierta con el vaivén del navío, o de objetos como las lámparas con suspensión de cardán y, si no se ha visto el camarote de un capitán, parecerá absurdo un objeto como la aguja al revés (la brújula invertida, con iluminación autónoma, suspendida sobre la cabeza del capitán mientras duerme). En muchos sentidos, la realidad y el contexto de la nave son el único modo de restituir el significado de los testimonios del mundo de los objetos navales: objetos sencillos, cuya calidad artística es, cuando más, *naïf* (ingenua), pero cuya justificación radica en su ingeniosa funcionalidad en el microcosmos de la nave.

En este sentido, el concepto de «vitrina» se ha venido modificando, como lo ejemplifica la renovación del Museo Navale de Génova que volvió a abrir sus puertas al público en 1993: ya no tiene sentido separar la obra de la forma-función de su entorno. El gran armazón de un navío renacentista (quilla y tablazón) es el contexto en que adquiere significado cada uno de los objetos concebidos para equiparlo y aparejarlo o decorarlo, desde los cañones hasta las corazas de los soldados embarcados, desde las vigotas hasta los entrepaños esculpidos de popa.

La nave, concebida como una vitrina, cumple la misma función que el diorama en los museos de historia natural. Fue esta intuición la que llevó a construir la vitrina ambiental denominada «el bergantín», un contenedor de madera realizado para la exposición *Capitani Coraggiosi* que tuvo lugar en el Acuario de Génova el se-

gundo semestre de 1994. En esta muestra, el visitante entraba en una sala oscura que representaba parte de la cubierta de un bergantín en ruta durante la noche y de inmediato su atención se dirigía hacia las portillas, a través de las cuales se filtraba la luz. Para acercarse a ellas subía a un puente de madera, que recorría mirando, o casi espiando, escenas de la vida a bordo: el cuarto del velamen, la camarota alta de los marineros con su ropa y literas, en contraste con el gusto burgués del camarote del capitán y la estrechez del cuarto de derrota, repleto de instrumentos. Siguiendo su recorrido, el visitante, acostumbrado ya a la penumbra ambiental (10-15 lux), podía disfrutar contemplando el puente de mando, con sus fanales de situación de las bandas y la iluminación autónoma de los instrumentos de navegación.

La reconstrucción de la nave (parcial, de sólo 15 metros en total), sin ninguna pretensión de veracidad histórica, se convertía así en un pretexto para alcanzar los dos objetivos principales de la exposición: lograr que el público comprendiera que en el mundo del mar la forma de los objetos es inseparable de su función y brindarle la sensación única que ofrece una guardia nocturna al timón de un velero bajo la bóveda celeste estrellada. Para lograr el efecto se apeló, naturalmente, a tecnologías que permiten aproximarse a la realidad; éste es el caso de los simuladores de movimiento, acompañados de efectos de imagen y sonido. Esto posibilita, sobre todo, que los visitantes tengan una impresión articulada y compleja, que es la que se siente al estar a bordo de un navío durante una tormenta. Presentado a título experimental en la Exposición de Génova de 1992 y previsto para la sección moderna del Museo Naval en proyecto, el simulador da lugar a una experiencia que podríamos definir como de

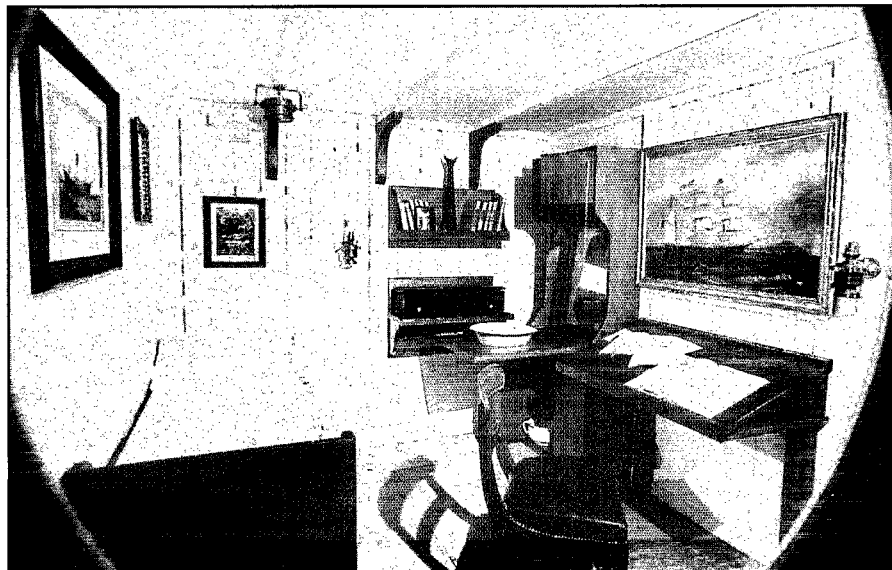


La Porta del Molo del siglo XVI antes de su restauración.

«inmersión total»: la pantalla absorbe al visitante, la banda sonora y el movimiento lo transportan a una realidad reconstruida artificialmente, pero controlada hasta el último detalle.

A veces, en cambio, la reconstrucción ambiental sirve para realzar una estructura existente. Tal es el caso de otro proyecto en curso, la *Porta del Molo* (la Puerta del Muelle), que se realiza en la capital ligur gracias a la cooperación entre el Acuario de Génova y el Museo Naval. El edificio, diseñado por el arquitecto perusino Galeazzo Alessi a mediados del siglo XVI, estaba destinado a fortificar el puerto de Génova en una época en que estaba bajo

la amenaza constante de los piratas berberiscos. La *Porta* era, a la vez, fortaleza y puesto de artillería, puesto aduanero entre el puerto y la ciudad, pulmón entre el comercio marítimo y el comercio local, así como punto de encuentro donde todas las etnias de un puerto poblado por españoles, alemanes, ingleses y franceses, judíos y musulmanes, esclavos, mercaderes y soldados, convivían en la ciudad italiana que se había convertido en el pivote del tráfico de la plata procedente de las Américas, tras su paso por España, para financiar ejércitos, administraciones civiles y transacciones comerciales en todo el mundo.



En la actualidad, la *Porta del Molo* es un imponente edificio de unos 3.000 metros cúbicos. Alejada del centro de gravedad comercial del puerto, corre el peligro de deteriorarse. De ahí que se estudie la posibilidad de su «restitución», es decir, reconstruir en su interior los sobradillos de madera de la ronda de la guarnición y, en la zona de paso, ambientar escenas de la vida cotidiana, con aduaneros y galeotes, soldados españoles y mercaderes genoveses, artillería y aparejos de los navíos, recreando de esta forma el aspecto material de la *Porta* alrededor de 1620, el momento de su apogeo.

La reconstrucción ambiental es un camino por el que ya se ha progresado mucho, especialmente en los países de cultura anglosajona, mientras que para la museografía italiana representa uno de los primeros ensayos. Por otra parte, si los conservadores de museos marítimos se limitaran a la preservación de obras y vestigios, como testimonio de una tradición antigua, renunciarían a toda posibilidad de competir con los principales museos e ingresarían en una dinámica de inevitable marginación, lo cual condicionará la disponibilidad de recursos económicos y financieros necesarios para cumplir nuestro verdadero cometido, que no es conservar objetos supervivientes de una cultura desaparecida —la del mundo marítimo y los navegantes—, sino salvaguardar y reconstituir el conjunto de las obras que representan el patrimonio marítimo, desde los muelles y las estructuras portuarias de la ciudad y las costas hasta objetos muy diversos. ■

La cabina del capitán de un velero vista a través del ojo de buey del contenedor diseñado para la exposición Capitani Coraggiosi.

El Museo Marítimo Nacional de Amberes: una colección marítima en un edificio histórico

Wim Johnson

Una cárcel del siglo XVI puede parecer un sitio nada apropiado para albergar un museo moderno pero, como muestra Wim Johnson, gracias a una planificación inteligente, lo que podría haber sido una «pesadilla» para un diseñador se transformó en una de las instituciones marítimas más destacadas del mundo. El autor es subdirector del museo.

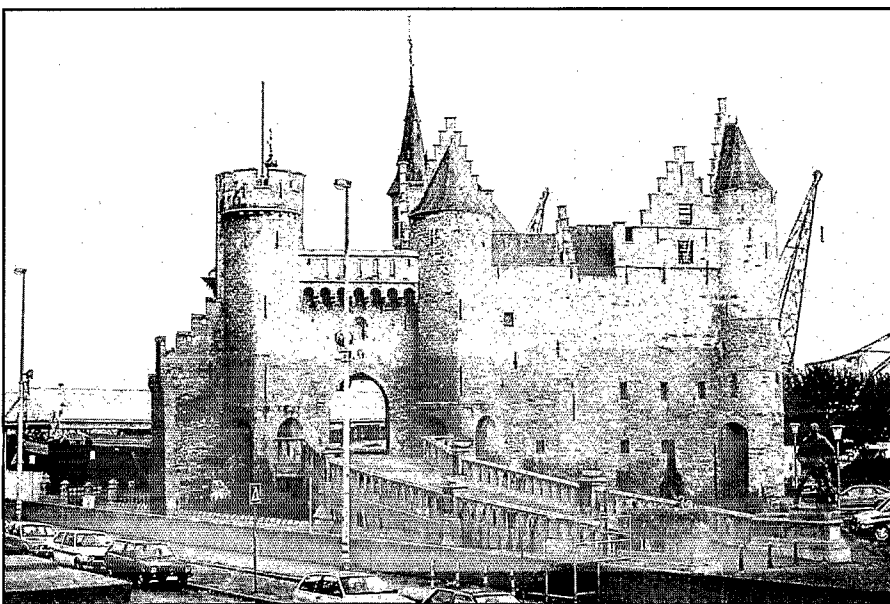
En muchos países, los museos marítimos figuran entre los recién llegados al mundo museístico. Uno o dos se fundaron en el siglo XIX, pero la mayoría son una característica de nuestra época. La primera colección marítima que abrió sus puertas al público fue la del Musée Dauphin de París y no es pura coincidencia que se inaugurara el 28 de diciembre de 1827, justo al día siguiente de la victoria de la flota francesa en la Batalla de Navarino.

En la mayoría de los países europeos llevó algún tiempo recopilar colecciones locales interesantes a nivel nacional, destinadas a mostrar todos los aspectos del patrimonio marítimo de un país en un contexto único. Al igual que en Francia, la razón primordial de la creación oficial de museos marítimos fue el deseo más o menos romántico y nacionalista de hacer gala de la gloriosa historia marítima del país. Otro aliciente provino de la sustitución gradual de los buques de vela por los de vapor, señal bastante evidente de que una importante era de la historia de la navegación llegaba a su fin. Se consideró

que los museos marítimos tenían el deber de preservar ese patrimonio para dar a conocer a las generaciones futuras los tiempos heroicos de la navegación, tiempos de hombres de acero y barcos de madera. Cuando unos decenios más tarde se sustituyó la propia navegación de vapor, la mayoría de los museos marítimos ya se habían convertido en instituciones de base científica con un interés creciente por la arqueología industrial. Las colecciones de los museos marítimos actuales nos ofrecen un panorama único formado por elementos sociales, técnicos y puramente estéticos, que es la principal razón de su amplia popularidad.

Como la mayoría de los museos, los museos marítimos se instalaron en edificios históricos ya existentes, que conferirían cierto prestigio a estas instituciones recién fundadas. El hecho de que esos edificios no hubieran sido diseñados para servir de museos no se consideró una desventaja; por el contrario, les daba más bien un aura de intemporalidad. Incluso en nuestros días éste sigue siendo un as-

© National Maritime Museum, Amberes



La vieja prisión de Steen, cerca del río Scheldt.

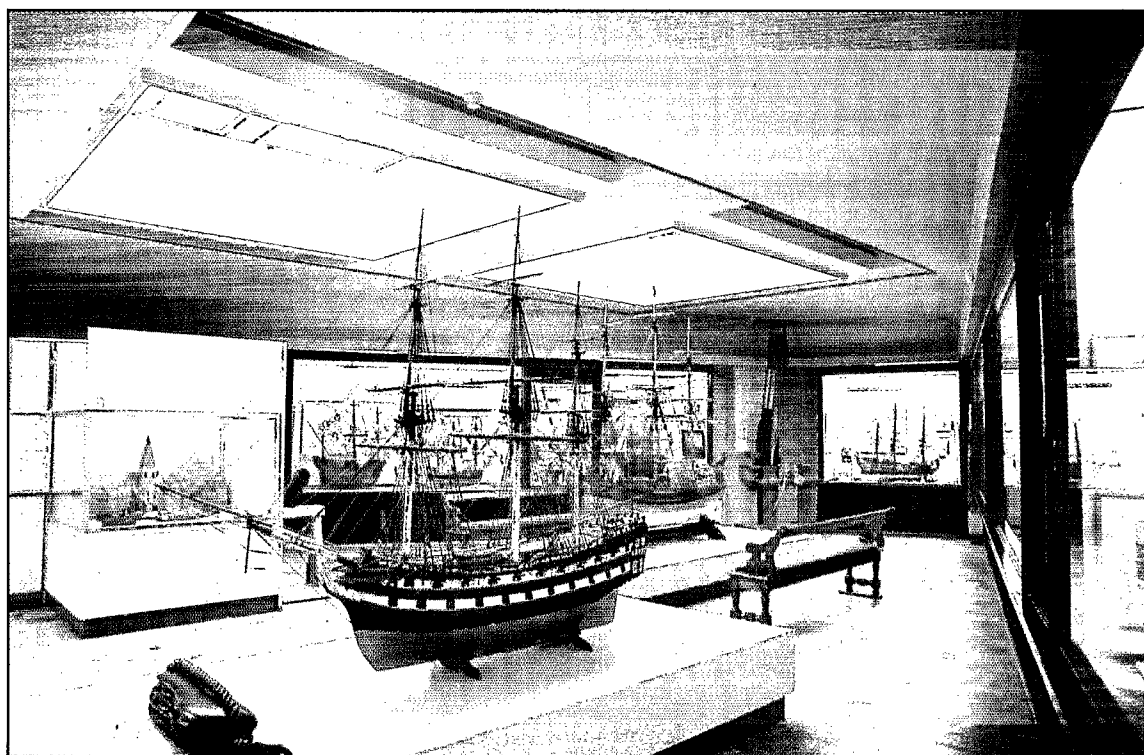
pecto muy atractivo para el visitante, quien a menudo se siente fascinado en primer lugar por el encanto del antiguo edificio, sin darse cuenta siquiera de las colecciones escondidas tras sus muros. Si uno es conservador de un museo de este tipo no puede ignorar este hecho, pero las múltiples desventajas ciertamente le quitarán el sueño alguna que otra noche.

El Museo Marítimo Nacional de Amberes es un buen ejemplo de soberbio edificio histórico: la antigua fortaleza de Steen (literalmente, edificio de piedra), construida en 1520 por orden del Emperador Carlos V para servir de cárcel municipal y situada justo en el centro histórico de la ciudad. La necesidad de nuevos muelles en el siglo XIX hizo que se destruyera la parte principal de la zona vieja de la ciudad para enderezar el cauce del río Scheldt; como consecuencia, la vieja

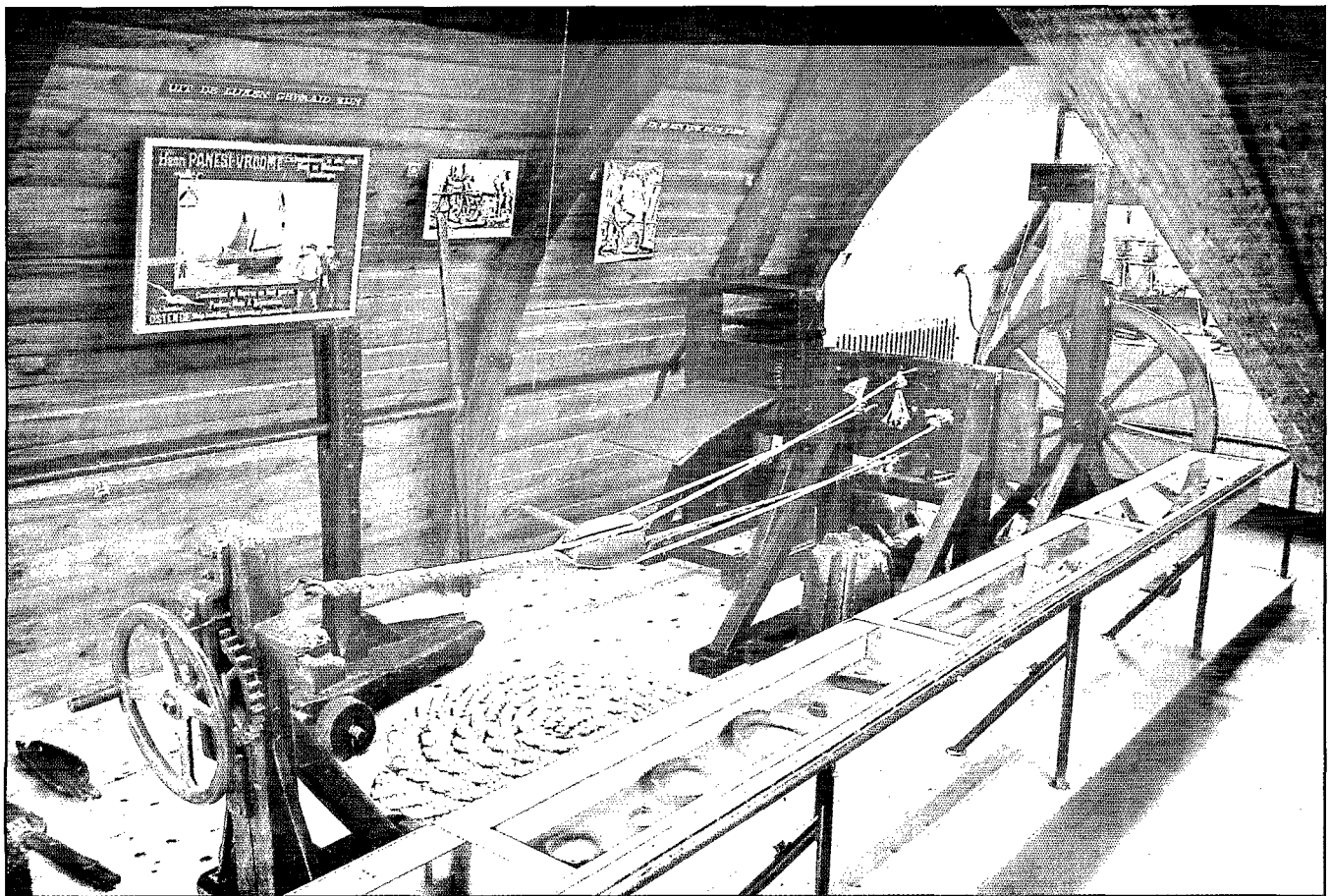
prisión quedó un poco aislada junto al río. En 1952, se decidió que tanto el sitio como su proximidad al centro de la ciudad lo convertían en un local muy conveniente para instalar un museo marítimo nacional. El imponente volumen arquitectónico de la vieja prisión, con algunos restos de las murallas del siglo XII en sus muros exteriores, actúa como un auténtico imán, atrayendo a los turistas que se pasean a lo largo del río. No cabe duda de que ésta es una importante baza turística que explica en gran parte el elevado número de visitantes.

Sin embargo, las evidentes desventajas sólo las conocen quienes trabajan dentro de dicho edificio. Una vez cruzada la puerta de entrada, situada justo debajo de una galería renacentista, uno se encuentra en un pequeño patio que, en su tiempo, debió de ser muy apropiado para el caballo

© National Maritime Museum, Amberes



Una de las salas más «modernas» del museo expone la historia de la navegación.



del centinela, pero que hoy resulta muy desproporcionado para recibir a los más de 100.000 visitantes anuales. Tras una pequeña puerta de entrada se llega al vestíbulo del museo, que es una de las antiguas celdas de la prisión, una habitación con una sola pequeña ventana. Inmediatamente después, el visitante tiene que subir al primer piso por una escalera de caracol de piedra. Tras subir innumerables escaleras y pasar por entre una serie de pequeñas habitaciones, llegará por fin a la salida, feliz de volver a ver la luz del día. Únicamente al final del recorrido, el visitante encontrará dos salas más espaciaosas, situadas en la parte «moderna» del museo, que fueron construidas a principios de los años cincuenta para ampliar el edificio original.

Aprovechar al máximo el atractivo y la variedad

Comparado con los museos marítimos construidos recientemente —como el magnífico museo de Rotterdam— o incluso con museos ubicados también en

edificios históricos pero mucho más amplios —como el Palais Chaillot de París— parece aún más inverosímil que un edificio como el Steen pudiera ser adaptado satisfactoriamente para exponer una de las principales colecciones marítimas europeas. Para lograrlo se necesitó mucha imaginación y creatividad. En primer lugar, había que trazar un itinerario coherente que uniera las distintas salas situadas en tres niveles diferentes. Con este fin, se diseñó un camino en espiral que serpentea en torno a las escaleras centrales. De esta manera, el visitante efectúa sistemáticamente tres recorridos circulares diferentes, cada uno en un nivel diferente. Cuando se llega al círculo más alto, dos escaleras en línea recta bajan por el ala moderna del edificio hacia la salida. En esta ampliación se instaló un espacioso ascensor para que los minusválidos y los ancianos tuvieran la posibilidad de llegar a los pisos superiores, así como para mejorar el traslado de objetos de grandes dimensiones desde los almacenes del museo que se encuentran en la planta baja.

La sala situada en el piso más alto del museo expone una variedad de técnicas de construcción de naves.

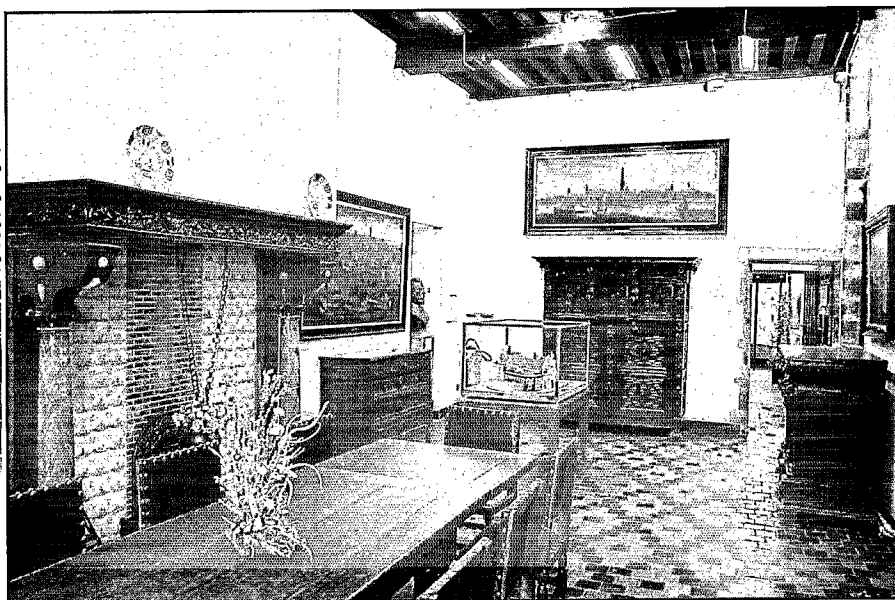
El segundo problema que había que resolver era cómo decorar las diferentes salas de exposición. Hace algunos años, la mayoría de los museos marítimos solían atiborrar el espacio de exposición con tantos modelos de gran calidad como pudieran, distribuidos sin orden ni concierto. Había poca coherencia en todo esto, pero al menos ofrecía al público una imagen atractiva —y sobre todo prestigiosa— de las colecciones existentes en el museo. Debido esencialmente a las limitaciones arquitectónicas impuestas por el edificio Steen, la opción original consistía en dividir la colección en grupos temáticos. Las salas de exposición más pequeñas, próximas a la entrada del museo, se utilizaron para ofrecer al visitante una idea general del tipo de piezas que presenta un museo marítimo, que van desde los distintos tipos de construcción de modelos hasta las imágenes artísticas de la vida en el mar. Las salas siguientes, algo más amplias, se dedicaron cada una a un aspecto específico de la historia marítima

nacional; por ejemplo, la navegación fluvial, la pesca, la navegación de vela o la construcción de barcos. Si la ocasión era propicia, los temas se vinculaban con la arquitectura existente, lo que dio como resultado algunas yuxtaposiciones interesantes. Por ejemplo, para el tema «religión y superstición entre los marineros» se utilizó la antigua capilla de los prisioneros, mientras que la exposición sobre las técnicas de construcción de barcos se montó en las salas con vigas de madera del piso de arriba, ya de por sí una magnífica obra de carpintería que sugería la atmósfera de los numerosos muelles pequeños existentes cerca del río. Llegados a este punto, las «desventajas» del edificio histórico se convirtieron súbitamente en una magnífica oportunidad para el diseñador perspicaz y no en una pesadilla viviente. De este modo, el atractivo y la diversidad del conjunto arquitectónico original se utilizaron deliberadamente como un elemento significativo en el diseño final.

© National Maritime Museum, Amberes



La sala pequeña del museo, dedicada a la historia del río Scheldt y el puerto de Amberes.



La prestigiosa sala Raadzaal, al término de la visita del museo.

Otro principio operativo fue el diseño de tipo «género» de las vitrinas individuales, que no se limitaban a mostrar un modelo de barco, sino que presentaban cada vez una combinación compleja diferente de elementos relacionados. Así, el modelo de una barcaza fluvial de madera se combinó con viejas fotografías del mismo barco en funcionamiento y diversas piezas del equipamiento utilizado a bordo. En otra vitrina se podía ver a un indio oriental junto a una estatua china del capitán, una caja de té metálica y todo un conjunto de finísimos enseres chinos. Con un poco de imaginación, cada vitrina puede contar una historia diferente, en lugar de limitarse a mostrar unas cuantas piezas magníficas del arte o la artesanía marítimas. Este enfoque didáctico aporta un valor agregado a cada objeto, lo que aumenta la plusvalía del conjunto.

Conviene mencionar que se ha prestado gran atención al trasfondo educativo de la exposición, como se pone de manifiesto, por ejemplo, en los textos explicativos que acompañan a los objetos, redactados siempre en cuatro idiomas, lo que evidentemente hace más atractiva la visita para el turista extranjero. Por todo el museo aparecen disseminados numerosos

aforismos y expresiones marítimas, testimonio de la profunda huella dejada por la lengua de los marineros en nuestro idioma común. Se preparó una visita especial para los niños, que atrae su atención sobre temas como las distintas partes de un barco, les ofrece un conocimiento básico sobre los instrumentos de navegación o les explica la relación entre el tipo de barco y la historia.

Al final de la visita hay una pequeña sala de vídeo y una exposición con las adquisiciones recientes del museo, que cambia constantemente. La última sala del museo es la llamada «Raadzaal», ricamente decorada con algunas de las magníficas pinturas que muestran el Amberes de los siglos XVI y XVII, los tiempos de mayor gloria de la ciudad. Esta sala sirve también como lugar de reunión de la Real Academia de la Marina y de la asociación «Amigos del Museo Marítimo Nacional».

Si se utiliza la metodología que acabamos de describir, cualquier edificio histórico con una «dificultad» comparable puede convertirse en un lugar adecuado para albergar un museo. Las limitaciones arquitectónicas del edificio original, en lugar de ser un obstáculo insalvable, pueden brindar la posibilidad de dar al museo un perfil sobresaliente. ■

Vientos nuevos en Lituania

Aloyzas Kazdailis

Un centro marino construido casi clandestinamente, gracias al apoyo de la comunidad local, y que constituyó sus colecciones sin costo alguno gracias a verdaderas proezas de imaginación e ingenio, así como a la habilidad burocrática, es el telón de fondo del complejo del museo marítimo, el acuario y el delfinario que se ha convertido hoy día en el Centro de Cultura Marítima «Lituania Marítima». Su director, que trabaja en el museo desde 1970, cuenta su historia. Fue él quien concibió la exposición del museo sobre la historia de la navegación y es autor de varios libros para niños sobre el patrimonio marítimo y la vida marina en el Báltico y el Caribe.

El Museo Marítimo y Acuario de Klaipeda (llamado desde 1994 el Centro de Cultura Marítima «Lituania Marítima») acaba de cumplir apenas 16 años. Aunque para un museo esta edad es todavía la niñez, su destino ha sido coincidir con algunos cambios sociales que han hecho época y con el cruce de una línea divisoria que hasta hace poco parecía más bien un abismo insalvable. En mi opinión, bien vale la pena dar a conocer su historia. Los colegas de otros museos del ex bloque socialista quizás reconozcan en ella su propio pasado reciente que, con el tiempo, nos ayudará a comprender cómo operan las fuerzas de cambio y fomentará un mejor entendimiento mutuo entre museos de distintos países.

Los visitantes occidentales me preguntan por qué un complejo museístico tan vasto como el Centro de Cultura Marítima «Lituania Marítima» (que comprende una exposición de la historia de la navegación, la pesca etnográfica y la fauna marina, junto con un acuario y un delfinario) se construyó en Klaipeda y no en uno de los puertos más grandes y más conocidos del Báltico, como Riga o Tallin. Creen que la ex URSS era un Estado monolítico, estrictamente planificado, en el que todo se hacía siguiendo órdenes de Moscú. Nosotros, los «orientales», no nos planteamos esas preguntas. Sabemos que el plan era sólo una fachada tras la cual había tanto subjetivismo que a menudo la mano derecha no sabía lo que hacía la mano izquierda. Fueron esos factores subjetivos, muy numerosos, los que nos ayudaron.

En primer lugar, en Klaipeda había una gran flota pesquera, lo que significaba que una tercera parte de su población vivía del mar. En segundo lugar, durante los años setenta terminó la afluencia de nómadas procedentes del Este y la ciudad vivió un renacimiento cultural. Además,

en el extremo septentrional de la punta Courland, una pintoresca península estrecha y arenosa que separa el Báltico de la laguna Courland, de agua dulce, había una fortaleza decimonónica abandonada y casi en ruinas, erigida para defender la entrada marítima al puerto de Klaipeda. Por último, lo más importante era que en Klaipeda había gente, encabezada por el alcalde, que sabía ver más allá de los problemas inextricables del «socialismo desarrollado», como la vivienda y la alimentación, y consideraba que había que dar a la cultura renaciente de la ciudad portuaria un sesgo marítimo. También comprendió que la fortaleza, que ahora conocen todos los lituanos como la fortaleza de Kopgalis (que en lituano significa «fin de las dunas»), rodeada de agua por tres lados, era un emplazamiento excelente para un acuario y un museo marítimo.

La restauración de la fortaleza de Kopgalis y la instalación de una exposición en su interior duraron de 1973 a 1979. Las obras fueron financiadas por la ciudad y las organizaciones pesqueras locales, que habían logrado prosperar a espaldas de sus jefes del Ministerio de Pesca de la URSS. Las empresas de la ciudad contribuyeron suministrando bienes y materiales, mientras que los habitantes e incluso los concejales echaron una mano cuando hubo que trabajar con picos y palas.

Las autoridades lituanas hicieron la vista gorda ante lo que hacían los habitantes de Klaipeda. Oficialmente, «no estaban al tanto de nada», y en sus informes a Moscú no hacían ninguna mención de la construcción de un museo marítimo y un acuario. A los futuros conservadores del museo se nos dio la consigna estricta de evitar a los periodistas para impedir que este «secreto», que en Klaipeda conocía todo el mundo, fuera divulgado por la prensa. Si hubiese ocurrido, habrían tenido que intervenir las numerosas



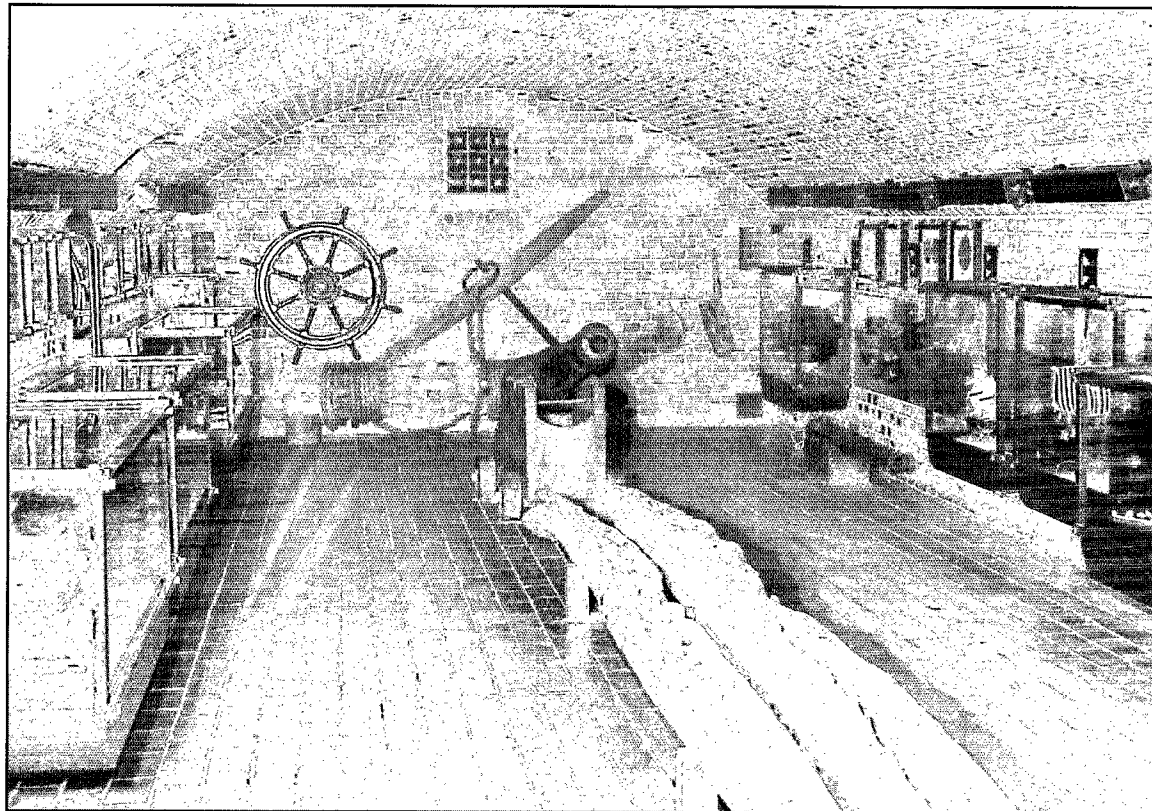
organizaciones (financieras, «populares», partidarias, etc.) responsables de ejercer el control, que en aquel entonces tenían órdenes de cortar esas libertades de raíz. Afortunadamente, el «secreto» nunca se filtró y dos semanas antes de la inauguración de la muestra, cuando un alto funcionario de Moscú —la segunda o tercera persona más importante de la URSS— visitó el museo y aprobó nuestro trabajo, se pudo romper el silencio que envolvía el proyecto. Así se vivía en aquel entonces. Debo decir que éramos unos conspiradores bastante buenos. De hecho, fue tan ingeniosa la manera en que se disimuló la financiación de las obras que ni siquiera nosotros podemos decir cuánto costó nuestro museo. Como se dice familiarmente, seguiremos en ayunas.

Retrospectivamente, podemos afirmar con lucidez que quienes hicimos el museo supimos aprovechar plenamente las posibilidades que ofrecía una economía socialista. A partir de 1975, cada año partían colegas en barcos pesqueros y car-

gueros hacia el Atlántico, el Caribe y el Golfo de México para recoger especímenes de la fauna marina. Acompañamos incluso a la flota de investigación oceanográfica de la URSS. Gracias a los buques de investigación equipados con aparatos de exploración submarina, nuestros biólogos pudieron recoger valiosas colecciones de mejillones, corales, crustáceos y otros animales del Mar del Japón, el Mar de la China Meridional y el Océano Pacífico. Estas colecciones cuentan ahora con más de 20.000 piezas y los mejillones representan por sí solos 15.000 especímenes raros y valiosos. ¡Y todo ello gratuitamente! A raíz de los acontecimientos de 1990, sentimos de inmediato la pérdida de esos medios. Fue sólo en 1993, y por pura suerte, cuando pudimos establecer contacto con la Universidad de Numea en Nueva Caledonia y enviar, en dos ocasiones, a uno de nuestros expertos a ese paraíso de los conchólogos, aunque, por supuesto, ya no gratuitamente.

Vista aérea del Centro de Cultura Marítima «Lituania Marítima». El museo marítimo y el acuario están situados en la fortaleza restaurada; el edificio del delfinario está ubicado a la derecha.

© Foto: cortesía del autor



La exposición sobre la historia de la navegación lituana en el polvorín de la fortaleza. El museo es famoso también por su colección de anclas antiguas que se exponen al aire libre.

Utilizamos los mismos medios para obtener piezas vivas: esturiones del delta del Volga, leones marinos de Steller (*Eumetopias jubatus*) y morsas (*Odobenus rosmarus*) de las costas del Mar de Chukotsk, así como focas grises (*Halichoerus grypus*) del Golfo de Finlandia. Pero ahora que estamos planeando renovar nuestra exposición de esturiones para el verano de 1996 nos tenemos que preguntar si podemos permitirnos la adquisición de esos valiosos peces.

Establecer nuevas normas

Cada museo quiere ser diferente de los demás. La atracción principal del Centro de Cultura Marítima «Lituania Marítima» son los grandes mamíferos marinos. Sin embargo, existe siempre el riesgo de obtener un resultado contrario al esperado. Ojalá el visitante no encuentre sucia o maloliente el agua de los estanques, pues no volvería a aparecer nunca más. Ahora bien, la tecnología utilizada para limpiar el agua de los estanques está lejos de ser, desafortunadamente, irreprochable, ya que es una herencia de la época en que nuestros recursos tecnológicos eran muy

modestos. Los propios trabajadores del acuario tuvieron incluso que improvisar aparatos tan complicados como filtros biológicos y despumadores de proteínas. Hablando metafóricamente, los biólogos estaban construyendo bicicletas de madera. Siempre han hecho todo lo posible por mantener limpia el agua de los estanques y sanos a los animales.

Nuestra principal tarea es renovar el equipo del acuario y ajustar a las normas internacionales las condiciones de mantenimiento de los animales. La anécdota siguiente ilustra de modo elocuente, a mi juicio, nuestra determinación al respecto. Los planos del delfinario, trazados en 1986, estipulaban una profundidad de cuatro metros para el estanque de espectáculos, de conformidad con las normas internacionales en vigor en aquel momento. En 1990, cuando ya se había construido el estanque, nuestros colegas del delfinario de Duisburg (Alemania) nos informaron súbitamente de que los organismos de protección ambiental de la Unión Europea habían decidido que la profundidad obligatoria de los estanques para delfines debía aumentar a cinco metros. La tradición soviética nos ofrecía

una salida fácil: no preocuparnos de lo que hacían los países occidentales. En vez de ello, decidimos romper la base de hormigón de 50 cm de espesor y darle al estanque un metro más de profundidad. Esta decisión significó asumir una pérdida financiera y un año entero de retraso en la inauguración del delfinario, pero era el menor de dos males.

Los periodistas me siguen preguntando cómo habíamos logrado nosotros, humildes trabajadores de museo, en una época tan difícil como los primeros años del decenio de 1990, cuando la mayoría de los proyectos de construcción en Lituania estaban interrumpidos, proseguir y terminar la construcción del delfinario. Confieso francamente que prefiero no pensar en ello. Aunque nuestros esfuerzos podrían difícilmente calificarse de heroicos, fuimos ciertamente muy astutos. En aquella época, Lituania andaba dando tumbos en el gran cementerio de la economía socialista; pero la causa de nuestros peores problemas económicos era la abrupta disminución del interés general por la cultura. Las personas mayores se lanzaban a la política y los jóvenes al comercio. Aun durante la época soviética los trabajadores de la cultura no se engañaban pensando que su labor respondía a una necesidad social vital. Se daban cuenta de que la cultura tenía por función servir de fachada atractiva para el acuartelamiento socialista y que muchas medidas culturales se adoptaban por órdenes «superiores». Con todo, era penoso presenciar el triunfo del espíritu mercantil en medio del renacimiento de nuestra cultura nacional. Lo único con lo que contábamos entonces era la buena reputación del Museo Marítimo y el Acuario. No en vano, en la época soviética, cuando la expresión de los sentimientos nacionales se tachaba de inmediato de «nacionalismo» y se perseguía a cada mo-

mento, los dos principales logros de que los lituanos podían jactarse ante los visitantes eran el equipo de baloncesto de Zalgiris y nuestro museo.

El delfinario se construyó gracias a una oleada de patriotismo en medio de la confusión legal creada por la transición de una economía planificada hacia una economía de mercado. Al igual que el Museo Marítimo y el Acuario, fue financiado por las principales empresas de la ciudad, que echaron mano de las reservas de materias primas de la época soviética. En la actualidad, ninguna empresa se atrevería a asumir semejante carga.

En otoño e invierno, cuando la afluencia de visitantes, y por ende nuestros ingresos, disminuye considerablemente, mientras que los gastos de funcionamiento del gran complejo aumentan de manera aún más considerable, nos asaltan las dudas: ¿puede nuestro país permitirse realmente el Centro de Cultura Marítima «Lituania Marítima»? En situaciones parecidas, nuestros abuelos solían decir: «La gorra es demasiado buena para Jurgis (Jorge)». El «Jorge» del dicho era un tonto de pueblo cuya magnífica gorra contrastaba con su personaje.

Combinar el estudio científico, el objetivo ecológico y la atracción del público

Sin embargo, no tiremos la hermosa gorra de Jorge, ya que hay indicios de que la situación podría estar mejorando. Así, por ejemplo, la inauguración del delfinario en abril de 1994 significó una recuperación parcial del número de visitantes que, durante el difícil período de cambios políticos y sociales, había disminuido de 600.000 en 1989 a 117.000 en 1993. Lo que atrae a los visitantes es el entretenido y educativo programa de los delfines y leones marinos que mejoramos año tras

año, sin escatimar esfuerzos ni gastos. Al mismo tiempo, es reconfortante observar un nuevo interés por la cultura. La afluencia de turistas occidentales, aunque todavía modesta, es otra fuente de satisfacción. Las personas que nos han visitado se han ido muy complacidas. Nosotros mismos tenemos justificadas razones para creer que nuestra exposición marítima es más versátil que cualquiera de las que pueden ofrecer nuestros vecinos del Báltico y, además, combina con particular acierto el estudio científico, el objetivo ecológico y la atracción del público. Un buen ejemplo de ello es la breve descripción que presentamos a continuación de la manera como criamos a los pingüinos y las focas grises.

Los pingüinos saltadores (*Eudyptes crestatus*) hicieron su aparición en la fortaleza de Koppalis antes de que se inaugurara la muestra, a principios de 1978. Inicialmente, la tarea principal de nuestros biólogos era aclimatar a esas aves exóticas del hemisferio sur, proceso que sufrió algunos contratiempos. Matilda, una hembra joven, se rompió una pata tratando de escapar del asedio de un inoportuno admirador. Fue operada por el mejor cirujano de la ciudad, volvió a andar y se convirtió en el animal favorito de los visitantes. Nuestros pingüinos saltadores vivieron hasta una edad avanzada, pero todos los esfuerzos de nuestros biólogos para que se reprodujeran fueron vanos. Finalmente lograron que los pingüinos de Magallanes (*Spheniscus Magellanicus*) procrearan. El nacimiento de cada pequeño pingüino era motivo de alegría no sólo para sus cuidadores, sino para todos los niños lituanos. Éstos se enteraban del feliz acontecimiento por la prensa, la televisión y la radio, y atiborraban el buzón del museo con cartas en que proponían nombres para los recién nacidos. En mayo, con motivo del Día Interna-

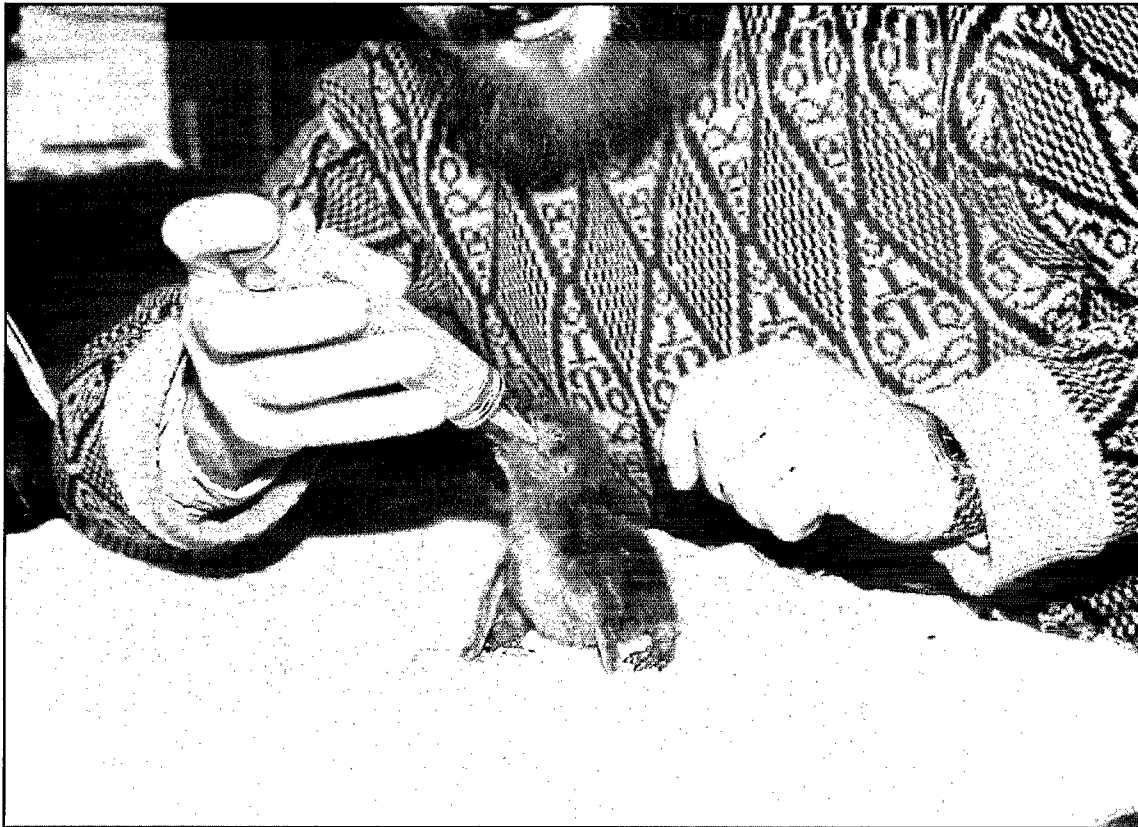
cional del Museo, cuando la fortaleza de Koppalis abre sus puertas y la entrada es gratuita, se celebran vistosos festejos en honor de los pequeños pingüinos y se entregan recompensas a sus jóvenes «padrinos».

Por lo general, ese día los héroes son la camada del año de las focas. Las focas grises llevan viviendo y reproduciéndose en el canal que rodea a la fortaleza de Koppalis desde 1980, gracias también a muchos esfuerzos. Ahora, cada primavera la manada aumenta de tamaño y ya no podemos alimentar a una familia tan voraz. Por lo tanto, un par de nuestras crías están viviendo en el zoológico de Chomutov (República Checa) y se ha soltado en el mar a otros animales de dos años para reforzar el menguado número de los que viven en su medio natural. El regreso de las focas a su elemento natural constituye la segunda parte de los festejos.

El programa del delfinario es también algo más que un mero entretenimiento. Los visitantes se enteran de las sorprendentes capacidades de los delfines y de los problemas que plantea la preservación de su hábitat. Los niños aprenden que los delfines son criaturas inteligentes y mansas, y que un ser humano puede incluso ganarse la confianza de un predador como el león marino de Steller. Además, para un niño es muy emocionante ser fotografiado con uno de esos animales.

Entre los bastidores del delfinario continúa la discreta y minuciosa labor de mantener en vida a los delfines, que va desde el control riguroso del estado del agua de los estanques y la estricta observancia de las normas sanitarias, las medidas profilácticas y la alimentación, hasta la utilización de la ecografía para detectar a los embriones en la matriz de las hembras preñadas.

Hoy en día, los vientos nuevos nos están obligando a emprender una activi-



© Foto: cortesía del autor

dad de índole comercial que podría considerarse «impropia» de un museo, pero sin la cual no podríamos sobrevivir. En la época soviética, la cultura y el comercio no se mezclaban. Los trabajadores de la cultura acusaban al comercio de todos los pecados mortales y las empresas comerciales ignoraban los teatros y museos, so pretexto de que no eran rentables y, por tanto, no valía la pena ocuparse de ellos. Lo mismo ocurría con nuestro Museo Marítimo y nuestro Acuario. Por consiguiente, durante más de diez años sólo tuvimos una cafetería de trece plazas. Durante el verano, cada día acudían entre cuatro y cinco mil visitantes que se veían obligados a formar largas colas para conseguir un refresco. En el delfinario, que puede recibir a unos mil espectadores, tampoco había una cafetería. Es cierto que se hicieron planes para levantar un edificio especial en el que se instalaría una, pero nunca pasaron de ser un mero proyecto. Por fortuna, el vestíbulo del delfinario era suficientemente espacioso para dar cabida a un bar. Antes, a los turistas occidentales les sorprendía no encontrar folletos, tarjetas postales ni re-

cuerdos en los museos soviéticos; ahora hemos abandonado esa deplorable tradición y ofrecemos a los visitantes publicaciones en cuatro idiomas.

Actualmente, todas las conversaciones en Lituania acaban tocando el tema del dinero. Esto no es sorprendente, ya que la gente se pregunta qué le deparará el mañana. En este sentido, mi artículo no puede ser una excepción, pues esta narración de cómo ha cambiado la vida del Centro de Cultura Marítima «Lituania Marítima» sería incompleta sin una referencia a la cuestión de la financiación. En la actualidad no recibimos ninguna ayuda del Estado. Como antes, bajo el régimen soviético, las autoridades de Klaipėda se han hecho cargo del Centro, pero el ayuntamiento carece de fondos de manera crónica. Según los criterios occidentales, la entrada es barata: los adultos pagan 0,75 dólares estadounidenses por visitar el acuario y 2,50 dólares por visitar el delfinario, pero es que seguimos viviendo en otro mundo y no podemos aumentar los precios.

Queda, por supuesto, la fórmula mágica del patrocinio. Por desgracia, última-

Alimentar a un pequeño pingüino de incubadora requiere gran cuidado y mucha paciencia.



Vivienda tradicional de un pescador lituano. En primavera se suelen celebrar en ella conciertos de música folclórica.

mente sus poderes mágicos se han debilitado. Hemos tratado de reanimarlos demostrando a diestra y siniestra que nuestra exposición es la cara marítima de Lituania. Para que no quedara ninguna duda al respecto, antes de inaugurar el delfinario dimos al Museo Marítimo y al Acuario el nuevo nombre de Centro de Cultura Marítima «Lituania Marítima». El gobierno nos concedió el estatuto de institución de interés público y las organizaciones marítimas de Lituania se convirtieron en los patrocinadores oficiales. Al parecer, nuestro cálculo fue acertado.

Los nuevos vientos —que nos trajeron el mercado libre— nos han enseñado a prestar más atención a la publicidad y a satisfacer a los turistas acomodados deseosos de entretenerse. Por consiguiente, en las noches de verano les ofrecemos un programa especial. No obstante, considero que nuestra mejor operación comercial es la que inventaron nuestros cuidadores

de mamíferos marinos: durante el verano, en el puente que hay sobre el canal en que viven las focas grises y en torno a los estanques del patio de la fortaleza, los hijos de nuestros empleados se colocan en sus puestos con cubetas llenas de peces. Los visitantes no pueden negar a su propia prole el placer, que sólo cuesta unos cuantos centavos, de reunirse con los otros niños y arrojar un pez a una bonita foca o a un rugiente león marino. Éste es el mejor negocio que conozco: las tres partes interesadas se van satisfechas y, además, los niños aprenden provechosas lecciones de carácter moral y ecológico. ■

Nota. Museum Internacional tiene el placer de anunciar el nacimiento de dos pingüinos en el centro Lituania Marítima, el 15 y el 21 de febrero de 1996. (De acuerdo con la tradición del museo, los niños lituanos están sometiendo sugerencias de nombres y la decisión final se efectuará el día nacional del museo.) Tres focas recién nacidas se unieron a ellos el 3, el 4 y el 5 de marzo — Ed.

La UNESCO y la protección del patrimonio cultural subacuático

Étienne Clément y Lyndel V. Prott

En la actualidad no existe ningún instrumento legal internacional de aplicación general que regule la protección del patrimonio cultural subacuático, una parte del patrimonio común de la humanidad cada vez más amenazado. Lyndel V. Prott, director de la Sección de Normas Internacionales de la División de Patrimonio Cultural de la UNESCO, y Étienne Clément, especialista de programa de dicha división, tienen una larga experiencia con las espinosas cuestiones que plantean la falta de reglas claras para los equipos de rescate, arqueólogos y todas las personas que desean explotar el patrimonio submarino. Describen en este artículo la urgencia de la situación y los pasos que se han dado para resolver este problema.

Desde hace muchos años, los arqueólogos han manifestado su gran preocupación por la pérdida de información científica que resulta de la excavación no profesional del patrimonio cultural subacuático y la destrucción de objetos cuyo valor comercial es considerado sin interés por parte de equipos constituidos por personas no calificadas, la mayoría de las veces provenientes del medio de los rescata-dores. Daños y destrucción en gran escala son igualmente ocasionados por buzos aficionados y turistas que a menudo consideran los pecios como simples recuerdos y alteran los sitios antes de que hayan sido registrados científicamente.

Los pecios submarinos se han vuelto accesibles recientemente gracias a la generalización de técnicas de buceo con escafandra autónoma y ello ha dado lugar a un intenso saqueo. Ya en 1974, un estudio realizado por las autoridades turcas puso de manifiesto que no había en las aguas de ese país ningún pecio conocido de la época clásica que no lo hubiera sufrido. En otros países, los buzos habían utilizado explosivos para desguazar los restos de los barcos naufragados y poder llegar fácilmente a los lingotes de oro y de plata. Incluso en otros casos se hicieron perforaciones en la zona de naufragio con torbellinos de aire, sin preocuparse por realizar estudios ni mapas adecuados, destruyendo así información que podría haber sido recuperada gracias a excavaciones científicas y también muchos objetos, como cuadernas de barcos antiguos, de gran importancia para los registros arqueológicos. Muchas veces el deseo de evitar daños graves de este tipo ha inducido a un Estado nacional a ampliar su jurisdicción más allá del mar territorial.

Además, gran parte del patrimonio cultural subacuático aún inexplorado se encuentra en la plataforma continental o en los fondos marinos profundos y se sus-

trae por ello al control nacional, como lo ilustra la polémica recuperación de objetos de los restos del *Titanic* en 1985. Los pecios que se encuentran en los fondos marinos profundos son especialmente importantes, ya que por distintas razones de orden químico y biológico, en particular la práctica ausencia de oxígeno, es probable que muchos estén excepcionalmente bien conservados, aunque los barcos de hierro pueden estar más deteriorados.

Un seminario regional de la UNESCO sobre la Protección del patrimonio cultural mueble, celebrado en Brisbane (Australia) en 1986, formuló una Declaración de Principios relativa al Patrimonio Cultural Subacuático, cuya conclusión señalaba que «de no tomarse inmediatamente medidas positivas era de prever que los recientes logros de los buscadores de tesoros en todo el mundo y en particular en el Asia sudoriental, acarrearían graves pérdidas a un patrimonio esencial e importante».

¿Qué se debe proteger?

La mayor parte del patrimonio cultural subacuático está constituido por pecios de valor histórico. Muchos tienen gran importancia porque aportan información que no se tiene o ha desaparecido de tierra firme. Por ejemplo, un estudio científico detallado de esos pecios de naufragios permite deducir mucha información sobre la construcción de barcos antiguos, la vida a bordo y las rutas comerciales. El estudio de la madera con que se construyeron los barcos proporciona también información sobre el origen de éstos. Un pecio es una cápsula del tiempo: se puede atribuir a todos los objetos una fecha que no será posterior a la del naufragio y que a menudo puede precisarse mediante el examen de las monedas

encontradas a bordo. Por consiguiente, este tipo de excavaciones puede complementar y corregir las fechas obtenidas en excavaciones terrestres. Asimismo, pueden facilitar información estadística con la que raras veces cuentan los historiadores de la Edad Media y la época clásica.

También son importantes los objetos aislados relacionados con los naufragios. El descubrimiento de un ancla de piedra utilizada por las embarcaciones del período anterior a la Edad del Hierro facilita información sobre las rutas comerciales que seguían los pueblos prehistóricos. Algunos objetos pueden no ser atribuidos al principio a un naufragio cuya historia se conoce, pues un barco que se hunde suele ir perdiendo progresivamente velocidad entre la superficie y el fondo del mar, dejando una larga estela de depósitos a medida que los objetos se van desprendiendo durante ese recorrido.

Hasta la invención y la popularización de la escafandra autónoma durante los años inmediatamente posteriores a la Segunda Guerra Mundial, el patrimonio cultural subacuático estaba relativamente seguro. Aunque los primeros intentos de rescate, especialmente en aguas profundas, rara vez dieron frutos, se descubrieron algunos pecios de la época clásica en el Mediterráneo y buzos que buscaban esponjas sacaron a veces objetos de aguas de poco fondo.

Hoy día no existe literalmente ningún objeto que no pueda localizarse y explorarse en el fondo del mar. Un equipo sumamente perfeccionado puede determinar cualquier anomalía en el fondo del mar y las técnicas modernas permiten remontar los objetos. Esta tecnología, que empezó a utilizarse para la exploración de los recursos naturales, es la que actualmente utilizan los equipos de rescate. El costo de esta tecnología está disminuyendo rápidamente y puede ser utilizada por

los «buscadores de tesoros» que sólo se interesan por los objetos que tienen valor comercial, sin recurrir a una metodología adecuada de excavación arqueológica. Una excavación reciente con fines comerciales fue la del barco *Central America*, que se encontraba a 250 km de la costa del Estado de Carolina del Sur (Estados Unidos), a una profundidad de 2.500 metros.

La búsqueda de normas

La UNESCO se preocupa de esta cuestión desde hace mucho tiempo y su Recomendación de 1956, que definió los Principios Internacionales que deberán aplicarse a las Excavaciones Arqueológicas, se aplica a los sitios subacuáticos. Además, la Organización ha publicado un manual técnico sobre la arqueología subacuática (1981). En 1978, el Consejo de Europa comenzó a trabajar en un proyecto de convención concerniente a la protección del patrimonio cultural subacuático de los Estados europeos, que llegó a una etapa avanzada, pero que no fue aprobada por el Consejo de Ministros. La cuestión se planteó nuevamente con ocasión de las negociaciones relativas a la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar (UNCLOS), aprobada en 1982, y las negociaciones condujeron a la inclusión de dos artículos (149 y 303) que se refieren al patrimonio cultural subacuático. Sin embargo, los expertos en asuntos culturales juzgan que estos textos son insuficientes e incompletos: son ineficaces para asegurar la protección del patrimonio cultural subacuático más allá de la zona contigua, no resuelven el conflicto entre los reclamos de los propietarios identificables, los reclamos de los rescatadores y los intereses del patrimonio cultural, y no dan ninguna orientación sobre cómo se debería tratar

el patrimonio cultural subacuático. También son lo suficientemente ambiguos como para dar lugar a interpretaciones alternativas.

El Comité del Patrimonio Cultural de la Asociación de Derecho Internacional (ILA, una organización no gubernamental con la que la UNESCO mantiene relaciones de información y consulta) estudió la protección legal del patrimonio cultural subacuático de 1990 a 1994 y elaboró un proyecto de convención que fue aprobado en su sexagésima quinta conferencia (Buenos Aires, 1994). La Secretaría de la ILA lo transmitió a la UNESCO para que le diera curso, pues consideraba que éste era el organismo adecuado para actuar en este asunto. La UNESCO ha examinado el proyecto y considera que es una base útil para elaborar un nuevo instrumento internacional.

Para preparar el estudio de viabilidad que fue solicitado por el Consejo Ejecutivo de la UNESCO sobre esta cuestión, el Secretariado de la Organización examinó todos los dispositivos legales existentes en el plano internacional, especialmente los artículos de la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar que hacen referencia al patrimonio cultural subacuático, así como el proyecto de convención preparado por la Asociación de Derecho Internacional. En sus conclusiones del estudio de viabilidad, el Director General propuso inscribir esta cuestión en el orden del día de la vigésima octava reunión de la Conferencia General de la UNESCO de octubre de 1995 y recomendar a la Conferencia General la preparación de un proyecto de convención.

Los debates de la Conferencia General pusieron en evidencia que se debían resolver algunas cuestiones importantes si se quería lograr el establecimiento de una reglamentación internacional. Éstas in-

cluyen el acuerdo sobre las normas referentes a las excavaciones del patrimonio cultural subacuático, el lugar del derecho en materia de rescate y, sobre todo, la cuestión de la jurisdicción, que inicialmente debería haber sido abordada por expertos idóneos antes de que se considerase en el plano de los Estados. La Conferencia General aprobó por unanimidad una resolución en la que se invita al Director General, esencialmente, a:

proseguir las discusiones con la Organización de las Naciones Unidas en lo referente a la Convención de 1982 sobre el Derecho del Mar, así como con la Organización Marítima Internacional (OMI);

organizar, en consulta con las Naciones Unidas y la OMI, una reunión de expertos en materia de arqueología, rescate y regímenes jurisdiccionales; comunicar las opiniones de los expertos a todos los Estados miembros y Estados observadores de la UNESCO, invitándolos a presentar sus comentarios al respecto;

volver a informar sobre este asunto a la Conferencia General en su vigésima novena reunión (1997), a fin de permitirle, en dicha reunión, determinar si es deseable que el problema se trate en un plano internacional, y cuál sería el método que habría que aplicar con este fin.

La UNESCO organizará una reunión de expertos en mayo de 1996 para examinar los artículos pertinentes de la Convención de las Naciones Unidas sobre el Derecho del Mar, el estudio de viabilidad de la UNESCO, las observaciones formuladas por los Estados y la Organización de las Naciones Unidas, así como los trabajos efectuados ya en otros foros, tales como el proyecto de convención de la Asociación de Derecho Internacional y el informe de la primera y segunda confe-

rencias del Museo Marítimo Nacional, celebradas en el Reino Unido en 1995 y 1996. Es posible que se organicen reuniones similares a la conferencia del Museo Marítimo Nacional en otras partes del mundo, como en la región de Asia y el Pacífico.

La reunión del grupo de expertos tendrá por mandato determinar los puntos sobre los cuales existe consenso y aquellos que requieren negociaciones entre los Estados. Posteriormente, los Estados examinarán y comentarán este informe, y presentarán sus observaciones a la Conferencia General de la UNESCO en octubre de 1997, que estará entonces en condiciones de decidir sobre la necesidad de una reglamentación y, si éste fuera el caso, de determinar si el instrumento que hay que aprobar debe ser una convención internacional (que debe ser aprobada por una mayoría de dos tercios de la Conferencia General y está sujeta a ratificación, aceptación o adhesión de los Estados) o una recomendación (normas adoptadas por una mayoría simple de la Conferencia General y que no están sujetas a ratificación, pero que los Estados miembros están invitados a aplicar). En una reunión subsiguiente (es decir, 1999), la Conferencia General podría estar entonces en condiciones de tomar una decisión sobre un proyecto de texto que habría sido comunicado previamente a los gobiernos nacionales. ■

Nota. Este artículo fue escrito en marzo de 1996. *Museum Internacional* dará a conocer las conclusiones de la reunión de expertos — Ed.

Planificación y preparación para enfrentarse a catástrofes: algunos conceptos básicos

Graeme Gardiner

Previsión y trabajo en equipo son tal vez los elementos más importantes para afrontar los daños una vez que se produce una catástrofe, nos dice Graeme Gardiner, formado en la conservación del papel en Londres, donde dirige ahora su propio estudio. Además de su trabajo de conservación, se especializa en el diseño y la ejecución de programas de preservación de colecciones privadas y públicas. En 1989 creó el European Art Conservation Trust, que actualmente participa en diversos proyectos de conservación en Europa.

No es mi intención escribir una guía definitiva para museos y bibliotecas sobre la planificación del enfrentamiento de catástrofes. En primer lugar, porque considero que no tengo la experiencia relevante para hacerlo y, en segundo término, porque requeriría mucho más espacio del que dispongo aquí. Ya hay numerosos libros y artículos disponibles sobre el tema, que de manera más que adecuada detallan planes concisos para afrontar las catástrofes. Tal vez su única desventaja es que hayan sido escritos, en su conjunto, por especialistas de instituciones europeas y estadounidenses para un tipo similar de audiencia. Asumen frecuentemente una dotación de personal y un capital de apoyo que está fuera del alcance de los museos y bibliotecas pequeños, de la misma manera que —por necesidad— hablan en términos de lo ideal, en vez de lo que es posible. Por consiguiente, muchas de las instituciones pequeñas y pobres saben lo que deberían hacer, pero no pueden esperar satisfacer o alcanzar los requisitos descritos. Conservadores, bibliotecarios y archiveros a menudo tienen clara conciencia de las limitaciones de su preparación para afrontar las catástrofes, pero convencer a los responsables de la toma de decisiones que es necesario ir más allá del nivel de la urgencia en términos de gestión para brindar una adecuada provisión de recursos es una tarea mucho más difícil. Cuando los presupuestos son muy ajustados, es difícil justificar el tiempo, el espacio y los gastos suplementarios para algo que bien podría no ocurrir jamás. Según mi experiencia, disponer de un plan para afrontar una catástrofe es como tener un seguro de salud privado: uno se convence generalmente de su necesidad después de los hechos.

Un ejemplo. Entre 1983 y 1985 se controló la preparación de museos, bibliotecas y archivos para afrontar catás-

trofes. Los resultados causaron mucha preocupación, pues menos del 10% de las instituciones inspeccionadas disponían de planes para controlar catástrofes y un porcentaje incluso inferior tenía planes en preparación. Pocos miembros del personal habían sido formados en los procedimientos apropiados para controlar incendios; en muchos casos, los funcionarios locales encargados de afrontar los incendios no habían sido informados sobre las necesidades especiales de los edificios; la mitad de las instituciones inspeccionadas no tenía acceso al equipo de emergencia.

Parte del problema es la confusión sobre lo que es una catástrofe. Es evidente dónde se detiene una catástrofe; pero, ¿dónde comienza? Hilda Bohem, del University of California Library System, escribió: «Una catástrofe es lo que sucede si no se está preparado para afrontarla». Esto es muy claro y difícil de contradecir. L. J. Fennelly trató de dar una definición más extensa: «Una emergencia que ocurre con poca o ninguna alarma, y que causa más destrucción o disfunción de las operaciones que los museos pueden corregir mediante la aplicación de sus propios recursos».¹ Ambas afirman que una «catástrofe» es un acontecimiento que requiere la ayuda de instancias externas —por ejemplo, el departamento local de bomberos— y que todo aquello que es contenido y controlado con recursos internos no es una catástrofe.

La misma palabra «catástrofe» sugiere algo desastroso, pero según nuestras definiciones, el término está en relación con la cantidad de preparación. Tomemos, por ejemplo, un pequeño incendio en un almacén de estantes. Si el museo dispone de un plan adecuado para afrontar catástrofes, el fuego es rápidamente extinguido por el personal entrenado, utilizando el equipo adecuado. Aunque se hubieran perdido algunos objetos, esto se reduce a

un mínimo y así la situación no se puede clasificar como una catástrofe; después de todo, podría haber sido mucho peor. Con un adecuado plan para afrontar catástrofes, cualquier objeto dañado se puede salvar si se efectúan rápidamente las operaciones de conservación necesarias. Dicho de manera más simple: un buen plan para afrontar catástrofes debe hacer dos cosas. En primer lugar, proteger las colecciones contra la amenaza de catástrofe y, en segundo, ofrecer el equipamiento de apoyo adecuado en caso de que se produzca una catástrofe. La experiencia nos enseña que, en la mayoría de los casos, los objetos dañados sobrepasan en número a los que han sido destruidos, por los que ya no podemos hacer nada. Por consiguiente, nuestra primera preocupación deben ser las colecciones que han sido dañadas. Si se pueden estabilizar, entonces el equipo encargado de afrontar una catástrofe habrá cumplido su trabajo. Sin este apoyo esencial una vez que el fuego se ha extinguido, una situación que había sido tan rápidamente controlada podría haberse perdido nuevamente.

En una institución donde no se hubiera previsto nada para hacer frente a tal incendio, la situación podría haber sido, evidentemente, mucho peor. El fuego podría haberse propagado, siendo no sólo cada vez más destructivo, sino requiriendo un mayor esfuerzo para extinguirlo y, por consiguiente, siendo más amenazante aún para las colecciones. Para agravar aún más las cosas, el cuidado posterior de los objetos dañados sería más lento de activar, poniéndolos en una situación de mayor riesgo. Si se trata de una colección pequeña, se puede destruir un porcentaje mayor de piezas, aumentando así el potencial de la catástrofe. En efecto, son las colecciones más pequeñas y de carácter privado las que disponen de menos cuidado en caso de catástrofes, por lo que su-

fren más. Esas colecciones pueden ser muy especializadas, por lo que el conjunto es a menudo de mayor valor para el mundo académico que las partes constitutivas, haciendo que cualquier pérdida sea más difícil de reemplazar.

Enfrentar lo imprevisto

He dicho más arriba que los planes para afrontar catástrofes tienen dos funciones: a) reducir el riesgo de catástrofe; y b) controlar y minimizar el daño en caso de que se produzca una catástrofe. Es relativamente simple evitar que se produzcan algunas situaciones, tales como robo, vandalismo ocasional, que revienten las cañerías, deterioro estructural, etc. Todos estos son fenómenos atribuibles a la responsabilidad humana que, si bien no es posible predecir, pueden ser evitados gracias a una gestión juiciosa y a un personal vigilante. La mayoría de los problemas que tenemos que afrontar en Europa occidental son de este género. El resto del mundo tiene que hacer frente a situaciones menos controlables y más catastróficas, tales como terremotos y condiciones climáticas extremas. En muchos de estos casos, es la capacidad del museo o de la biblioteca para hacerse cargo de sí misma lo que determina el daño sufrido, ya que se cuenta con menos ayuda de personal de apoyo.

Por ejemplo, en caso de que ocurra un terremoto, no sólo sufren los museos; es posible que áreas enteras de la ciudad circundante también sean destruidas y el personal local probablemente tenga que hacer frente a sus propios desastres personales. En tales situaciones, la salvaguarda de las colecciones de los museos no será prioritaria y podrían pasar días, e incluso meses, antes de que el daño y la pérdida sean adecuadamente encarados. En estos casos, la seguridad de las colecciones de-

pende de que el edificio sea capaz de resistir tanto al asalto estructural inicial como a las subsecuentes amenazas de pillaje. El diseño moderno de los museos está empezando a tomar esto en cuenta. Por ejemplo, algunas instituciones nuevas se están alejando de la arquitectura moderna de estilo occidental, con su excesiva confianza en el aire acondicionado como la única manera de controlar el medio ambiente. Al utilizar métodos tradicionales de construcción de edificios estamos, casi por accidente, albergando colecciones en estructuras que están en mejores condiciones de resistir a las condiciones locales extremas.

La cuantía de recursos financieros necesarios para emprender un plan completo para afrontar catástrofes se puede reducir si los problemas se encaran individualmente y durante un cierto tiempo. Por ejemplo, en el caso de desastres pequeños, localizados, el agua es generalmente el principal enemigo y toda precaución que se tome para restringir su circulación reducirá los riesgos y efectos. Muchas de estas medidas restrictivas pueden adoptarlas los expertos locales, lo que reduce aún más los costos. Cañerías, calefacción central y sistemas de refrigeración son los más peligrosos, por lo que se deben evitar en las áreas de almacenamiento. Pero como esto no siempre es posible, revestir las cañerías con papel de aluminio y trapo, y encerrarlas en una envoltura de madera reducirá los riesgos de rociamiento en caso de fractura. También reducirá el calor emitido por las cañerías calientes, lo que a su vez ayudará a estabilizar la temperatura y la humedad. Emplazar los estantes autónomos lejos de las cañerías y cubrir la parte trasera con láminas de polietileno reduciría aún más los riesgos de daño provocados por el agua.

En caso de incendio, generalmente no

son las llamas las que causan mayor daño, sino el agua utilizada para apagarlas. El fuego puede ser pequeño, pero el agua se rociará sobre un área mucho más vasta para evitar que se propague. También se filtrará en las paredes y los pisos, afectando así a un área mucho mayor que las llamas. El daño producido por el humo puede ser también un problema, si bien los depósitos de carbón en general sólo se sedimentan en la parte superior de los objetos del museo, es decir, hasta que se introduce el agua y las cenizas se infiltran provocando así un problema mucho más grave de conservación.

La manera más rentable de reducir un daño semejante es colocar los objetos almacenados en cajas de buena calidad. Esto reducirá considerablemente el daño provocado por la humareda y evitará todo, exceptuando la peor de las suciedades que es aquella ocasionada por el agua que se derrama o gotea. También constituye una medida de protección en caso de caída del enlucido y de derrumbe, peligros comunes cuando hay de por medio grandes cantidades de agua. Otra ventaja de encajonar material que de otra manera estaría disperso es la facilidad con la que puede ser evacuado por personal no entrenado. No se debe descuidar o subestimar el daño que se puede causar a las colecciones mientras se trasladan del sitio siniestrado. La evacuación es efectuada a menudo en malas condiciones por miembros de los equipos de emergencia y piezas que no fueron afectadas por el siniestro podrían dañarse irreparablemente durante su traslado.

La cuestión relativa a dónde se pueden almacenar las colecciones con seguridad cuando se produce un desastre no se debe plantear una vez sucedidos los hechos, pues el almacenamiento temporal podría ser totalmente inadecuado. También se debe recordar que las reservas temporales

de almacenamiento no son otra cosa que eso y que las colecciones podrían muy bien tener que mudarse a un tercer o incluso cuarto lugar antes de retornar a la institución. Trasladarlas rápida y seguramente a lugares predeterminados, donde pueden ser eficientemente verificadas y catalogadas es esencial para el proceso de tratamiento postcatástrofe. Su almacenamiento en cajas de dimensiones estándar facilitará enormemente dichos problemas y toda verificación de las existencias.

La gestión del enfrentamiento de desastres tomará más tiempo si la catalogación y el etiquetado son inadecuados, especialmente ahí donde el trabajo de emergencia es realizado por miembros del personal que tienen poco o ningún conocimiento de las colecciones. El traslado de los fondos en una situación de emergencia corre el riesgo de ser desordenado, y la gestión y recuperación de las colecciones será tan buena como lo permitan los catálogos que sobreviven. La pérdida de dichos catálogos y de los sistemas de indización de los legajos, si bien no son tan graves como la pérdida de objetos museísticos, retardarán estos procesos y tendrán efectos significativos a largo plazo sobre la utilización y la disponibilidad de las colecciones restantes. Por consiguiente, guardar copias de todos los catálogos en otro lugar es una parte esencial de cualquier plan para afrontar catástrofes y la tendencia a la informatización indica que esto está fuera del alcance de la mayoría de los presupuestos de los museos.

El almacenamiento del equipo de emergencia constituye otro problema que se puede descuidar fácilmente. Las largas listas de lo que se requiere en caso de catástrofe representa una inversión sustancial, tanto en términos de dinero como de espacio para almacenamiento. Además, se debe recordar que el equipo

de emergencia es tan vulnerable a las catástrofes como las colecciones. Por consiguiente, no es recomendable almacenar todos los materiales en un solo lugar, a pesar de las evidentes ventajas en términos de acceso. No obstante, diseminarlo en un área más grande crea el problema opuesto, especialmente en la situación de confusión que caracteriza una emergencia. Almacenar el equipamiento fuera del lugar es la mejor respuesta, como lo es compartir los gastos con otras instituciones locales para crear un equipo encargado de afrontar catástrofes. Es de esperar que, fuera de las catástrofes mayores, donde el equipo para hacerles frente sería de poca utilidad inmediata, un museo sólo tenga que encarar una emergencia a la vez. Dada esta premisa, el equipo y los materiales mantenidos por un consorcio de cuatro o cinco instituciones, junto con la pericia acumulada que estará disponible en caso de catástrofe, crearán las condiciones necesarias para disponer de un excelente y eficaz equipo capaz de responder a la situación.

Otra ventaja de dicho plan sería que estimularía a los museos, bibliotecas y archivos locales a interactuar más regularmente. Existe una evidente falta de comunicación dentro del mundo del patrimonio, lo que va en detrimento de todos los interesados. Nadie podrá negar que la inundación de Florencia en 1966 fue una de las catástrofes culturales más importantes del mundo moderno, pero la acumulación de energía y de pericia internacional producto de este hecho cambió la faz de la conservación y la restauración para siempre. Dando un paso más en relación con la idea de cooperación, la creación de centros regionales o nacionales de gestión de situaciones de catástrofe por parte de los gobiernos locales o regionales sólo podría tener efectos benéficos. Cuando menos, los museos financiados en el

plano nacional deberían tener acceso al almacén central del equipo de emergencia. El conocimiento especializado se suele brindar rápida y generosamente en caso de catástrofe. Pero encontrar, por ejemplo, grandes cantidades de láminas de polietileno, papel secante, bombas de agua o sistemas de iluminación portátiles —para corroborar el argumento— un día feriado podría ser muy difícil. Si se asume que 72 horas es el lapso del que se dispone antes de que ocurra un daño irreversible a los objetos orgánicos afectados por el agua, el suministro rápido y eficiente de recursos a un sitio siniestrado es de la mayor importancia.

El mayor peligro: los seres humanos

No puedo evocar este punto sin mencionar la guerra y el terrorismo, y los efectos que pueden tener sobre las colecciones de los museos. No nos engañemos: si los seres humanos son tratados brutalmente, son más peligrosos que cualquier otra forma de catástrofe. Ninguna planificación puede hacer frente a la destrucción provocada por los seres humanos en caso de guerra o revuelta. Pocas catástrofes naturales pueden tener los efectos instantáneos y desastrosos de un obús antitanque que explota en una biblioteca histórica, tal como sucedió en Dubrovnik, ciudad situada en la costa croata.

La guerra en la ex Yugoslavia nos ha recordado que actualmente se ha convertido en una norma el que todas las partes involucradas en un conflicto miren la cultura de sus oponentes, en todas sus formas, como un blanco «legítimo». Dubrovnik fue bombardeada simplemente por su significación cultural; no tenía ningún valor militar. Sin embargo, como toda gran cultura y arte, esta antigua ciudad es más que un simple monumento croata: tiene una significación histórica

que trasciende las fronteras nacionales. Tras la Segunda Guerra Mundial se prepararon diversos tratados y convenios destinados a garantizar la seguridad de los monumentos y las colecciones de significación internacional en caso de conflicto. Pero se requeriría un comandante especialmente perceptivo para colocar la supervivencia de sus hombres por debajo de la cultura de sus enemigos, y algunos países —incluyendo el Reino Unido— no los suscribieron.

En el caso de desplazamiento de poblaciones durante un conflicto, el daño y la destrucción ocasionados a los centros locales de cultura es a veces mucho mayor que en el caso de las grandes colecciones nacionales, pues éstas generalmente son trasladadas antes del conflicto. Las colecciones privadas y los museos regionales pueden ser dispersados irremediablemente por efecto de la guerra. Ese daño puede no percibirse en el plano internacional, pero ser una tragedia a nivel local, pues las colecciones que representan el conocimiento y la experiencia regional acumulada de las generaciones pasadas les son negadas a las futuras generaciones. Son estas colecciones, de manera modesta, más que aquellas famosas e internacionalmente reconocidas, las que más contribuyen a constituir el concepto de «identidad local». Las convulsiones políticas y religiosas pueden ocasionar que colecciones con un sesgo cultural particular se conviertan en blanco de los revoltosos o de los terroristas. En muchos casos, este tipo de amenaza es tan peligrosa como cualquier otra, dado que a menudo no existe ninguna alarma. Lo

único que pueden hacer las poco entrenadas fuerzas de seguridad es mantenerse al margen y observar dicho vandalismo, estando más interesadas en reducir la acción en términos geográficos que en impedir la destrucción de edificios específicos. Es paradójico que para preservar las colecciones en masa sea necesario que limitemos el acceso a ellas; en este caso, ¿por qué preocuparse de tener colecciones que nadie, fuera de una elite, podrá ver? Se trata de un problema complejo, ya que la información contenida en nuestras instituciones culturales se debería utilizar para educar y esclarecer; de esta manera se ayudaría a eliminar la ignorancia que desea destruir el conocimiento que contradice doctrinas particulares.

Los efectos del conflicto complicarán inevitablemente las posibilidades de aplicar con éxito un plan de enfrentamiento de catástrofes. No se puede esperar que el personal del museo y los servicios de emergencia respondan como lo habrían podido hacer en tiempo de paz y muchas de las modalidades normales de acción no están disponibles. Un buen ejemplo de lo que decimos fue la trágica destrucción de la biblioteca de la Universidad de Bucarest, durante la revolución rumana de diciembre de 1989 y enero de 1990. La biblioteca fue incendiada durante los feroces enfrentamientos callejeros y los servicios de emergencia, que corrieron en su auxilio, fueron atacados cuando trataban de evacuar los libros. Ninguna previsión o planificación en caso de desastre podría ayudar de manera realista en una situación como esa y los voluntarios sólo pudieron mirar cómo una de las más be-

llas bibliotecas de Rumania fue destruida casi totalmente.

Afortunadamente, la mayoría de las catástrofes no son de esta magnitud, y hay que tener en cuenta una y otra vez que el potencial del daño en tales casos se puede reducir considerablemente si se dispone de un plan básico de acción. La falta de medios se puede compensar gracias a una cuidadosa gestión de los recursos humanos y materiales. Las medidas de cuidado fundamental —tales como la verificación regular de signos de fuga en el edificio— deberían ser parte del trabajo diario del personal del museo. La cooperación con instituciones locales para conformar equipos regionales capaces de afrontar situaciones de catástrofe es tal vez la medida más eficaz, pero la menos utilizada para maximizar la utilización de los escasos recursos disponibles. También sería más factible atraer la atención y tener una mayor visibilidad si se constituyera un consorcio de museos o bibliotecas. Una simple invitación a los bomberos de la localidad para inspeccionar los edificios y mostrarles las raras y frágiles colecciones albergadas podría establecer la diferencia entre una catástrofe potencial y otra real. Frecuentemente hay un pequeño detalle que separa a las dos, aunque las consecuencias de ambas no podrían ser más opuestas. ■

Nota

1. L. J. Fennelly, *Museum, Library and Archive Security*, Boston/Londres, Butterworth, 1983.

El Servicio de Museo Itinerante de Namibia

Christine y Peter Nias

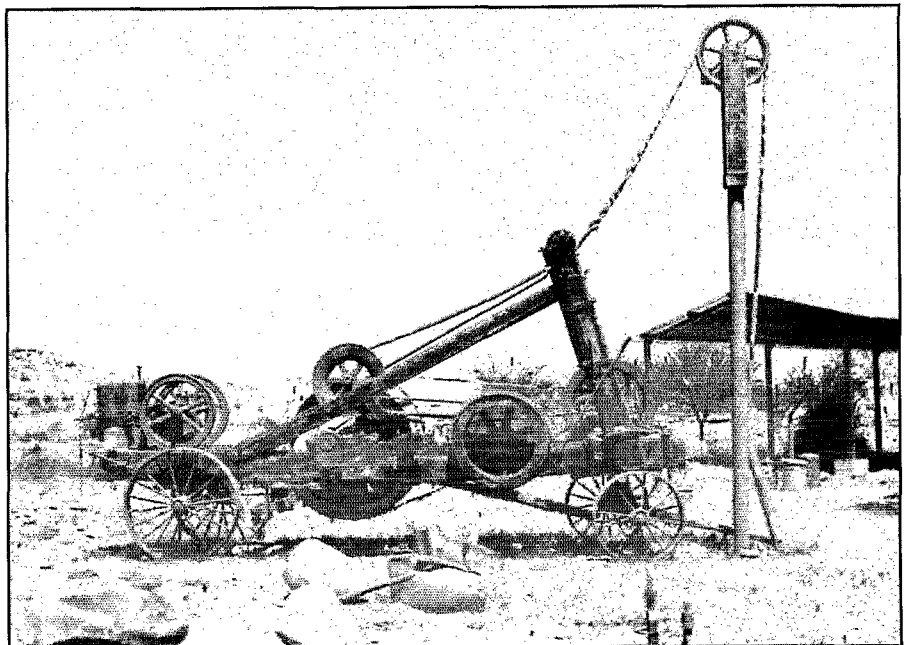
Namibia, un país grande con una pequeña población asentada fundamentalmente en localidades rurales remotas, ha optado por un método innovador para enlazar las escuelas con los museos en un entorno educacional simbiótico. Los autores de este artículo, una profesora y un investigador, fueron contratados por un organismo británico de asistencia al desarrollo a petición de las autoridades de Namibia para que ayudaran al despegue del programa.

Namibia cuenta con un número sorprendentemente elevado de pequeños museos, alrededor de veinte en la actualidad, la mayoría de ellos de propiedad privada y cinco más en distintas fases de creación. Se trata de un país de sólo 1,5 millones de habitantes, esparcidos en una superficie de 825.000 km², es decir, tres veces el área del Reino Unido. Además, Namibia es un país que está saliendo de decenios de *apartheid*, en el curso de los cuales sus escasos recursos fueron desviados hacia otros lugares. Independiente de Sudáfrica desde 1990, ha tenido que sacar el mayor provecho posible de los medios de los que dispone para hacer frente a múltiples desafíos. Una de las innovaciones aplicadas en el país ha sido la creación de un Mobile Museum Service (Servicio de Museo Itinerante) que, a diferencia de servicios similares, fue concebido esencialmente como un instrumento de educación y fomento del desarrollo.

Ante todo, hubo que hacer frente a dos problemas. En primer lugar, la idea de emplear los museos como recurso educativo es relativamente nueva en Namibia, pues sólo el Museo Nacional de Windhoek, la capital del país, se había planteado esta cuestión. En segundo término, los largos años de *apartheid* (durante los cuales se utilizaron algunos museos para fomentar las diferencias culturales entre los pueblos) habían hecho que la educación de las personas no blancas dispusiese en general de muy escasos recursos de todo tipo.

Ése era el telón de fondo en el que hubo que situar la idea de un Servicio de Museo Itinerante destinado a encarar ambos problemas simultáneamente, pero desde direcciones opuestas. De esta manera, los museos serían ayudados para que se adaptasen a la utilización que la educación formal haría de ellos y, recíprocamente, las escuelas serían alentadas

Foto: cortesía de los autores



El Museo Helmeringhausen, en el circuito del museo itinerante.

Foto: cortesía de los autores



Un comité se reúne para planificar el nuevo Museo Ondangwa.

para utilizar los museos como recurso pedagógico. En las numerosas zonas del país en que no había museos, se fomentó toda iniciativa tendente a crear uno, ya fuese en las escuelas o en las comunidades.

Con este propósito, el Ministerio de Educación y Cultura y la Asociación de Museos de Namibia, una organización no gubernamental, pidieron al organismo británico de ayuda al desarrollo Volunteer Service Overseas (VSO) que enviara a dos especialistas en proyectos para que ayudaran a iniciar la planificación y puesta en marcha del servicio museístico y formasen al personal namibio que se haría cargo de él más adelante. (El VSO contrata profesionales para responder a los pedidos provenientes de países en desarrollo a fin de cubrir puestos que, de otro modo, quedarían vacantes.)

Los dos voluntarios iniciaron su labor en octubre de 1992. En aquel entonces, nadie sabía con exactitud cuántos museos había en el país. Por consiguiente, la primera tarea consistió en determinar dónde estaban, en qué condiciones se encontraban y qué tipo de apoyo necesitaban. También se visitaron las escuelas del país y se revisaron distintas fuentes de infor-

mación disponibles en Windhoek. Una visita al Botswana Mobile Museum and Education Service (Museo Itinerante y Servicio de Educación de Botswana) permitió averiguar cómo funcionaba. Todo ello, con graves limitaciones para obtener financiación y transportes (que persisten hasta hoy), llevó casi un año.

Los especialistas comprobaron que el personal de los museos estaba compuesto mayoritariamente por voluntarios entusiastas pero no formados, normalmente namibios de origen alemán, y que reflejaban en gran medida únicamente la historia del país durante la colonización alemana, sin hacer mención alguna de los 75 años de ocupación sudafricana. (Sólo ahora, en el Museo Nacional se da cuenta de este hecho a los visitantes). Además, el relativo aislamiento de Namibia durante muchos años dificultaba la introducción de nuevas ideas y las exposiciones eran muy rudimentarias.

Durante el primer año se formularon los objetivos específicos del Servicio de Museo Itinerante, que está situado en el Museo Nacional, así como los métodos para alcanzarlos. Uno de dichos objetivos fue brindar apoyo a los museos existentes,

especialmente en cuestiones de organización y gestión, exposiciones, formación de personal y utilización de los museos por las escuelas. Se redactó y distribuyó una serie de siete breves «Notas de asesoramiento a los museos» sobre temas como la planificación de los museos, la educación, la catalogación, así como sobre métodos e ideas para las exposiciones.

El segundo objetivo era apoyar, previa solicitud, las iniciativas de las comunidades para crear nuevos museos. Hasta la fecha se han recibido cinco solicitudes. Existe un gran entusiasmo particularmente en el norte de Namibia donde vive la mitad de la población del país pero que sólo cuenta con un museo (nuevo). El apoyo prestado hasta ahora ha consistido en brindar asesoría sobre la formación de una junta directiva, cómo solicitar financiación y cómo resolver otras necesidades de organización, acopio de información y planificación, así como consejos sobre la realización de exposiciones.

El tercer objetivo era fomentar un vínculo educacional entre los museos y las escuelas (y posteriormente con la comunidad en sentido más amplio). Como método se escogió no una exposición itinerante, ni acuerdos de préstamos, pues las primeras visitas de planificación mostraron que difícilmente se aprendería algo si el servicio aparecía en una escuela y presentaba una exposición durante un día y luego desaparecía hasta el año siguiente. Sólo se lograría un desarrollo a más largo plazo si se formaba a los maestros para utilizar los museos. Sólo entonces ellos y sus alumnos podrían beneficiarse de manera permanente y no únicamente cuando apareciera el Servicio de Museo Itinerante. Otro factor que incidió en esa decisión fue el hecho de que cuando Namibia logró su independencia en 1990, un estudio de la UNESCO encontró que el 90% de los profesores tenía ne-

cesidad de actualización profesional. Éste fue uno de los legados devastadores del *apartheid*. Por consiguiente, se creó un gran programa de formación en métodos fundamentales.

Hacer hincapié en los aspectos prácticos

Con este propósito, el Servicio de Museo Itinerante diseñó siete talleres diferentes para profesores y alfabetizadores de adultos en materia de historia, geografía y ecología. Todas las sesiones fueron de carácter práctico y en ellas los profesores tuvieron una experiencia directa de realización de un proyecto específico, utilizando los recursos que podrían obtener en sus escuelas.

Los temas eran muy variados: «trabajar con objetos», practicando la observación, el registro y la explicación; «cómo utilizar su museo local»; «cómo aprovechar su entorno local», que comprende la elaboración de un mapa de la escuela o la aldea y el aprendizaje de su historia; «cómo efectuar la historia oral» (con y sin grabadoras); «cómo utilizar el teatro en los estudios de carácter histórico y social»; «cómo presentar la información en la elaboración de un proyecto»; y «cómo crear las letras de un alfabeto».

Todas estas actividades estaban relacionadas con el currículo y se concentraban más en los métodos pedagógicos que en el contenido. Algunos de los talleres se realizaron en el museo local, utilizando objetos de su colección y asegurando que los profesores y el personal del museo se conociesen. Se invitó a las escuelas a realizar proyectos que más adelante se pudieran exponer en el museo, lo cual alentaría las visitas de los padres y de otros alumnos. Se trataba así de contribuir a superar el obstáculo que una profesora describió acertadamente en estos térmi-

nos: «Antes tenía miedo de acudir al museo, pero ahora veo cómo lo puedo utilizar para mis cursos». Tenía «miedo» porque el museo había sido visto siempre como una institución para blancos y no para las personas comunes y corrientes. En las zonas en que no había ningún museo local, se alentó a las escuelas a crear colecciones en las aulas y exponer el trabajo asociado con ellas.

En la etapa siguiente los profesores debían actuar como «personas enlace» entre las escuelas y los museos. El Servicio de Museo Itinerante ofrece una formación inicial y un conjunto de materiales para facilitarles la tarea consistente en presentar y alentar a otros profesores a emplear el museo y a colaborar en la organización de las visitas. La idea es crear esta red en todo el país para que cada región sea lo más autosuficiente posible y que el servicio pueda entonces dedicar más tiempo a ayudar a las zonas más remotas.

Nuevos enfoques para la enseñanza de la historia y las ciencias

El servicio ayuda también a los museos a ser más atractivos para las escuelas y la población en general, facilitándoles no sólo los habituales planes de trabajo, sino, lo que es más importante, produciendo exposiciones que reflejen más adecuadamente tanto la historia de los blancos como la de los negros. El uso de la historia oral desempeña un papel importante en este proceso.

Hay, asimismo, posibilidades de utilizar algunos museos para ayudar a enseñar las ciencias y la tecnología, así como la historia social y natural. Este aspecto es de especial importancia en Namibia, donde la enseñanza de las ciencias es más bien limitada. La exposición de norias y bombas de agua, así como de pequeños mo-



Un profesor muestra el uso de los instrumentos de un herrero en el Museo Grootfontein.

tores de vapor pueden dar resultados maravillosos inspirando tanto a los maestros como a los alumnos. Desgraciadamente, sólo un museo dispone de algunas exposiciones que funcionan con piezas móviles. Este aspecto, que en otros lugares se da por supuesto, aún está por desarrollar en Namibia, donde la mayoría de las exposiciones consisten en objetos estáticos que carecen de contexto e interpretación. Para resolver estos problemas, haría falta personal, formación, dinero e ideas.

Otra de las tareas del servicio ha sido promover vínculos entre el Museo Nacional y la Asociación de Museos, una organización no gubernamental. Antes de que se crease el servicio estaban muy alejadas, pero desde entonces han negociado las modalidades para trabajar conjuntamente.

Debido en parte a la congelación de los puestos en la administración pública, aún no se ha nombrado a ningún nambio para que continúe la labor del servicio y el presupuesto del Museo Nacional dis-

minuye, si bien se ha obtenido cierta financiación a corto plazo del Proyecto de Archivos y Museos de África. Para mantener el servicio, como lo desean las autoridades del gobierno, será necesario que durante algún tiempo se siga prestando apoyo exterior en términos de personal y dinero. En 1995 se efectuó una evaluación del programa que se distribuyó a otros países del África meridional para que pueda servir de modelo.

Actualmente, el Servicio de Museo Itinerante visita cada región del país durante unas dos semanas cada vez, organizando talleres para profesores en servicio, en formación y alfabetizadores de adultos, y prestando apoyo a museos tanto antiguos como nuevos. Más de mil profesores han participado hasta ahora en los talleres, mostrando así lo acertado que fue optar por su participación, pues de esta manera se llega a un amplio espectro de personas, escuelas, zonas y se cubren múltiples temas. En un país en el que hay que reescribir prácticamente toda la legislación, reorientar todos los servicios e impartir formación con rapidez y en gran escala, cualquier unidad que recorra su territorio absorbe gran cantidad de conocimientos y experiencias útiles. Con esa finalidad se sigue pidiendo la colaboración del Servicio de Museo Itinerante, no sólo para revisar la legislación museística interna, sino también con vistas a planificar iniciativas más generales de desarrollo regional. ■

La privatización de los museos nacionales holandeses

Steven Engelsman

La reciente «privatización» de los museos en los Países Bajos despertó gran interés en el mundo de los museos porque representa un enfoque radicalmente nuevo en la planificación y gestión de los museos estatales. Este artículo es una adaptación de la conferencia pronunciada por Steven Engelsman, director del Museo Nacional de Etnología de Leiden, en la Conferencia General del ICOM celebrada en julio de 1995. El autor expone opiniones estimulantes acerca de los porqués y los cómo de los complejos procesos que entraña la transferencia de un amplio espectro de responsabilidades y funciones de las autoridades estatales a los propios museos.

Cuando entré a formar parte del mundo de los museos hace unos quince años, dejando un puesto de investigador en una universidad, mi familia y mis colegas me dijeron que estaba loco al abandonar el brillante mundo del aprendizaje por el polvoriento mundo de los museos. No tenían la menor idea del interesante trabajo que en verdad se realiza en un museo.

Hoy, la situación es muy diferente. El público, y por lo tanto también mi familia, sabe mucho más acerca de los museos. Los diarios, la radio y la televisión prestan gran atención a lo que sucede en los museos. En pocas palabras, los museos son ahora lugares prestigiosos, los museos son noticia, los directores y los conservadores de los museos aparecen en la televisión y sus familias graban orgullosamente en vídeo sus intervenciones.

Un factor muy útil en este cambio de actitud ha sido, a mi juicio, la privatización de los museos nacionales, por lo que mi mensaje es muy simple: la privatización es algo bueno. Estoy completamente a favor de ella. Ha aclarado significativamente las relaciones entre el Ministerio de Cultura—nuestro financiador—y los museos, y ha dotado a éstos de un amplio margen de flexibilidad y energía de las que carecían. En este artículo trataré de ilustrar exactamente estos aspectos.

En primer lugar, expondré los motivos que desencadenaron el proceso de privatización: qué hizo que el ministro decidiera desprenderse de sus museos nacionales y por qué consideró que hacerlo era una medida de buena política. En segundo término, presentaré a grandes rasgos el modelo de privatización que se adoptó. Por último, me referiré a los efectos de este cambio en los museos mismos.

El elemento desencadenante

Todo partió de un informe de la Oficina Nacional de Auditoría sobre la situación de los museos nacionales, emitido en septiembre de 1988. Sus conclusiones eran devastadoras y hacían hincapié en dos cuestiones sumamente preocupantes.

En primer lugar, en muchos museos había graves problemas en lo tocante al almacenamiento de las colecciones y retrasos en su conservación y registro. A menudo era imposible identificar correctamente las colecciones o encontrar piezas que se sabía que formaban parte de ellas. La situación más grave era la del Museo Nacional de Etnología de Leiden, en el que ahora trabajo. Sus famosos fondos de etnología indonesia del siglo XIX se estaban pudriendo en sótanos fríos y húmedos, y en desvanes secos y calientes. Estos tipos de problemas se afrontaron posteriormente con el famoso Deltaplan de Conservación del Patrimonio Cultural, por lo que no los trataré ahora y me centraré más bien en el segundo: la gestión.

La gestión de los museos nacionales era problemática. Los directores de museo no eran en modo algunos administradores de formación, sino que eran (y siguen siéndolo, salvo raras excepciones como yo mismo) eminentes especialistas del mundo académico que habían alcanzado esos cargos por ser los mejores en sus respectivos campos. A decir verdad, no hacía falta que los directores fuesen administradores, pues la mayor parte de la administración y la toma de decisiones estaba fuera de sus áreas de competencia. Por ejemplo, la contratación y el despido del personal eran de la competencia del Ministerio de Cultura. Los edificios y el mantenimiento, la instalación de sistemas de seguridad o de nuevos enchufes correspondían al Ministerio de Vivienda.

Emprender cualquier actividad comercial era virtualmente imposible dada la estricta separación que había entre los gastos —consignados en un presupuesto del gobierno debidamente aprobado— y los ingresos obtenidos. Cada florín que ganase un museo ingresaba directamente en las arcas del Tesoro.

Así pues, los directores de museo tenían dos opciones: o bien dedicar su tiempo a familiarizarse con los responsables de la toma de decisiones en los distintos ministerios y tratar de ganarse su buena voluntad, o bien dejar las cosas como estaban y concentrarse en lo que sabían hacer: la investigación académica. La mayoría se contentaba con hacer esto último y dejar que el tiempo se ocupase de lo demás.

Resumiendo: las responsabilidades en relación con el funcionamiento de los museos estaban desperdigadas entre los diferentes ministerios y otro tanto sucedía con los correspondientes presupuestos. Sólo en el plano del Consejo de Ministros se podía averiguar el monto consolidado de los gastos en los museos nacionales.

Este problema ya se había puesto en evidencia algunos años antes, cuando el secretario del Director General de Cultura (el funcionario de rango más elevado) se dirigió a todos los directores de museos a fin de determinar cómo afrontar el ya notorio problema de la administración de los museos. A todos se les planteó la siguiente pregunta: ¿A quién considera usted su jefe? Las respuestas fueron pasmosas: hubo 17 respuestas diferentes, desde «No tengo jefe alguno yo soy mi propio jefe», hasta «El Parlamento», pasando por «La Reina», «El propio Ministerio de Cultura y nadie más» y «Tengo tantos jefes como problemas que resolver». Sólo unos pocos respondieron que su jefe era el Director General.

Así pues, las conclusiones de la Ofici-

na Nacional de Auditoría no fueron ni sorprendentes ni nuevas. Lo que sí hicieron, en cambio, fue destacar el carácter apremiante de la situación. Los problemas pendientes fueron sacados a la luz del día y pasaron a formar parte de la agenda política. Ahora se trataba de encontrar una solución radical.

La privatización y cómo se llevó a cabo

La respuesta llegó el 15 de diciembre de 1988 en una reunión celebrada entre el Ministro de Cultura, Eelco Brinkman, y los directores de los museos, quienes estaban acompañados de sus respectivos colaboradores de más alto nivel. Estuve presente en mi calidad de miembro del Museo Nacional de Historia de la Ciencia. Fue un acontecimiento histórico que, por lo que a mi se refiere, me proporcionó la visión, el ímpetu y el entusiasmo para los años venideros.

El mensaje fue claro y simple. Apenas unos días antes se había producido el espectacular robo de tres pinturas de van Gogh en un museo nacional. Se esperaba que se produjese una interpelación en el Parlamento y el ministro iba a ser tenido por responsable de lo sucedido. Esta situación planteaba inevitablemente la revisión de la distribución de las responsabilidades. Había que decidir quién sería responsable de qué en el mundo de los museos.

El ministro fue muy claro al respecto: *él* sería responsable de que hubiese una política cultural nacional clara y pertinente, y *él* pondría a disposición de los museos el dinero para que realizasen las tareas que les correspondiesen. Los museos serían organizaciones privadas y sus directores serían plenamente responsables de esas instituciones y tendrían plenas facultades administrativas. Además, sería

conveniente que existiese cierto grado de competencia entre los museos.

En el caso de los museos nacionales, se sentaron desde el inicio tres principios esenciales: las colecciones que habían sido desde siempre propiedad del Estado seguirían siéndolo; los edificios históricos también seguirían perteneciendo al Estado; por último, no se trataba de reducir los gastos del gobierno ni de suprimir la financiación estatal, sino de asignar por lo menos la misma cantidad que se había otorgado hasta entonces, aunque por un concepto diferente, es decir, no como un presupuesto, sino como una remuneración pactada contractualmente por los resultados previstos y los servicios prestados por los museos. El motivo fundamental de la privatización fue, pues, distinguir con claridad las responsabilidades y competencias del Ministro de Cultura y las de los directores de los museos nacionales. No se trataba, se subrayó, de que el gobierno volviese la espalda a los museos, ni tampoco de reducir el gasto del gobierno en los museos.

La operación se inició el 1º de enero de 1989 y sólo el 1º de julio de 1994 los primeros seis museos se convirtieron realmente en instituciones privadas. Los tres últimos —entre ellos el Rijkmuseum de Amsterdam— pasaron a ser entes jurídicos privados el 1º de julio de 1995. El proceso había requerido, pues, seis años y medio.

Tres eran los principales ámbitos en los que había que adoptar medidas: a) el Ministro y el Parlamento, para sentar las bases legales del cambio; b) el Ministerio de Cultura y los museos nacionales, para elaborar el modelo de privatización y la arquitectura de las nuevas relaciones; y c) cada uno de los museos, para preparar su organización interna, de manera que cada museo pudiese actuar como una empresa independiente.

En cuanto a las cuestiones legales, el Ministro y el Parlamento fueron los que adoptaron las decisiones. El Parlamento estuvo unánimemente a favor, si bien decidió que el Ministro no podría privatizar museos que se encontraban en una situación catastrófica o con graves dificultades, sino únicamente los que fuesen fuertes, sanos y bien equipados; los edificios, el estado de las colecciones y la organización interna debían ser irreprochables. Estas condiciones fueron imprescindibles para que los museos pudiesen emprender con buen pie la nueva andadura. El Parlamento fue, sin duda alguna, un formidable aliado y en 1993 promulgó una ley de privatización que autorizó al Ministro a actuar. La ley se aprobó por unanimidad, señal del consenso que había existido a lo largo de todo el proceso.

El segundo ámbito de intervención acaso fue más complejo: se trataba de explorar, idear y aplicar la nueva estructura, diseñar las nuevas organizaciones museísticas y definir de qué manera se relacionarían con el gobierno. El terreno fue allanado por un equipo de trabajo formado por cuatro museos y una oficina de proyectos a cargo de un puñado de competentes y dedicados funcionarios. Empezó con un experimento en el que se simuló una privatización. Se instauró el sistema de entrega de productos a cambio de un precio calculado conforme a los costos integrales. Hubo que efectuar muchos cálculos: gastos de personal, deducciones por depreciación, costo de los edificios, gastos generales, etc. De esa manera, se hizo posible que tanto los museos como el gobierno tomaran conciencia de lo que costaba realmente el funcionamiento de un museo.

Hubo que resolver muchas otras cuestiones, entre las que destacaron las siguientes:

La modalidad legal. Al final, la modalidad legal adoptada por las nuevas empresas museísticas fue la de la fundación, cuyo director es el gobernador, responsable ante una junta de supervisores. Los museos hicieron lo posible por hallar buenos supervisores y lo consiguieron. Hoy en día, banqueros internacionales, ex ministros, miembros del Parlamento, dirigentes sindicales nacionales, eminentes miembros del mundo académico, profesionales de los museos y presidentes de empresas transnacionales son supervisores de los museos nacionales, proporcionando a éstos acceso y vínculos con sectores muy diversos de la sociedad holandesa. Como cabe imaginar, la rendición de cuentas es ahora muy distinta y mucho más interesante.

Las colecciones. Las colecciones siguen siendo propiedad del Estado y son confiadas al museo por un período de 30 años. Se creó un cuerpo de inspectores independiente que controla periódicamente si las colecciones se conservan adecuadamente. El director, plenamente facultado para actuar en nombre del Ministro de Cultura, autoriza las nuevas adquisiciones, que pasan a ser propiedad del Estado.

Los edificios. Los museos alquilan sus locales al Estado, partiendo de la base de que se debe abonar una renta justa. Ahora bien, como nunca se había hecho, no existía ninguna previsión presupuestaria para dicho rubro. El problema se resolvió ingeniosamente: el Ministro de Finanzas pone dinero a disposición del de Cultura, quien lo transfiere a los museos, que abonan el alquiler al Ministerio de Vivienda, el cual devuelve el dinero al de Finanzas. Esta manera de hacer circular el dinero puede parecer algo extraña, pero es un sistema excelente, pues de ese modo los museos disponen ahora de un instrumento poderoso para obligar al propietario a ha-

cer lo que los propietarios deben hacer: ocuparse correctamente del mantenimiento de los edificios. En caso necesario, podemos acudir a los tribunales y dejar de pagar el alquiler. De ese modo, se ha instaurado cierta igualdad de condiciones entre las partes ligadas por un contrato.

El personal. En la actualidad, más de mil funcionarios públicos han dejado de serlo para convertirse en empleados de las empresas museísticas privadas. El Ministro estableció las normas, que fueron aprobadas por el Parlamento en la ley de privatización: se garantizaron las remuneraciones netas y se definió un conjunto de condiciones de trabajo comparables. Unos cuantos colegas hicieron el resto. Durante más de dos años dialogaron con los sindicatos. Se elaboró un nuevo sistema de fijación de los niveles salariales y se preparó la transferencia de millones de florines del fondo de pensiones estatal a un fondo privado.

Éstas fueron pues las principales cuestiones que hubo que afrontar en el plano colectivo. Las soluciones adoptadas se aplican a todos los museos. La labor fue llevada a cabo por cuatro directores de museo y su personal, quienes actuaron en nombre de todos los museos, gracias a lo cual los demás dispusieron de tiempo suficiente para repensar y reorganizar sus propias actividades. Cada museo tenía tareas propias y muy concretas que realizar antes de estar listo para ser privatizado. Esto nos lleva al tercer ámbito de actuación, que puede ilustrarse con el ejemplo del Museo Nacional de Etnología de Leiden.

El caso del Museo Nacional de Etnología

El Museo Nacional de Etnología es uno de los museos más antiguos de Holanda. Fue fundado en 1837, cuando el Rey

compró la hermosa colección japonesa formada por von Siebold en la isla de Deshima, situada en la bahía de Nagasaki. A lo largo de los 150 últimos años, el museo ha adquirido cierta fama por ser uno de los más antiguos museos etnológicos del mundo.

Cuando ingresé en el museo en 1992, el concepto de «privatización» era todavía muy abstracto y lejano. Lo que preocupaba realmente al museo era una importante reorganización, encaminada a sustituir una estructura administrativa anticuada, en la que todos los conservadores eran jefes por derecho propio y el resto del personal meros empleados, por una nueva en la que el museo se organizaría en cuatro divisiones, cuyos respectivos jefes constituirían el equipo directivo encabezado por el director general. Además, el museo estaba profundamente inmerso en una empresa general de restauración y limpieza de sus famosas colecciones, así como de informatización de la documentación sobre las mismas. Se había contratado a un grupo de más de 30 personas para efectuar dicha tarea. Además, en 1988 el museo había perdido a su director, un eminente estudioso del arte japonés, y la reorganización estaba a cargo de un director interino.

En síntesis, el museo se encontraba en pleno desconcierto y se esforzaba por adaptar su organización a sus futuras funciones, que aún no habían sido definidas con claridad. Ese proceso de determinación de un nuevo futuro o, dicho más simplemente, de elaboración de un plan comercial para el quinquenio siguiente, llevó mucho tiempo. Cuando en junio de 1994 fue privatizado el primer grupo de seis museos, el Museo Nacional de Etnología apenas había concluido esa tarea y fue privatizado seis meses más tarde.

El plan comercial exigía un número considerable de medidas significativas

como, por ejemplo, renovar completamente los viejos edificios, construir nuevos almacenes fuera de Leiden, aumentar el personal, etc. Esto suponía invertir 30 millones de dólares y aumentar considerablemente el presupuesto anual. Y sucedió lo inesperado: el Ministro atendió todas las peticiones. Como lo había decidido el Parlamento, el museo fue privatizado con sus locales, colecciones y finanzas saneados.

¿Qué conclusiones podemos extraer? Recordemos que el 15 de diciembre de 1988 el Ministro decidió lograr dos objetivos: en primer lugar, reformular completamente la manera en que se administraban los museos nacionales y redefinir las responsabilidades y, en segundo, formular una política cultural general clara que pudiese ser aplicada eficazmente por unas organizaciones museísticas independientes. ¿Qué ha sucedido en la práctica con estos objetivos?

En cuanto al primero, debemos señalar que la privatización de los museos nacionales se llevó a cabo íntegramente e hicieron falta casi siete años hasta que se privatizaron los últimos museos en junio de 1995. Ahora los directores de museo son plenamente responsables de la administración de las instituciones que dirigen, al mismo tiempo que se ha implantado un régimen nuevo y mucho más claro de rendición de cuentas al Ministro, a la junta de supervisores, a los inspectores, etc. Los museos son cada día más transparentes y éste es un cambio muy positivo.

Ahora bien, la transferencia de responsabilidades, autoridad y rendición de cuentas no se limita al mundo exterior, sino que también debe proseguirse en el interior del museo, llegando hasta los talleres. Indudablemente, hace falta cierto tiempo y muchos esfuerzos para transmitir el nuevo estilo de gestión a todos

los niveles de la administración. Por supuesto, hay resistencia a transferir responsabilidades a otras personas porque a personas como yo, acostumbradas a hablar con otros colegas especialistas, no les es fácil rendir cuentas. El mensaje es claro: no se puede hacer que un superpetrolero cambie de rumbo tan velozmente como un bote de remos. Y aunque pueda estar tentado de abordar la otra cara del éxito de este proceso y ahondar en los aspectos que no dieron buen resultado o que aún quedan por resolver, no lo haré, pues estoy convencido de que los inconvenientes de la privatización no se equiparan, ni mucho menos, con sus ventajas.

Abordaré, por último, la segunda cuestión: una vez que los museos se han independizado, sigue pendiente la cuestión de en qué consiste esa política cultural clara. Aún no lo sabemos. El ministerio tendrá que cambiar sus métodos de trabajo, dejar de ocuparse de pasatiempos y pormenores, y centrarse en cuestiones más generales. Eso también lleva tiempo y exige cierta comprensión de los museos, que tienen plena conciencia de sus dos tareas esenciales: a) el cuidado profesional

de las colecciones, que abarca desde la documentación erudita hasta su conservación y fácil disponibilidad; y b) la prestación de servicios al público. Los museos deben tomar en serio a su público y formular programas ambiciosos para aumentar su participación. De ahí que hoy en día encontremos que en muchos museos se haga mucho más hincapié en la comunicación profesional y el servicio al público. Las exposiciones no son ya un coto reservado a conservadores provenientes del mundo académico, sino que se preparan junto con conservadores especializados en detectar y llegar a los grupos de destinatarios de las actividades del museo. Además, se está incorporando todo tipo de actividades para aumentar el atractivo y la pertinencia de los museos para su público, tanto actual como potencial.

Todo lo dicho me retrotrae al principio de este artículo. Dije que el público aprecia cada vez más los museos. La recíproca también es verdadera: los museos aprecian cada día más al público. Así pues, los museos y el público han acabado por apreciarse mutuamente, lo que es una buena noticia. ■

Contar con los voluntarios: la experiencia del Titan Missile Museum de Arizona

John C. Stickler

Es una reliquia aterradora de la Guerra Fría, un monumento subterráneo a la aniquilación masiva y una popular atracción turística del Estado de Arizona. Se trata del Titan Missile Museum, el inverosímil resultado de la cooperación entre la Fuerza Aérea de los Estados Unidos, un museo de la aviación en Tucson y el gobierno de la ex Unión Soviética. Y funciona casi en su totalidad gracias a un equipo de personal voluntario. John C. Stickler es un escritor independiente que reside en Arizona.

Desde 1962 hasta 1982, la principal arma nuclear de los Estados Unidos en la Guerra Fría fue el *intercontinental ballistic missile (ICBM* — misil balístico intercontinental) Titan II. Dieciocho plataformas de lanzamiento habían sido desplegadas en amplios círculos en torno a las ciudades de Wichita (Kansas), Little Rock (Arkansas) y Tucson (Arizona). Cada misil era portador de una ojiva nuclear varias veces más poderosa que la bomba atómica que destruyó Hiroshima en 1945. Estaban permanentemente aprovisionados de combustible y listos para ser lanzados en el lapso de un minuto en caso de que llegara a estallar la Tercera Guerra Mundial.

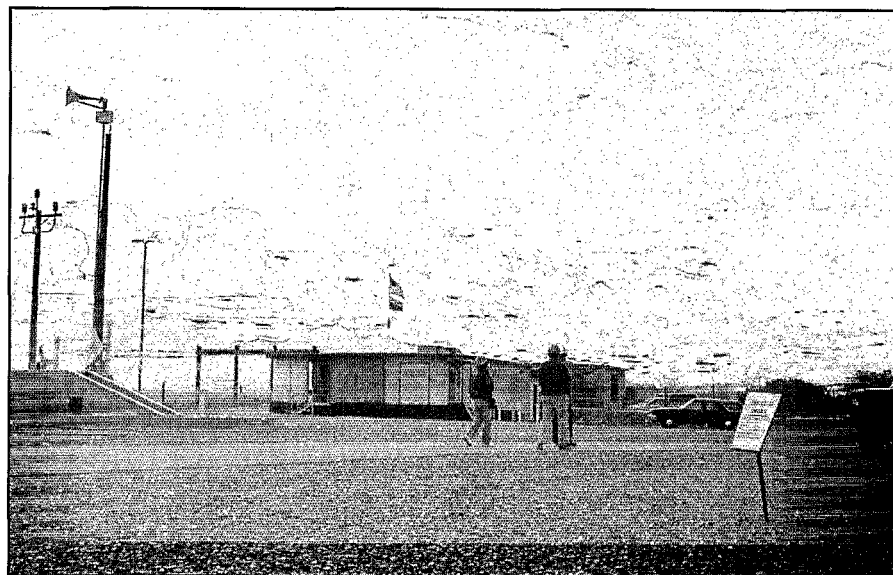
Después que el presidente Ronald Reagan firmó un decreto en 1981 ordenando la desactivación de este arsenal de armas de destrucción masiva, se vació el combustible de cada uno de estos gigantes misiles y se desmontó su ojiva nuclear. Durante los seis años siguientes, estos enormes cilindros de acero fueron extraídos de sus silos y las instalaciones

subterráneas fueron destruidas y rellenas con escombros. Todas excepto una.

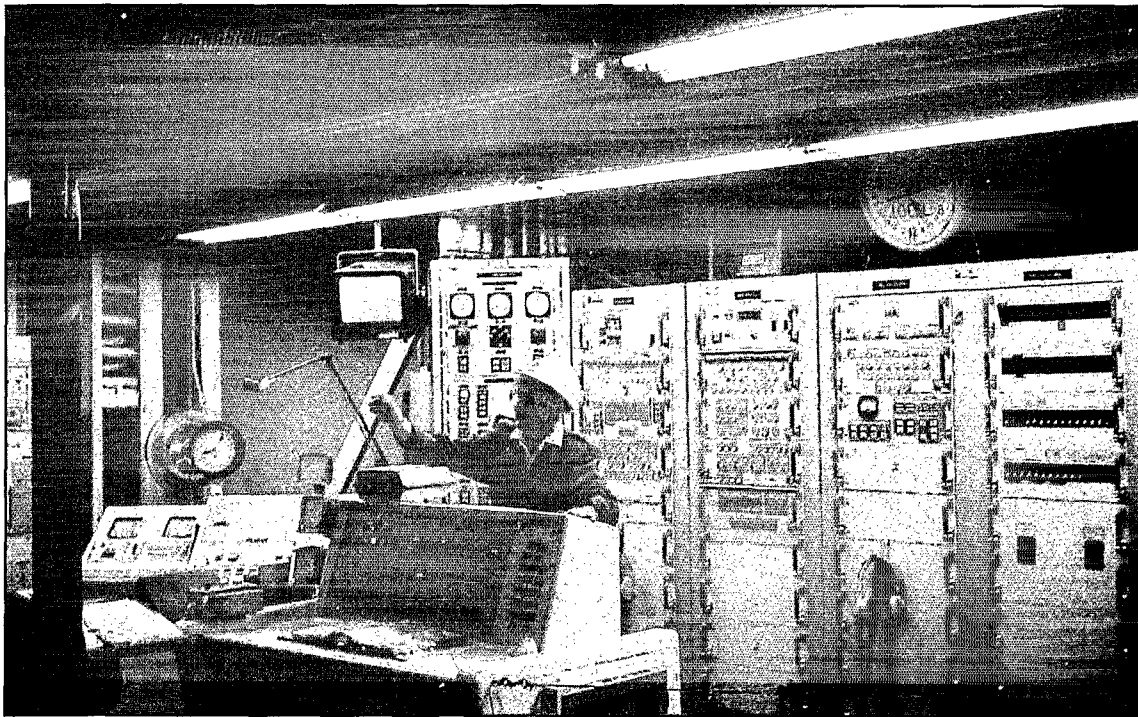
En Tucson, los oficiales de la Fuerza Aérea llegaron a un acuerdo con la Tucson Air Museum Foundation —una institución sin fines de lucro— con el fin de conservar para la posteridad uno de estos complejos de lanzamiento. Sin embargo, de acuerdo con los términos del tratado SALT II sobre armas estratégicas, había que desmantelar todas las instalaciones de misiles bajo la supervisión de satélites de control en funcionamiento. Sólo después de prolongadas negociaciones con la Unión Soviética se pudo obtener la autorización para conservar uno de los silos con fines históricos.

El Titan Missile Museum abrió sus puertas en mayo de 1986, como entidad subsidiaria de la Tucson Air Museum Foundation, que alquila las instalaciones a la Fuerza Aérea de los Estados Unidos. El museo está situado a medio camino entre Tucson y la frontera con México. Todos los años, entre 40.000 y 50.000 personas acuden a él para seguir la visita de una hora

© Titan Missile Museum



Los visitantes del área desértica retornan al pequeño edificio central tras visitar el museo subterráneo.



© Titan Missile Museum

Un guía voluntario explica el trabajo del centro de control de lanzamiento, situado a diez metros bajo tierra. Este puesto de mando fue mantenido en funcionamiento por el United States Strategic Air Command veinticuatro horas al día, durante más de veinte años.

del único complejo de ICBM abierto al público en todo el mundo.

La directora adjunta, Becky Roberts, administra este complejo, oficialmente denominado *Strategic Air Command Complex 571-7* (Comando Aéreo del Complejo Estratégico 571-7), con un ayudante a tiempo completo, dos conservadores a medio tiempo y 120 voluntarios. La mayoría de los voluntarios reside en Green Valley, la próspera comunidad de jubilados situada al otro lado de la carretera.

«Son gente excelente», nos dice Roberts. «Proceden de medios muy diversos. Se preocupan por su trabajo y todos demuestran un gran sentido de la responsabilidad. Incluso me siento excesivamente mimada. Es como una familia». Aunque parezca sorprendente, sólo alrededor del 10% es personal militar jubilado.

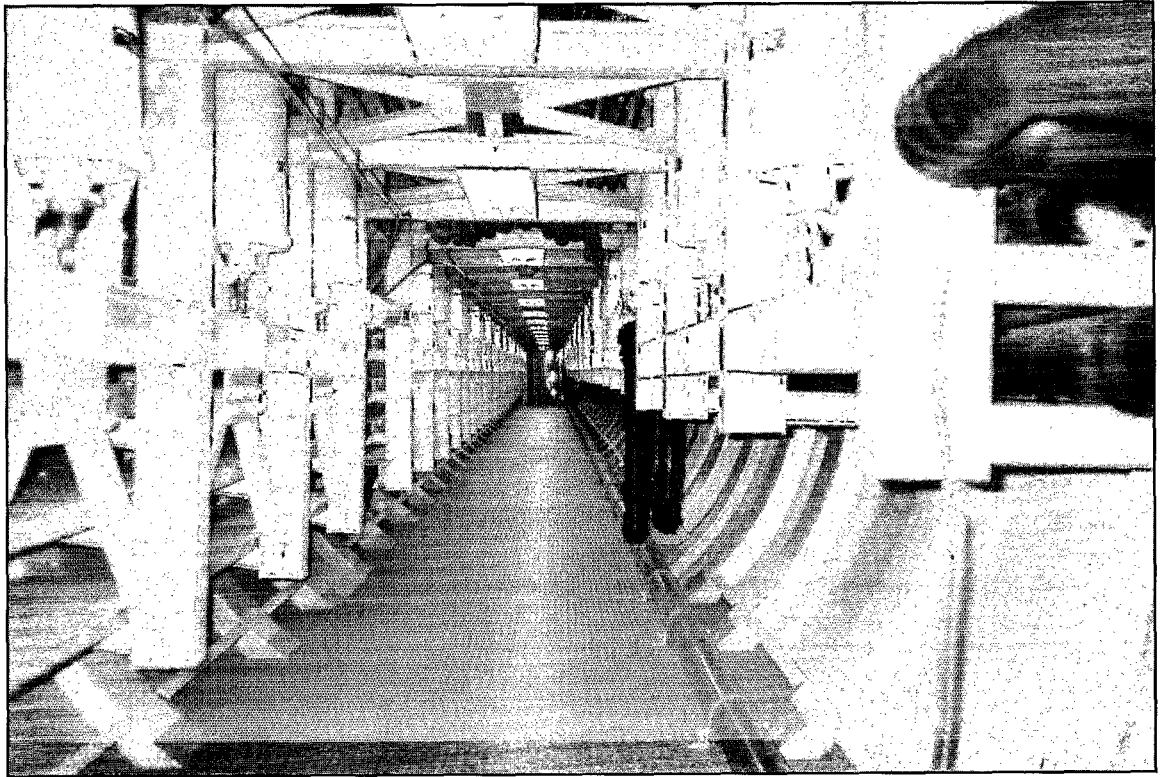
Los voluntarios deben completar una serie de cursos preparatorios y de narración antes de empezar a guiar grupos de visitantes. Durante el invierno se realizan cursos mensuales de formación y los voluntarios estudian a su propio ritmo hasta que están preparados. Además de desempeñarse como guías, pueden trabajar en la venta de entradas o en la tienda de

recuerdos del museo. Para mantener viva la intensa camaradería entre este personal no remunerado, el museo organiza a menudo fiestas, comidas en las que cada quien aporta un plato y desayunos informales.

La coordinadora de los voluntarios, Wendy Nelson, planifica la distribución del trabajo al menos con un mes de antelación —a veces dos— y coloca el cronograma en la oficina del personal, junto a un gran calendario. La carga de trabajo de cada voluntario varía de medio día hasta dos o tres días por semana. Algunos miembros sólo están disponibles en función de las necesidades que se presenten. Una mujer muy dedicada ha donado más de 4.000 horas de trabajo desde la inauguración del museo en 1986.

Las apariencias engañan

En la entrada no hay gran cosa que llame la atención, excepto una alabrada de dos metros de alto que rodea unas 1,5 hectáreas de desierto, una puerta que se abre dando a un pequeño edificio de madera y algunos equipos situados a distancia. Los visitantes aparcan del lado exterior de la verja y cruzan la entrada a pie hasta llegar al edificio. La puerta da a la



Un cable transportador de 60 metros de largo, situado a diez metros bajo tierra, enlaza el centro de control de lanzamiento con el silo de misil de 44,5 m de profundidad.

tienda de recuerdos, abarrotada de tazones, gorras, modelos, etc. de la US Air Force y el United States Strategic Air Command.

El precio de la entrada es de cinco dólares (cuatro dólares para las personas de edad y el personal militar jubilado y en activo, tres dólares para los niños de 10 a 17 años). Las visitas se suceden cada media hora y comienzan con una sesión introductoria que tiene lugar en un pequeño auditorio. Después de recibir información sobre el programa de misiles balísticos durante la Guerra Fría, el ICBM Titan II y el silo de lanzamiento que van a conocer, los visitantes se ponen un casco de seguridad y salen al exterior conducidos por el guía.

Actualmente, se pueden ver más cosas que las se veían en la época en que funcionaban las instalaciones. Situados a lo largo de un camino asfaltado alrededor del silo están un camión cisterna, un motor de misil de primera fase, un *re-entry vehicle* (vehículo de reingreso, la ojiva nuclear propiamente dicha, aquí familiarmente llamada «RV») y uno de los helicópteros que solía volar entre las 18 plataformas de lanzamiento. El guía explica

detalladamente la función de cada componente del equipamiento y luego conduce a los visitantes a una plataforma elevada junto al silo. Éste está cubierto de una bóveda piramidal de cristal de 2 cm de espesor.

Al mirar a través de este vidrio transparente se puede ver el cono del misil de 33 metros, instalado dentro del silo de 44,5 metros de altura. Jamás se ha revelado la potencia de la ojiva nuclear ni el blanco secreto al que estaba destinado en la Unión Soviética. Con su carga de combustible completa, el Titan II pesaba 165 toneladas. Sin embargo, podía alcanzar una altura de 75,19 kilómetros en sólo 2 minutos y medio. (El misil que originalmente ocupaba este silo fue retirado y reemplazado por un cohete de ensayo que jamás llevó carga nuclear ni combustible). La construcción de cada misil costó originalmente 2,2 millones de dólares.

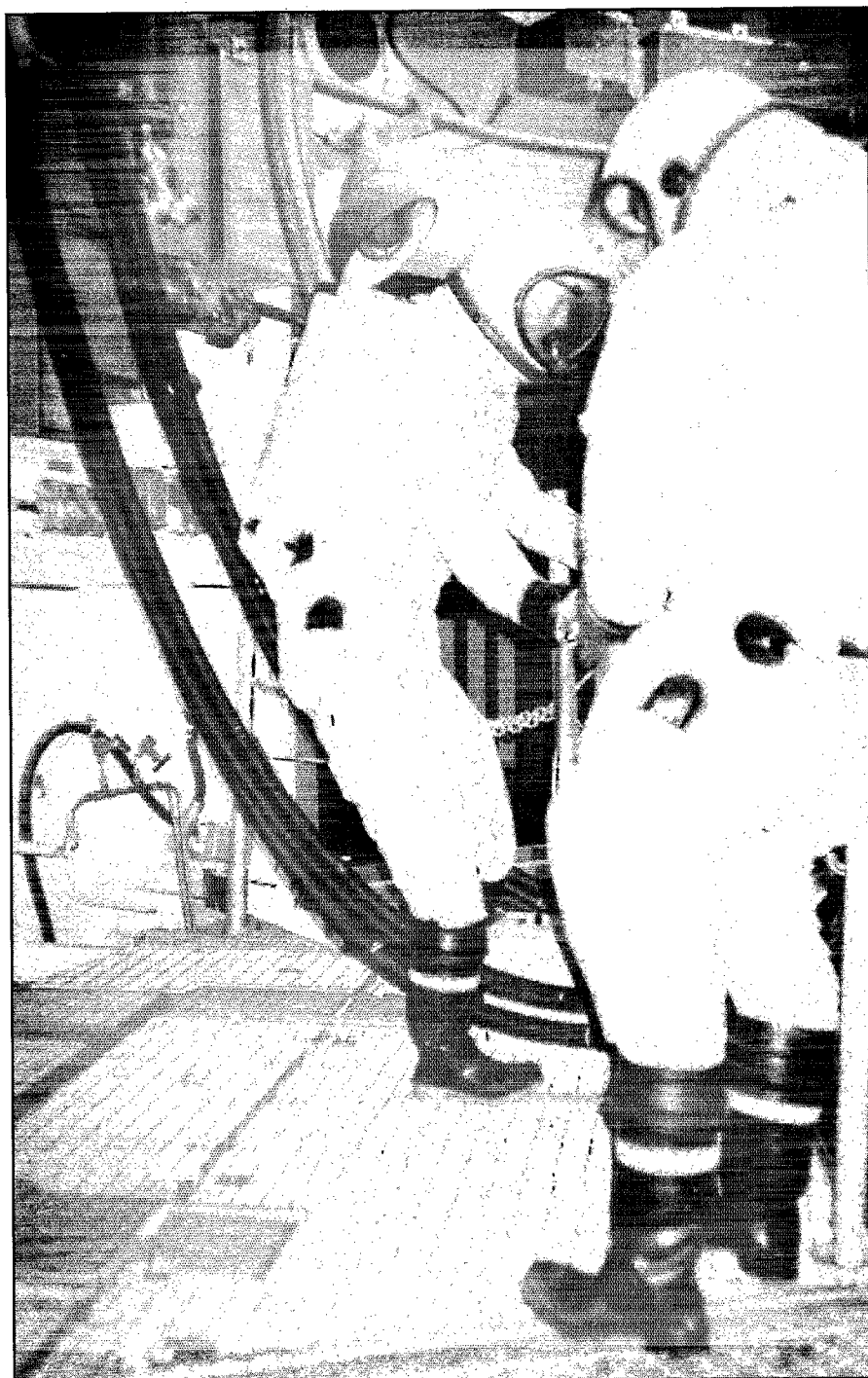
A continuación, los visitantes son conducidos hasta una escalera de acero de 55 peldaños, situada a seis metros bajo tierra, a través de un complejo sistema de compartimientos metálicos de seguridad, cámaras de vídeo y una puerta

de acero y hormigón de casi 2,720 toneladas a prueba de explosiones. Un cartel en la entrada reza «Cuidado con las serpientes de cascabel», avisando que nos encontramos en un remoto territorio desértico.

El núcleo del complejo subterráneo de hormigón reforzado era el centro de control de lanzamiento, una sala llena de interruptores, cuadrantes y luces. El guía explica el funcionamiento del sistema electrónico y del protocolo militar y político que mandaba sobre los cuatro hombres que formaban el equipo de combate apostado aquí veinticuatro horas al día, siete días a la semana, durante más de veinte años. Las estrictas medidas de seguridad hacían imposible que un solo hombre pudiese lanzar un cohete. Para esto se requerían dos llaves y varios códigos. Los controles han sido reinstalados, de modo que el guía pueda recrear la secuencia de lanzamiento. Cuando las luces rojas se desplazan con su tenebrosa luminosidad hacia el otro lado de la pantalla, se puede anticipar intuitivamente el rugido de los motores en el momento del despegue y el atronador temblor del cohete al salir despedido hacia el cielo. Al otro extremo de un túnel reforzado de acero de 60 metros, se han recortado unas ventanas que dan al silo de 17 metros de ancho. El visitante puede observar el misil muy de cerca. Unos maniqués con trajes de protección herméticos simulan el momento de la carga de combustible del cohete.

A comienzos de los años sesenta, el costo de la construcción de cada uno de estos complejos subterráneos fue de 8,3 millones de dólares. Actualmente, la Fuerza Aérea alquila al condado este complejo por un precio simbólico.

Aunque el reconocimiento oficial de sitio histórico sólo puede darse a los lugares que tienen al menos cincuenta años



de antigüedad, se han hecho ciertas excepciones con lugares considerados como de «importancia nacional excepcional». De los 2.100 monumentos históricos federales existentes en los Estados Unidos, sólo unas dos docenas pertenecen a esta categoría. En octubre de 1994, el Titan Missile Museum se incorporó a este grupo de elite al ser designado Monumento Histórico Nacional por el National Park Service de los Estados Unidos. ■

En las profundidades del silo subterráneo, unos maniqués protegidos con trajes a prueba de fuego «recargan» de combustible el gigantesco ICBM.

Foro

Kenneth Hudson, director del European Museum of the Year Award y autor de 53 libros sobre museos, historia social e industrial, así como sobre sociolingüística, sigue planteando las cuestiones principales que deben afrontar actualmente los museos. Son bienvenidas las reacciones de nuestros lectores sobre los temas presentados, así como las sugerencias de futuros temas.

El punto de vista de Kenneth Hudson sobre los aficionados a los museos:

Todos los países grandes tienen uno o dos museos que son, en realidad, miniuniversidades, instituciones de investigación con un museo público anexo a ellas. El Musée du Louvre o el British Museum pertenecen a este tipo de museos. Emplean a cientos de expertos, personas que no se distinguen en nada de los especialistas, que dedican todo su tiempo a algún tipo de investigación y tienen poco o ningún contacto o interés en el público en general. Pero no hablaremos aquí de ellos. Pensamos en aquellos museos que están destinados fundamentalmente a beneficiar al público, los museos del mundo de historia natural, historia local, ciencia y tecnología, arte, etnología, etc. ¿Emplean estos museos el tipo de personal apropiado en el momento actual y, si no es así, qué tipo de cambios se deberían efectuar?

En general, creo que los museos de todos los tamaños emplean a demasiados especialistas y a muy pocos poetas, y que es necesario cambiar el equilibrio. Los especialistas, según mi definición, se interesan casi exclusivamente por su propia cabeza y la de los demás, mientras que los poetas se interesan por sus corazones y emociones. En mi experiencia, los museos se muestran recelosos de los estados de ánimo y los sentimientos, y se perciben a sí mismos como lugares del intelecto. A sus arquitectos se les permite, en realidad se los estimula, a construir edificios visualmente impresionantes, y se espera que sus diseñadores creen exposiciones modernas y elegantes, pero ninguno de estos enfoques intenta deliberada y

conscientemente estimular las emociones de los visitantes. Siguen creyendo que su principal cometido consiste en comunicar información, no en influir en las actitudes, creencias y comportamientos, y en función de esto seleccionan a su personal. Sería estupendo si la mitad de las personas empleadas en los museos de arte fueran artistas con experiencia y practicantes del arte, y si la mitad de los trabajadores de los museos de historia natural hubiesen trabajado anteriormente en granjas, parques zoológicos y jardines botánicos, como cirujanos veterinarios o bien en el teatro, el cine o la televisión. Los museos están sobreintelectualizados, debido en parte a su tradición y en parte al carácter y a la formación de las personas que emplean.

Bill Barkley, Director Ejecutivo del Royal British Columbia Museum de Victoria (Canadá), comenta:

La situación económica está obligando a los consejos de administración, gerentes, personal y voluntarios a replantearse su quehacer y las razones del mismo. Esto se puede considerar como una crisis o como una oportunidad estimulante. Los empleados del Royal British Columbia Museum ven el futuro con optimismo y con una actitud previsor. Existe, desde luego, cierta aprehensión ante lo desconocido y lo que podríamos descubrir.

El primer paso fue una amplia consulta a nuestro público. Descubrimos numerosas y nuevas perspectivas a partir de esta consulta. Lo más notable fue que el público declaró apreciar lo que hacemos, pero no la manera en que lo hacemos. Se nos dijo que las funciones consistentes en coleccionar, conservar, investigar y enseñar eran importantes. Sin embargo, existía el sentimiento de que el público era mantenido al margen de las decisiones sobre lo que estaba haciendo el museo. Al parecer, durante los años sesenta y setenta, cuando el dinero no era un problema, nos especializamos tanto en los museos que llegamos hasta el punto de perder el contacto con nuestro público. Esta pérdida de contacto se dio tanto en relación con los objetos que el público valora

como con las personas que deseaban conocer. A medida que aumentaba la distancia entre el público y el museo, disminuía la relevancia que se percibía de lo que se estaba realizando.

Las palabras clave en el funcionamiento del Royal British Columbia Museum son «accesibilidad» y «relevancia». El personal se ha comprometido a descubrir modos de potenciar ambos. El éxito ha sido notable. El público está respondiendo masivamente a nuestros nuevos enfoques. El personal sigue desarrollando y afinando estos enfoques basados en la experiencia y en las aportaciones del público. La mayoría de los que estamos comprometidos con estos cambios nos sentimos privilegiados por el hecho de trabajar en un museo durante un período como éste. Los museos están cambiando y el personal que trabaja en ellos está cambiando la manera de hacer aquello que tan bien hacen. ■

Se invita a los lectores a enviar sus comentarios (que no deben exceder de tres párrafos) a:

*Jefe de Redacción,
Museum Internacional,
UNESCO,
7, place de Fontenoy,
75352 Paris 07 SP (Francia).*

Fax: (33) 01.42.73.04.01, haciendo referencia a Foro para los aficionados a los museos.

Libros

Museums and their Visitors [Los museos y sus visitantes], por Eilean Hooper-Greenhill, Londres/Nueva York, Routledge, 1994.

Históricamente, el museo y otras instituciones culturales se permitían el lujo de existir más o menos en un cierto tipo de vacío, permaneciendo indefinidamente en un mar de valores y prioridades siempre cambiantes. Sin embargo, durante los últimos años los museos han conocido algunas fuertes tormentas. El decenio pasado ha sido testigo de algunos cambios significativos que han ocurrido fuera de sus puertas. Cultural, económica y políticamente el mundo es un lugar muy diferente del que fuera hace sólo diez años y lo es cada vez más.

Uno de los más grandes cambios que afecta directamente a los museos es, quizá, el extraordinario crecimiento de la industria del ocio. Antes no había tantos tipos diferentes de actividades recreativas, ni tantas fuentes disponibles para comercializarlas al público. Parques temáticos, centros comerciales y galerías de vídeo han proliferado junto con zoológicos, galerías y museos, cuyo número también ha aumentado notablemente. Sin embargo, la clientela de este tipo de actividades ha permanecido relativamente estable y la cantidad de tiempo libre está disminuyendo en muchos países. Agréguese a esta mezcla una economía debilitada y el resultado es la típica situación desagradable y amenazante de éxito o ruina de las instituciones y las industrias, incluyendo a los museos, que compiten por el tiempo y la atención del público que dispone de tiempo libre.

Dadas estas circunstancias, la reciente publicación del libro de Eilean Hooper-Greenhill *Museums and their Visitors* no podría haber llegado en mejor momento. Con un tono firme, pero objetivo, lanza una voz de alerta a los diversos tipos de profesionales de los museos. Dicho en términos simples: «Sin visitantes contentos, satisfechos y entusiasmados por retornar, los museos y las galerías desaparecerán».

Los museos no pueden existir ya únicamente como depósitos de artefactos y lugares de investigación académica.

Además (y no en lugar de), si tienen que aumentar o por lo menos mantener su clientela e ingresos, los museos deben tratar al público en general de tal manera que sus visitas sean más placenteras, así como educacional y personalmente significativas. Esto puede ayudar a los museos a competir con las diversas alternativas que están disponibles para el público, pero significa que los museos deben reconocer el papel esencial del proceso de aprendizaje, a fin de comunicarse de manera eficaz con sus visitantes y satisfacer sus necesidades.

En la introducción del libro, y primer capítulo, *Forces for Change* (Las fuerzas del cambio), Hooper-Greenhill ofrece algunas razones bien documentadas para que los museos cambien su foco de atención del interior (sus colecciones) hacia el exterior (sus visitantes). Si bien algunas de estas fuerzas son el resultado de cambios en la estructura familiar, los sistemas escolares y la teoría del aprendizaje, otras están produciendo el crecimiento de las industrias del ocio junto con su cuidadosa y experta atención a la investigación de mercado y al desarrollo de la clientela. Se sugiere que los museos deben hacer lo mismo, es decir, «vender» sus productos y servicios. Por supuesto, esta idea puede ser controvertida, especialmente para instituciones que cuentan con una fuerte tradición de funcionamiento sin recurrir a estrategias de comercialización para ganar clientela y que, de hecho, se oponen incluso a su utilización. La autora defiende sólida y coherentemente la necesidad de que los museos adopten algunas de estas prácticas. Mientras que algunos ya ejecutan programas de relaciones públicas, ella distingue entre relaciones públicas y mercadotecnia, y prosigue describiendo cómo los resultados finales de las dos difieren significativamente.

El segundo capítulo aborda los principios básicos de la teoría y la práctica de la comunicación, y brinda una perspectiva histórica sobre los sistemas de comunicación de masas, así como algunos de los modelos empleados por los museos en el mundo entero. La autora propone «un enfoque holístico de la comunicación museística», en el que la experiencia del mu-

seo se divide en dos categorías —en el lugar y fuera del lugar—, pero las dos transmiten una imagen unificada del museo. Las percepciones, actitudes y reacciones del visitante retroalimentan la combinación de todos los elementos, incluyendo exposiciones, publicaciones e incluso los servicios destinados al público, a fin de crear un circuito reforzado de comunicación entre el museo y los visitantes.

Para que este modelo se pueda aplicar eficazmente, la autora aconseja a los administradores de museos que tengan en cuenta que «una pequeña investigación de mercado, algunos análisis iniciales (*front-end analysis*, es decir, la medición de las actividades directas de comercialización que llevan a efectuar un pedido o una contribución) y la atención a las lecciones de las evaluaciones acumulativas previas pueden evitar errores costosos». No obstante, reconoce también que «muy pocos museos cuentan con políticas de comunicación coherentes y bien aplicadas», lo que justifica con mayor razón aún que se trabaje para lograrlo.

La red de comunicación interna de los museos se aborda de manera breve, pero eficaz. Así como la relación entre museo y visitante debe ser de doble vía, debe serlo así también entre el personal del museo, por lo que la autora analiza la importancia de abordar seriamente esta cuestión. Las grandes instituciones tradicionales tienden a aferrarse a una cadena jerárquica estricta de comunicación en la que la información fluye sólo de arriba hacia abajo. Con canales tan rígidamente definidos, se impide mucha comunicación entre los departamentos y la poca que existe frecuentemente adopta la forma de disputas de defensa territorial. Éste es un aspecto muy importante, que requiere una cuidadosa atención; quizá la autora debería elaborar un libro complementario titulado *Museums and their Management* (Los museos y su gestión), para abordar el problema de la pobre comunicación interna que existe entre los miembros del personal de tantos museos, lo que reduce su eficacia.

El capítulo *Who goes to museums?* (¿Quién va a los museos?) introduce el concepto de rendición de cuentas. Dicho en términos simples, los museos son lu-

gares que se consagran en gran parte al servicio del público, por lo que se debe determinar cómo se presta y se recibe ese servicio, a fin de que éste pueda continuar. En el pasado, la cuestión de la eficacia de los servicios destinados a los visitantes fue ignorada o evaluada según criterios más bien arbitrarios. Hooper-Greenhill sostiene que todos los trabajadores de los museos necesitan tener más conciencia de sus visitantes. El conocimiento de la clientela efectiva y potencial, así como de los patrones de uso es muy importante para ganar la aceptación y la asistencia del público. En sus propias palabras: «Ningún negocio puede tener éxito si sus gerentes no saben quiénes desean sus productos o servicios». En vista de la creciente competencia por las clientelas que disponen de tiempo libre, los museos difícilmente pueden prescindir de imitar al mundo de los negocios a este respecto. Ciertamente, las industrias del ocio lo están haciendo.

Tras determinar la necesidad que tienen todos los museos de una política de comunicación centrada en el visitante, los cuatro capítulos subsiguientes describen muchas aplicaciones prácticas que ayudarán a los lectores a planificar y evaluar el éxito que tiene el museo en la comunicación con su público. Hooper-Greenhill aborda todas las áreas de la experiencia museística, cubriendo desde la creación de las condiciones para que el público se sienta bien acogido hasta el logro de su participación en los diversos tipos de aprendizaje activo que pueden promover las visitas repetidas.

En el capítulo consagrado a la investigación y la evaluación, Hooper-Greenhill ofrece definiciones muy necesarias de estos dos términos tan frecuentemente mal comprendidos. Enumera sus respectivos valores y describe situaciones apropiadas para emplear el uno o el otro. A continuación sintetiza las evaluaciones inicial (*front-end*), formativa y sumativa empleando estudios de casos para ilustrar algunas técnicas. El uso de la evaluación formativa en la realización de exposiciones interactivas es adecuadamente destacado. La autora expresa que «se debe someter a prueba las cosas que están di-

ñadas para ser utilizadas, manipuladas o sentarse en ellas», pues «de no hacerse, las roturas o las disfunciones son inevitables». A ello se debería agregar que si dicha prueba previa no se efectúa, se desperdiciará el valioso tiempo del personal y el dinero y, sobre todo, el visitante sufrirá.

Para lectores menos familiarizados con la investigación y la evaluación en términos de estudios de visitantes, la autora ofrece referencias históricas sobre este tipo de evaluación, focalizando su atención en el Reino Unido. Si bien buena parte de la evaluación se realizó, de hecho, en el Museo de Historia Natural de Londres, muchos otros estudios pioneros se efectuaron en los Estados Unidos, Francia y otros países que no se incluyeron aquí (los lectores pueden consultar también el número de *Museum International* dedicado a este tema: n.º 178, vol. 45, n.º 2, 1993). Sin embargo, la información de referencia presentada en el libro será de mucha utilidad.

También será fructífero el objetivo tratamiento que la autora efectúa de los procesos de utilización de los métodos de evaluación *hardy soft*. Sostiene que si bien los enfoques «científico» y «naturalista» pueden haber surgido de diferentes visiones del mundo, ambos tipos pueden ser útiles. El capítulo termina con una lista de textos y otros recursos que serán valiosos para los estudiantes de museos interesados en utilizar los diversos métodos que se emplean en la evaluación de clientelas.

Dos capítulos abordan los temas del bienestar y la orientación del visitante. Se presta especial atención a la importancia de la bienvenida a los visitantes, incluyendo la frecuentemente descuidada necesidad de ofrecer alguna forma de orientación conceptual en relación con una exposición.

Hooper-Greenhill insta al personal de los museos a ver más allá de los perfiles psicológicos y físicos de una exposición tal como son percibidos internamente por el personal, pero que no son evidentes para el visitante. En sus propias palabras: «Un minuto podemos estar contemplando la exposición de botas de cuero con tacón alto y abotonadas; súbitamente, en un momento de pérdida de concentra-

ción, la mirada se fija en un zorro disecado o en un basurero». A pesar del hecho de que las encuestas revelan que la orientación aparece regularmente como un problema, muy pocos museos ofrecen una estructura cognitiva adecuada que el visitante promedio requiere para dar sentido a la amplia experiencia que generalmente se encuentra en una sola visita.

De manera semejante, a menudo muchos museos no están preparados para atender la amplia variedad de visitantes que reciben (o deberían recibir) diariamente. Para satisfacer las necesidades de esta clientela que cambia sin cesar, la autora insta a los museos a que definan claramente sus clientelas importantes y se esfuercen para establecer relaciones significativas con ellas. Nuevamente se citan ejemplos de colaboración exitosa entre museos y clientelas específicas, y muchos están bien documentados para una exploración ulterior por parte de los lectores. Contrariamente a la creencia de algunos profesionales de los museos, la práctica consistente en dirigirse a clientelas seleccionadas no es un proceso excluyente; por el contrario, cuando se hace correctamente incluye a diversos grupos de visitantes, quienes, de otra manera, serían descuidados equivocadamente.

En lo que respecta al tema del lenguaje y los textos empleados en los carteles de las exposiciones, Hooper-Greenhill advierte que las «exposiciones no son libros sobre las paredes». Si bien muchos profesionales de los museos estarían de acuerdo con esta advertencia, muchas exposiciones aparentemente siguen haciéndolo. Es importante notar que la investigación ha mostrado que los visitantes van a los museos esperando leer carteles y, a pesar de los rumores en sentido contrario, se sienten complacidos cuando tienen la oportunidad de encontrar carteles que responden a una pregunta, clarifican una intuición, confirman un rumor. La clave para los carteles es el texto que brinda el tipo de información que los visitantes desean y en términos comprensibles, en lugar de inundarlos con palabras y términos que frecuentemente requieren traducción y describen lo que ellos no quieren saber. El libro incluye una inspiradora síntesis

sobre el poder del lenguaje en general, antes de abordar los desafíos específicos consistentes en escribir textos para exposiciones. En sólo unas cuantas breves páginas, Hooper-Greenhill enumera los diferentes propósitos para los que pueden servir los textos en un museo, los aspectos básicos que se deben tener en consideración cuando se los prepara, los errores frecuentes que se deben evitar e incluso algunos métodos para evaluar textos.

Un capítulo sobre los museos como entornos de aprendizaje asume un estilo muy teórico, describiendo las cuestiones filosóficas clave involucradas en la oposición entre aprendizaje a distancia y enseñanza cara a cara, participación activa y aprendizaje pasivo, así como diversos enfoques para medir la inteligencia. Es cierto que los museos, con sus colecciones únicas, sus especialistas en determinados temas, sus enfoques multidisciplinarios y sus experiencias multisensoriales tienen un gran potencial para convertirse en un entorno ideal de aprendizaje; sin embargo, como lo señala la autora, es igualmente cierto que, por una razón u otra, muchos no logran este potencial.

Museums and their Visitors concluye con algunas directrices que los profesionales de los museos pueden seguir, si se encontraran en la situación de decidir seriamente la evaluación de su actual situación y de elaborar un plan de gestión para el futuro. Se incluyen también políticas de comercialización, exposición, educación, atención de la clientela y voluntariado. Si bien muchas de éstas se basan en las normas y condiciones de los museos británicos, pueden aplicarse con mucha utilidad a instituciones del mundo entero, previa realización de algunas modificaciones. También se incluye un glosario de términos y una excelente bibliografía.

En su introducción, Hooper-Greenhill expresa la esperanza de que el libro «será útil para los estudiantes de museos, ya sea que se encuentren al comienzo de sus estudios o en un momento en que el estudio tal vez no parezca necesario». Puede estar segura de que su esperanza se ha realizado. No puedo imaginar un solo «estudiante de museos» que no se pueda beneficiar de la lectura de este libro. ■

Libro reseñado por C. G. Screven, investigador asociado en el Field Museum of Natural History de Chicago y ex director del International Laboratory for Visitor Studies de la Universidad de Wisconsin (Milwaukee).

Noticias de la profesión

Restauración y conservación

«El futuro del pasado» es el tema de *Restoration 96*, la feria internacional que tendrá lugar en Amsterdam del 10 al 12 de octubre de 1996. La restauración y la conservación del patrimonio cultural serán el tema de varias conferencias que se celebrarán al mismo tiempo que la feria, en la que se expondrán productos y servicios que abarcan prácticamente todo este campo, desde los monumentos, sitios y paisajes hasta los exteriores e interiores de edificios, las bellas artes, los libros, las obras en papel, los muebles, los objetos históricos, los artefactos y demostraciones de las técnicas y tecnologías más modernas.

Para más información, diríjase a:

Restoration 96

Europaplein, NL-1078 GZ Amsterdam
(Países Bajos)

Teléfono: (31-0-20) 549.12.12

Fax: (31-0-20) 646.44.69

El curso del ICCROM para el año 1996 sobre conservación de papel japonés tendrá lugar en Tokio y Kioto desde el 20 de noviembre hasta el 16 de diciembre. Organizado por el Centro Internacional de Estudios de Conservación y Restauración de los Bienes Culturales (ICCROM), en cooperación con el Instituto Nacional de Investigaciones sobre Bienes Culturales de Tokio, el Organismo Japonés de Asuntos Culturales y el Museo Nacional de Kioto, el curso tiene por objetivo enseñar a los participantes diversas técnicas de conservación de papel basadas en la manera tradicional de montar los rollos de papel japonés. Las visitas a colecciones de museos, laboratorios de restauración y fabricantes de papel formarán parte del curso, así como la realización de excursiones a importantes centros y sitios de interés histórico del Japón. La mayoría de las clases teóricas tendrá lugar en Tokio y las sesiones prácticas se organizarán en el Centro de Conservación del Museo Nacional de Kioto. Los profesores serán especialistas japoneses en conservación de papel y el curso se realizará en inglés.

Para más información, diríjase a:

ICCROM

Via San Michele, 13

I-00153 ROMA RM (Italia)

Teléfono: (39-6) 585-531

Fax: (39-6) 5855-3349

Correo electrónico: mc5356@mclink.it

Devolución de un antiguo tesoro a Grecia

Con el patrocinio honorario del Presidente de los Estados Unidos de América, William J. Clinton, y del Presidente de Grecia, Constantino Stefanopoulos, el 30 de enero de 1996 se devolvió a Grecia una exquisita y sumamente rara colección de 32 ornamentos griegos de oro (del siglo XV a.C.) en el curso de una ceremonia pública celebrada en el edificio Russell del Senado, en Washington, D.C. Ésta es la primera vez que se repatria arte griego desde los Estados Unidos de América. La colección estuvo expuesta para la venta en una galería de arte de Nueva York en 1993. Las autoridades griegas alegaron que los objetos habían sido obtenidos mediante excavación ilícita y que habían sido sacados ilegalmente del país. A finales del mismo año se llegó a un acuerdo por el cual se donó la colección a la Sociedad para la Conservación del Patrimonio Griego, la cual la expuso en el Museo de Arte de Dallas antes de devolverla a Grecia.

Cursillo sobre gestión de museos en el Deutsches Museum

Por séptimo año, el Deutsches Museum organiza un cursillo de una semana de duración sobre los principios y métodos de la gestión de los museos que tendrá lugar en Munich y en inglés del 22 al 27 de septiembre y en alemán del 24 al 29 de noviembre. Las conferencias, que estarán a cargo del personal directivo del museo, abarcarán los principales aspectos del funcionamiento de un museo, incluyendo cuestiones tales como asuntos financieros, arquitectura, diseño y producción de exposiciones, gestión de las colecciones, conservación de objetos técnicos, gestión de proyectos, redacción y preparación de carteles para la imprenta, publicaciones y seguridad.

Para más información, diríjase a:

Hauptabt. Programme

Deutsches Museum
D-80538 München (Alemania)
Teléfono: (49.89) 217-9294
Fax: (49.89) 217-9324

Nuevas publicaciones

Museum Practice, una nueva publicación periódica de la British Museums Association, proporciona información práctica y técnica destinada a los museos. Publicará estudios monográficos e información provenientes de todas partes del mundo sobre nuevas prácticas y equipos, a fin de mejorar los niveles de conservación, presentación e interpretación de las colecciones. Para más información, diríjase a:
Museums Association
42 Clerkenwell Close
London EC1R 0PA (Reino Unido)

Introduction to Imaging: Issues in Constructing an Image Database, de Howard Besser y Jennifer Trant. Editado por el Getty Art History Information Program y distribuido por el Getty Trust Publications Distribution Center, 410 Wilshire Boulevard, Suite 1100, Santa Mónica, CA 90401-1455, 1995, 48 págs. (ISBN 0-89236-361-4). Fax: (1.310) 453-7966.

Este manual expone la tecnología y el vocabulario de la elaboración digital de imágenes tal como se aplica a la gestión de bases de datos de imágenes digitales e ilustra a todo color qué decisiones hay que adoptar al digitalizar imágenes. La elaboración digital de imágenes está revolucionando la investigación y la enseñanza de las artes y las humanidades, pero sólo puede ser eficaz si se crea una masa crítica de información digital normalizada. Es menester que la construcción del museo virtual se guíe por enfoques comunes y esta publicación expone a los conservadores, bibliotecarios, administradores de colecciones, gerentes, personal del mundo académico y estudiantes los conocimientos básicos de la creación de bases de datos de imágenes digitales; también se tratan cuestiones fundamentales, entre ellas cómo integrar una base de datos de imágenes con otros recursos informativos y cómo intercambiar información visual entre distintos sistemas infor-

matizados. Algo muy importante, la publicación recomienda estrategias que no impedirán la adopción de futuras decisiones en materia de tecnología y que pueden facilitar la modernización a medida que se disponga de nuevo equipo.

ITEM 10, CD-ROM publicado por la International Visual Arts Information Network (IVAIN), Suffolk College, Rope Walk, Ipswich, Suffolk IP4 1LT (Reino Unido).

ITEM (Image TEchnology in Museums and art galleries database — Base de datos sobre tecnología de imágenes en museos y galerías de arte) es una amplia fuente de información actual, basada en registros puestos al día regularmente, sobre proyectos multimedia interactivos, publicaciones y organizaciones pertinentes: museos, galerías de arte, consorcios internacionales, empresas de producción y comercialización y editores. Ofrece información para promover la concepción y el empleo de multimedia interactivos a fin de aumentar el valor de las colecciones y exposiciones de museos y galerías de arte, así como para ofrecer al personal de los museos recursos para mejorar la gestión e investigación de las colecciones. Desde 1991 se publica dos veces al año en forma impresa (únicamente el texto) (*ITEM 1* hasta *ITEM 9*) y a partir del número 10 aparecerá anualmente sólo en CD-ROM, pero los suscriptores podrán acceder a su actualización periódica a través de la World Wide Web.

Proceedings of the Eighth World Congress of the World Federation of Friends of Museums. Una compilación de los principales discursos e informes del Congreso de Treviso celebrado en 1993, que se consagró al tema de la participación de la sociedad como un todo en la conservación y la promoción de bienes culturales. Se puede obtener dirigiéndose a la Sra. Anna Grandi Clerici, Via Goito 9, I-20121, Milano (Italia) por el valor de 10 dólares EE.UU., pagable por giro postal internacional a la Banca Popolare Commercio e Industria, Agenzia n.º 1, Via Moscova, 33, I-20121 Milano (Italia). ■

museum *internacional*

Museum Internacional es una revista publicada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Esta publicación trimestral constituye una tribuna internacional de información y opinión sobre todo tipo de museos, destinada a impulsar a los museos en todas partes. Las ediciones en español y francés se publican en París, la edición en inglés se publica en Oxford, la edición en árabe se publica en El Cairo y la edición en ruso en Moscú.

N.º 192 (vol. 48, n.º 4, 1996)

Portada:

Velero en el mar.
© VLOO. París

Contraportada:

Restauración de la chimenea de refrigeración del único navío nuclear alemán, el buque de carga *Otto Hahn*, en el Museo Alemán de la Marina en Bremerhaven.
© Egbert Laska, Deutsches Schiffahrtsmuseum

Directora de la publicación:

Milagros Del Corral Beltrán
Jefe de redacción: Marcia Lord
Asistente de redacción: Christine Wilkinson
Iconografía: Carole Pajot-Font
Redactor de la edición árabe: Fawzy Abd El-Zaher
Redactora de la edición rusa: Tatiana Telegina

COMITÉ CONSULTATIVO DE REDACCIÓN

Gaël de Guichen, ICCROM
Yani Herreman, México
Nancy Hushion, Canadá
Jean-Pierre Mohen, Francia
Stelios Papadopoulos, Grecia
Elisabeth des Portes, secretaria general del ICOM, *ex officio*
Roland de Silva, presidente del ICOMOS, *ex officio*
Tomislav Šola, República de Croacia
Shaje Tshiluilu, Zaire

Composición: Éditions du Moufflon,
Le Kremlin-Bicêtre (Francia)
Impresión: Jouve, Mayenne, Francia

© UNESCO 1996

CPPAP n.º 74565

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida de manera alguna ni por ningún medio, ya sea eléctrico, químico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia, sin el previo permiso del editor.

CORRESPONDENCIA

Sobre cuestiones relativas a los artículos:
Jefe de redacción, *Museum Internacional*,
UNESCO, 7, place de Fontenoy
75700 París, Francia
Tel: [33] [1] 45-68- 43-39
Fax: [33] [1] 42-73-04-01

SUSCRIPCIONES

JEAN DE LANNOY
Servicio suscripciones
202, avenue du Roi
B-1060 Bruxelles, Bélgica

Tarifas de suscripción para 1996
Instituciones: 436 francos franceses
Individuos: 216 francos franceses

Números sueltos
Instituciones: 130 francos franceses
Individuos: 64 francos franceses

Países en desarrollo

Tarifas de suscripción para 1996
Instituciones: 198 FF
Individuos: 126 FF

Números sueltos
Instituciones: 55 FF
Individuos: 39 FF

Para adquirir separatas de los artículos, los interesados pueden dirigirse a:
Institute for Scientific Information
Att. Publication Processing
3501 Market Street
Filadelfia, P A 19104
Estados Unidos de América

Usted tiene en sus manos *Museum Internacional*, la única revista verdaderamente internacional que ofrece a los profesionales de la cultura del mundo entero un foro calificado para compartir sus inquietudes sobre la conservación y la preservación de lo que fue pero que debe permanecer.

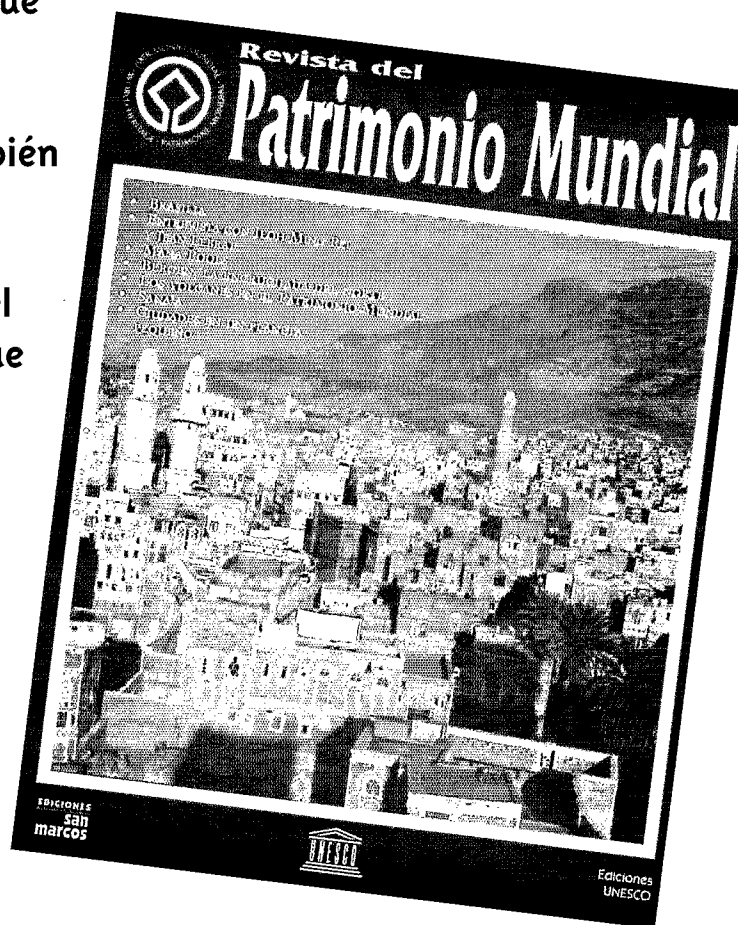
➔ La UNESCO se preocupa también de la conservación de otros monumentos y sitios excepcionales, creados por el hombre o la naturaleza, y que por su singular valor se han declarado patrimonio de la humanidad.



En la nueva *Revista del Patrimonio Mundial* se ofrece en cada número una aventura por los múltiples senderos de ese patrimonio común.

➔ Tres niveles de lectura: espléndidas fotos, noticias y artículos de especialistas. Historia, contexto, riesgos de deterioro por el turismo de masa, las guerras o la ignorancia.

➔ La *Revista del Patrimonio Mundial* permite concretamente a cada uno de nosotros participar en la conservación de las trazas de la memoria colectiva.



➔ **Revista del Patrimonio Mundial**, trimestral, 80 p, color, papel brillante. Solamente distribuida por suscripción. Existe en español, francés o inglés. **Precio:** 4 números + envío aéreo: España 4.100 pts, Américas 48 \$US.

UNESCO Publishing,
1 rue Miollis,
75732 Paris Cedex 15 (Francia),
fax: +33 1 45 68 57 41,
Internet:
www.unesco.org/publishing
Con su suscripción usted aportará al Fondo del Patrimonio Mundial.