



# La gestión museística: una perspectiva histórica<sup>1</sup>

Carolina Asuaga  
*Universidad de la República*  
*Uruguay*

---

<sup>1</sup> Artículo cedido por la autora al Portal Iberoamericano de Gestión Cultural para su publicación.

## Resumen

Este artículo trata la evolución que han tenido tanto las técnicas de gestión de museos, como el concepto de colección. Para ello, se ha efectuado una mirada histórica de los museos en la era cristiana y del mercado de arte. Se comienza haciendo un análisis del museo como guardián de tesoros, ya que en el medioevo, las colecciones oficiaban de reserva monetaria. Con la aparición del óleo, comienza el comercio de obras de arte, por lo que tanto el consumo como la economía se incentivan, apareciendo también el especulador y el mercado de las obras falsas. Luego se aborda la aparición del Museo Público, viéndose casos como el del Ashmolean Museum, que en 1714 redacta, en latín, el reglamento de su funcionamiento, que prevé la administración del museo, la formación de catálogos, la vigilancia, las horas de admisión y el derecho de entrada. Se describe el nacimiento del Louvre y del British Museum, y sus diferentes concepciones museísticas, y finalmente, se trata la introducción, a fines del siglo XIX, de Estados Unidos en el mercado europeo de obras de arte. El artículo termina analizando a los museos norteamericanos.

Palabras claves: Museos, gestión, historia, obras de arte.

## LA GESTION MUSEISTICA: una perspectiva histórica

### 1 Una época de Tesoros

La forma preinagural del museo de la era cristiana, se remonta al medioevo, y no constituye una colección bajo la concepción actual del término. "El principio que la caracteriza es más bien el de *tesoro*, es decir el de un heteróclito almacén de bienes acumulados espontáneamente a lo largo de los siglos y ajeno a toda intención clasificadora y temática" (Bolaños, 1997, pág. 20). Esta colección *sui generis* de objetos valiosos, distintivo de poderío económico tanto de las casas reales como de la Iglesia, y por ende, símbolo de prestigio y poder, puede definirse, desde el punto de vista económico como una reserva monetaria. Ante apremios económicos, se fundían los objetos y se daban las joyas en prenda<sup>2</sup>. La asociación tan común en los cuentos

---

<sup>2</sup> "Nuestra época beocia conserva estúpidamente lingotes de oro en los cofres de los bancos nacionales; más refinados, los príncipes de otros tiempos los hacían trabajar por artistas y se daban así goces artísticos, sin dudar en sacrificarlos cuando la política lo exigía. Esta forma de obrar duró hasta Luis XIV; este monarca

infantiles de "rey poseedor de tesoros", no deja, por lúdica, de basarse en una realidad de la época medieval, y es sabido, que más de un monarca ha recurrido a dicho tesoro en momentos de apremio<sup>3</sup>.

La formación de estos tesoros data de los siglos VII y VIII, siendo el de la Catedral de Monza, en Italia uno de los más antiguos. Pero los primeros grandes tesoros se constituyeron en la época carolingia; Carlomagno reunió un tesoro fabuloso en el que abundaban obras de arte romano antiguo y al que se añadieron el tesoro de los hunos, capturado por el duque de Friul, el botín ganado a los musulmanes por Alfonso II el casto con motivo de la toma de Lisboa, y los regalos de Oriente que envió el califa Harun-al-Rachid (H. de Varine-Bohan, 1973, pág. 26). Una segunda fase en torno a la formación de tesoros, es derivada del enriquecimiento proveniente de las cruzadas y el traspaso de riquezas desde Constantinopla. El saqueo de Constantinopla, en 1204, proporcionó un importante botín, surgiendo los tesoros de San Marcos en Venecia y de la Sainte Chapelle de París, siendo esta acción de "atesorar" más que de coleccionar el germen de los Museos de la Iglesia (Hernández, 2001, pág. 16). Aunque parte de ese tesoro estaba compuesto por joyas, monedas de lugares exóticos, gemas, objetos de platería, alhajas, botines de guerra, etc., existen también otros objetos, considerados valiosos para la época, cuyo significado es absolutamente litúrgico y se explica por la importancia dada a la religión por la mentalidad de la época. Tal como sostiene Bolaños (1997, págs. 17 y 18), es la *reliquia*, es decir, la parte muerta del cuerpo o el objeto que ha estado por algún momento en contacto con el santo, el fenómeno que mejor explica este rasgo de la mentalidad medieval. Estas reliquias, adquieren importancia considerable no solo en la Iglesia, sino también en la monarquía y diplomacia europea, y un claro ejemplo de esto es que tras la muerte de Enrique IV de Francia, su viuda, la reina Matilde, retorna a Inglaterra en 1125 llevándose consigo la reliquia del pie del Apóstol Santiago, ante la

---

*mandó labrar para la Galería de los Espejos y las grandes estancias de Versalles, un admirable mobiliario de plata, realizado a partir de 1660 y que tuvo que hacer fundir en 1689 para hacer frente al déficit del tesoro, provocado por la guerra de la liga de Augsburgo"* (Bazin, 1969, pág. 35).

<sup>3</sup> Carlomagno, a raíz de la venta de sus manuscritos, es uno de los ejemplos más citados, así como rey Carlos V de Francia. También en Inglaterra, la excelente colección de Carlos I sirvió para saldar las deudas de la monarquía depuesta después de la ejecución del Rey (Raussel, 1999, pág. 49).

ofensa de los franceses, quienes sintieron que se les había causado una irreparable afrenta.

También significativo es el valor dado a los objetos extranjeros en la época medieval. La particularidad de pertenecer a un país exótico, era ya un atributo que le confería valor a una pieza, aunque en el país de origen el objeto en cuestión pudiese ser un objeto de uso común, como es el caso de ciertas cerámicas, orfebrería y tejidos. El valor agregado estaba dado por la distancia y el tiempo de traslado - generalmente magnitudes proporcionales y considerables en el medioevo- y se dejaba de lado las características artísticas de la obra en cuestión. Tanto provenientes del oriente clásico como de regiones musulmanas, los objetos hindúes, las muselinas y tafetanes iraníes, los velos de Alejandría, y los dabikis egipcios solían vestir las catedrales europeas.

Es en la Alta Edad Media, que ciertos objetos dejan de ser de propiedad exclusiva de la Iglesia, y esto se debe a razones estrictamente financieras, ya que las cruzadas, en su necesidad de conseguir financiación, provocan que muchas de las obras acaben en "bancos de empeño", pudiendo de esa forma llegar a manos laicas (Rico, 1994, pág. 29; León, 1995, pág.20). En este período, la Iglesia se destaca por la magnificencia y riqueza de los objetos poseídos. Como ya se explicitó, la característica de reserva monetaria que poseían estos objetos, provocaba que, ante apremios económicos, los monarcas recurrieran a esos tesoros. Aún cuando la Iglesia intenta frenar esta conducta por medio de mandatos como el del Fuero Real de 1252, que disponía que "*las cosas legítimas dadas a las iglesias se guardan siempre en ellas*" (Benítez de Lugo, 1988, pág. 101), los monarcas directamente requisaban de oficio los metales preciosos. Durante la guerra de los 100 años, los reyes franceses Carlos V, Carlos VI y Carlos VII buscaron en el tesoro de la Iglesia, en particular el perteneciente a la catedral de Reims, el sostén de la guerra (Bazin, 1969, pág.33), y es sabido que Pedro el Ceremonioso, para pagar a sus soldados en la guerra contra Castilla se vio forzado a solicitar a los conventos de Valencia una enorme cantidad de alhajas de oro y plata.

Quizás lo más relevante desde el punto de vista económico, es el proceso de creación de valor de los objetos preciosos: la autoría de las obras de arte de la época medieval, era un dato intrascendente e irrelevante. En lo tocante a la autoría, la personalidad de orfebres, miniaturistas y talleristas palidece ante el prestigio con que las crónicas de la época presentan a los promotores, pues quien contaba socialmente, más que el artífice del trabajo artesanal, era el autor del encargo, es decir, su promotor. (Bolaños, 1997, pág. 27). Puede deducirse entonces, que dichos promotores - quienes decidían sobre los materiales, la temática, el proceso artístico, etc. - eran los que creaban un mercado cerrado de arte, mercado en el que los actores económicos eran las monarquías europeas y la Iglesia. Como ejemplo de esto, puede citarse a Carlos V de Francia, cuyo inventario en obras preciosas se acercaba a las 4.000 piezas, provenientes, muchas de ellas, de los anónimos orfebres, escultores y pintores de su corte. El traspaso de valor se producía entonces cuando la obra artística obtenía el beneplácito del promotor, quien decidía su suerte, en una forma más absoluta pero no tan disímil a la que puede contemplarse en la actualidad con relación a los "promotores" modernos - críticos de arte, directores de museos, marchantes, galeristas, etc.- y a la suerte de los artistas contemporáneos.

## **2 Aparición del coleccionismo**

Será a partir del Renacimiento, que la idea de tesoro- como un conjunto heterogéneo de piezas de valor- se transforma, dando paso a una idea precursora del coleccionismo actual, apareciendo, tímidamente, la apreciación estética e intelectual, idea que se afianza en el siglo barroco. El contenido religioso de las piezas deja de ser lo preponderante, y los objetos grecorromanos cobran importancia creciente, en un deseo recién descubierto por lo arqueológico. Se abre así un nuevo mercado de piezas antiguas y a principios del siglo XVI los coleccionistas de antigüedades eran ya numerosos en Roma. Bazin (1969, pág. 52,) en una descripción de este mercado incipiente que se desarrollará rápidamente, hace referencia a lo expresado tanto por el milanés Gian Cristóforo como por Gregorio Negrofonte. El primero sostenía: "...un número tan grande

de personas se interesa en estas cosas (las antigüedades) que es difícil proporcionárselas. Para comprarlas hay que tener la suerte de verlas en primer lugar y pagar al contado, Se exigen elevados precios...". El segundo, Negroponte, en 1507 afirmaba: "En cuanto surge alguna cosa en una excavación, innumerables compradores se presentan como por milagro. Se dan hasta ocho o diez ducados por medallas con herrumbre que se revenden seguidamente en veinticinco y treinta ducados...". Concomitantemente al interés despertado en el mercado por estas piezas, comienzan aparecer las falsificaciones, y hasta el propio Miguel Ángel vende al cardenal san Giorgio su obra Cupido durmiente, haciéndola pasar por una antigüedad recién descubierta. (Burchardt, 1979, pág. 133 y siguientes). Sin embargo, deberá tenerse presente que el carácter **único** de la obra de arte solo ha comenzado a apreciarse a partir del romanticismo, en épocas anteriores, no se distinguía con precisión entre original y copia, por la forma misma de realizarse el trabajo artístico en talleres en que colaboraban, como en una empresa común, el maestro y sus ayudantes (H. de Varine-Bohan, 1973, pág. 51).

Esta nueva moda, trae aparejada la creación de diversos lugares físicos para exponer y admirar las antigüedades. Rico (1994, pág 37) plantea como primer lugar expositivo a la plaza de la Signoria, lugar de reunión del pueblo de Florencia, en donde se celebraban fiestas, revoluciones y ejecuciones y se fueron ubicando diversas esculturas y estatuas, primeramente en forma temporal pero que acabaron por permanecer en forma permanente<sup>4</sup>. Sin embargo, a primera sede que se crea expresamente para presentar antigüedades, a principios del siglo XVI, va a ser el *Cortilde del Belverde*, en los palacios vaticanos donde se exhiben, entre otras ilustres piezas, un Apolo y el *Laocoonte*, recién descubierto. En seguida, los palacios de nobles y cardenales se llenan de estatuas, bustos y fragmentos clásicos y las exhumaciones de restos de suelo de Roma levantan una áspera competencia entre las ricas familias patricias- los Medici, los Borghese, los Farnase- demostrando los primeros atisbos de un gusto que no iba sino a crecer durante las centurias siguientes. (Bolaños, *op cit.* pág. 37). Sin embargo, es a raíz del descubrimiento del óleo que se producen cambios, tanto desde el punto de vista de la

---

<sup>4</sup> Aunque la finalización de la obra data de 1382, es recién en 1581 cuando Bernardo Buontalenti la adapte

técnica como del coleccionista. La posibilidad de la separación física de las pinturas y el marco arquitectónico en la que éstas se sostenían (capiteles, bajorrelieves, frescos, etc), en especial la invención de la pintura de caballete, dará a la pintura un nuevo dinamismo. El autor puede evitar las incomodidades de la pared de estuco o la bóveda arquitectónica, trabajando en su taller o estudio o bien desplazándose al lugar deseado, y puede realizar varios encargos simultáneamente, lo que deriva que coleccionismo, comercio, consumo y economía se incentiven. (Rico, *op cit.* pág. 33). Sin embargo, deberá reconocerse que la pintura, en los finales del siglo XVI, no es sino una alternativa más entre la variada gama de objetos que ofrece el coleccionismo, y desde el punto de vista del precio, las pinturas tenían un menor valor económico que la vajilla, encajes o tapices. Como ejemplo, puede tenerse en cuenta que el valor de tasación del *buffet d'argent blanc ciselé*, pieza de plata perteneciente al cardenal Richelieu estaba tasado en 90.000 libras, cifra muy superior a la suma de los doscientos cincuenta cuadros que componían su colección. (Bolaños, 1997, págs. 82-85). En España, en 1633, la corona pagó 4.400 ducados por un juego de tapices sobre la Historia de Diana, mientras que el año siguiente, por ocho cuadros de paisaje se pagaron 840 ducados. Como referencia tómesese que un miembro de la nobleza podía percibir, como renta anual unos 100.000 ducados, mientras que un hidalgo sin título promediaba unos 1.500 ducados. Por el cuadro más caro podían llegar a pagarse unos 1.500 ducados, y por el más barato unos cien (Brown, 1995, pág. 8). Otro ejemplo puede verse en el inventario del Palacio de la Vía Larga, redactado en 1492 al morir Lorenzo, que pone de manifiesto algunos progresos en la estimación de la obra de arte por sí misma. En este figuran pinturas de maestro y esculturas con designación de su autor. Entre los cuadros, algunos flamencos, figuraba un *Descendimiento de la cruz* de Rogier van der Weyden, y un *San Jerónimo* de Van Eyck. Sin embargo, los cuadros se estiman aún muy poco en relación con el precio que se concede a las joyas y las curiosidades: treinta florines por el Van Eyck, tres florines por una obra de *Desiderio* de Settignano, contra 6.000 florines atribuidos a un cuerno de unicornio. (Bazin, 1969, pag. 45 y 46).

---

para su definitivo uso expositivo de obras de arte, tal como se ve actualmente (Rico, *op cit.* pág. 38).

Comienza un comercio internacional intenso, en el que la pintura flamenca inunda Europa, posibilitando una demanda en sectores sociales que tradicionalmente no consumían obras de arte, como la aristocracia y la nobleza. Simultáneamente, surge un nuevo problema relacionado, que es precisamente el lugar físico donde se expondrán y conservarán estas nuevas obras. Es posible afirmar que la base de las técnicas museológicas debe encontrarse en esta época, donde por primera vez se cuestionan temas como la iluminación, el orden visual, el espacio, etc.

El primer museo de la historia propiamente dicho, es fundado por Paolo Giovio en la primera mitad del siglo XVI<sup>5</sup>, y en este se expone, divididos en cuatro salas una gran colección de retratos de personajes ilustres, denominando "*museion*" a una de las salas. La creación de este museo va a convertirse en un punto de referencia en la formación y disposición de las colecciones privadas (Hernández, 2001, pág. 63). Surgen en Italia las galerías como espacio expositivo de las obras, tendencia que se propaga luego por Europa. La nobleza acondiciona sus palacios para dar cabida a sus colecciones, en especial las pinturas de autores flamencos e italianos, y comienza a esbozarse una demanda de obras pictóricas de artistas menores por las clases medias cultas. Sin embargo debe notarse, que la exposición de estas colecciones, incluida la de Paolo Giovio, estaba restringida a la iglesia y la nobleza, y la burguesía no tenía acceso a ella. En la segunda mitad del siglo XVI, se impone el manierismo, y el coleccionismo se vuelve más especializado, más culto y avanzado. Se intenta reunir la serie completa y se va a la búsqueda del objeto faltante (Rheims, 1981, pág.27) El interés se acrecienta por las colecciones que abarcan toda la gama de hábitats y culturas del planeta- muestras botánicas y zoológicas, monedas, conchas, curiosidades, etc. - colecciones que en el siglo XVII pasan a denominarse *gabinetes de curiosidades*, término que se aplicaba tanto a las colecciones en si como a los espacios en los que se exhibían (Ripley, 1978). Colocar centenares de objetos en una habitación exigía una técnica expositiva y una tipología implícita de clasificación, por lo que deberá destacarse de este tipo de gabinetes el

---

<sup>5</sup> Existe discordancia en la bibliografía con respecto al año de creación de este museo: Bazín (1969, pág. 56) y Hernández (2001, pág. 16) -seguramente siguiendo al primero-, lo ubican "hacia el 1.520", Lester (1993, pág. 217) en 1.521, Rico (1994, pág.40) en 1.543 y Bolaños (1997, pág. 45) en 1.552, mientras que la Enciclopedia del Arte fija el período de construcción del museo entre los años 1.537 y 1.540.

cuidadoso inventario de las obras y las diversas técnicas museísticas empleadas. El orden en que se exponían las colecciones podría ser arbitrario, pero sin duda era sistemático (Esparza, 2001). Es en Alemania donde más se desarrolla esta forma de coleccionismo, por medio de las *Kunst und Wunderkammer*, o simplemente *Wunderkammer*, donde suelen ordenarse los objetos en base al “teatro de Camillo”. Esta forma de exponer, representa una visión del mundo y de la naturaleza integral, y las colecciones se disponían de manera de corresponderse con el orden metafísico del mundo. Así, los siete días de la creación son vinculados a los siete planetas conocidos, y los objetos se muestran expresados por estos siete ordenes, apareciendo primero los elementos simples como le agua, luego la piedra, la creación del hombre y todo el universo de actividades. (Uribe, 2004). Este ordenamiento fue seguido en las colecciones de Ferdinand del Tyrol en Ambras, Rodolphe II en Praga, y Francisco I de Médicis (Westerhoff, 2001).

La entrada del siglo XVII, merece un paréntesis, ya que se dará un profundo cambio a la percepción de la pintura. El pintor adquiere ahora una nueva revalorización social, “se produce el nacimiento de un sólido mito de nuestra tradición cultural, la del genio, el del individuo de talento excepcional” sostiene Bolaños (1997, pág. 87). Pintores como Rubens, Tiziano o Velázquez alcanzan fama y honores no concebidos antes para un pintor, a quienes se los pasa a denominar *artistas*. En este siglo, los grandes pintores amasan una gran fortuna y gozan de una condición que les permitirá vivir de forma principesca, posición que perderán en el siglo XVIII en el que el esnobismo aristocrático y burgués los hará volver a la situación artesana que tenían anteriormente. (Bazin, *op cit*, pág. 89).

Aunque ya existían comerciantes especializados desde el siglo XVI<sup>6</sup>, es en el siglo XVII que aparecen una gran cantidad de intermediarios, con el objetivo de beneficiarse por las revaloraciones de las pinturas. El comercio de arte se organiza, se producen grandes movimientos de obras de arte a través de Europa, a veces afectando a una colección

---

<sup>6</sup> La ciudad de Amberes tenía reglamentada la venta de los objetos de arte desde el siglo XVI. Los negocios de antigüedades se establecieron en la Bolsa, y entre éstas se destaca al Schiders-Band, dedicada a la exportación de cuadros flamencos y a la importación de obras italianas ( Bazin, *op.cit.* pág. 84)

entera. Los monarcas y nobles agrandan significativamente sus colecciones, los príncipes de las casas reales europeas rivalizan por las obras de arte, presionan a sus embajadores para obtener piezas, y se utilizan medios para conseguirlas que no siempre se pueden tipificar de ortodoxos. En la almoneda de Carlos I, Mazarino da instrucciones a su agente para que "*por nada del mundo*" permita que el rey de España consiga un disputado Correggio (Brown, 1995, pág. 229). Cuando la reina Cristina de Suecia solicita autorización para visitar las colecciones del cardenal Mazarino, en las habitaciones del Louvre, éste, que se encontraba ausente escribió a Colbert ordenándole "*que la loca no entre en mis gabinetes de Louvre, pues podría llevarse algunos de mis pequeños cuadros*" (Bazin, *op cit*, pág.95).

Ámsterdam desplaza Amberes convirtiéndose en la gran plaza del negocio internacional de antigüedades, principalmente cuadros, y se convierte en el centro artístico europeo por excelencia, cuyas ventas se canalizaban por medio del sistema moderno de subastas públicas, con perito tasador, catálogo de venta y voceador (Hernández, *op cit*. pág.20). Los cánones estéticos son similares en todas las colecciones europeas desde fines del siglo anterior y los precios de las pinturas aumentan sensiblemente. Ante esto, Rausell (1999, pág. 50) sostiene: "Las elevadas cotizaciones que alcanzan los cuadros durante el siglo XVII no se explica por la escasez de la oferta - durante este siglo circularon cuadros a millares- sino por la homogeneidad estética de la demanda".

El aumento en el precio de las pinturas, conlleva simultáneamente a dos situaciones, que si bien ya existían, adquieren a partir de este siglo importancia relevante, y son la aparición del especulador, y la proliferación en el mercado de las obras falsas. La autenticidad de la obra se convierte en un factor fundamental en el valor de la misma., y nace la figura del marchante y la del experto y conocedores de arte, expertos que surgieron, para dirigir el gusto de los coleccionistas y ejercer sus funciones en una sociedad consumidora de arte (León, 1995, pág. 18). Las pinturas se convierten en una inversión: los Mantenga, Botticelli, Uccello, Rafael, Leonardo, Tiziano, Varonés, Tintoreto, eran blanco elegido por la nobleza viajera en busca de obras "sólidas", con valores "eternos" en una sociedad cada vez más especulativa (León, *op cit*, pág. 39). Las

pinturas, al ser bienes tangibles, fácilmente transportables, y con sistemas relativamente sofisticados de certificación y autenticación, son los objetos artísticos que mejor se prestan a su monetización, sirviendo como depósito de valor y medio de pago con la funcionalidad de un instrumento financiero moderno (Rausell, 1999, págs. 47 y 48), y vale la pena recordar la tan citada frase en la bibliografía relacionada, adjudicada al abad de Coulanges en 1.675: *"Los cuadros son oro en barras, no ha habido jamás mejores adquisiciones. Los venderéis siempre por el doble cuando queráis"*.

En cuanto a las falsificaciones, éstas inundan el mercado. Bazín (*op cit*, pág. 86), citando a Mancini señala: *"Los que quieren vender copias como originales, a menudo las ahuman con el humo de paja húmeda, de tal suerte que las pinturas toman una cierta apariencia, semejante a la que da el tiempo, y parecen antiguas, quitándole así al color todo aspecto de nuevo; además para perfeccionar el engaño, toman maderas viejas y pintan en ellas"*. H. de Varine-Bohan, (1973, págs. 51 y siguientes) hace una interesante descripción sobre las dificultades - aún actuales- por las que atraviesan los expertos al identificar una obra, descripción que obliga a reflexionar sobre la importancia relevante de la figura del curador en una institución museística. Señala que actualmente existen 60 ejemplares antiguos de La Gioconda, en alguno de los cuales - aparte del que hay en el Louvre- es posible que haya intervenido el propio Leonardo da Vinci. Lo mismo sucede con gran número de obras de Tiziano (solo de su Venus se conservan 12 ejemplares), de Rafael, Rembrandt, El Greco y muchos otros. Este confusionismo, fue quizás propiciado, en parte, por los propios artistas: Todavía en el siglo XVIII, Boucher hacía copiar sus dibujos por sus ayudantes y firmaba él mismo los que le gustaban. Rigaud, empleaba a principio del siglo XVIII quince copistas que realizaron 34 réplicas de su célebre retrato de Luis XIV. Bajo su dirección, unos ayudantes se especializaban en pintar los encajes, otros los vestidos y otros las pelucas y los sombreros. A mediados del XIX, Corot, probablemente uno de los pintores más falsificados de la historia, firmaba muchas imitaciones de sus propias obras, para ayudar a amigos pintores necesitados. Solo la aduana de Nueva York, lleva registradas más de 100.000 declaraciones de entrada en Estados Unidos de "cuadros de Corot", cuando probablemente el artista no pintó mas de 2.500 en toda su vida.

### 3 El Museo Público

El año 1683 será recordado por la disciplina como el año de creación del primer museo público: El Ashmolean Museum de la Universidad de Oxford. Este museo, netamente pedagógico, contendrá la colección privada de la familia Tradescant y la de Elías Ashmole, cedidas en 1677 bajo la condición que la universidad construyese un edificio apropiado para albergarlas. Esta institución, cita obligada de la bibliografía por ser el primer museo abierto a todo público, contenía básicamente piedras, objetos científicos y arqueológicos y no tuvo mayor afluencia de visitantes. Sin embargo, lo más significativo – y paradójicamente no destacado por la bibliografía relacionada – es que sin ninguna duda, el Ashmolean Museum debería ser recordado como precursor de la gestión museística. En 1714 se redacta, en latín, el reglamento de su funcionamiento, que prevé la administración del museo, la formación de catálogos, la vigilancia, las horas de admisión y el derecho de entrada. La tarifa era decreciente según el número de personas que se presentaban en grupo, pero progresiva según el tiempo transcurrido. Este último criterio, que parece muy adelantado para la época, y demuestra una lógica incuestionable con respecto al uso del visitante de las instalaciones y colecciones, aún no ha sido posible de instrumentar luego de transcurridos casi tres siglos, probablemente debido a la relación costo-beneficio de su implementación.

Es también en Inglaterra donde aparece la primera institución que recurre al cobro de entrada para financiar los gastos operativos: Sir Ashton Lever, reunió una amplia colección de conchas, fósiles, pájaros vivos y disecados, ropas de tribus nativas, monedas, armas y todo tipo de objetos exóticos. Tras superar la capacidad de su casa ancestral, inauguró un museo público en Londres en 1774, cobrando entrada con el fin de cubrir los costos del museo. La experiencia democrática, sin embargo, no fue del agrado de Sir Ashton, quien al poco tiempo publicaba, en un periódico de Londres, la siguiente noticia: "*Pretendo informar al público que, cansado de la insolencia de la gente vulgar.....he llegado a la conclusión de rechazar la entrada al museo de las clases inferiores, salvo que estén provistas de un boleto expedido por un caballero o una dama a los que tenga el honor de conocer*" (Ripley,1978, pág. 32).

Si el siglo XVII se caracteriza por la magnificencia de las colecciones privadas, el siglo XVIII lo hará por la proliferación de los museos públicos y la aparición de las Academias de Arte. Coincidiendo con el cambio en el gusto artístico del Rococó al Neoclasicismo, y tomando como modelo la Real Academia de Pintura y Escultura de París, se crean las Academias de Madrid (1.752), Venecia (1.757), Londres (1.768), Viena (1.770), Berlín (1.786) (Prevsner, 1982, pág.103 y siguientes). Inglaterra, a raíz de la crisis financiera de Francia, se vuelve un mercado fuertemente comprador y en 1.774 se funda en Londres la casa de subastas Sotheby's, seguida a los dos años por Christie's (Marín-Medina, 1988). La opinión francesa comienza a mostrar gran interés por contemplar las colecciones reales, y, escritores como Voltaire y Diderot defienden la idea que el patrimonio artístico debe exponerse en el Palacio del Louvre. (Hernández, 2001, pág. 25). Para dar satisfacción al público, a partir de 1750 se expone parte de las colecciones reales en el Palacio de Luxemburgo - en especial cuadros del renacimiento-, y el público podía contemplarlos dos días a la semana. Pero será la Revolución Francesa, y la consecuente nacionalización de las colecciones de la Iglesia, la corona y la nobleza, la que llevará en 1793, a la creación del Museo del Louvre, que en sus orígenes se denominó *Museum de la Republica*, y será a partir de entonces que los museos van a convertirse en una de las instituciones fundamentales de los estados modernos.

Bazín, (1969, pág. 169 y siguientes) hace un interesante análisis sobre las concepciones museísticas inglesas y francesas, señalando que el modelo del Louvre - modelo que se propagará en los países ocupados por los gobiernos franceses que se sucedieron de 1.793 a 1.814, y el impulso se extenderá en una Europa que, aunque intenta defenderse contra ella, se verá forzada a adoptar muchas formas de la Revolución Francesa- es ajeno a la concepción anglosajona, ya por la formación a partir de la confiscación de obras, ya por la concepción del museo como tal. En 1.753, el parlamento británico había votado la adquisición de la colección de sir Hans Sloane, fundándose el British Museum. Este museo, es ante todo una institución para la investigación y progreso de las ciencias, y es la intención científica lo que caracterizará a la museología británica. La museología francesa, en cambio, está orientada hacia la pedagogía artística, y en los inicios del

Louvre – como la década había remplazado a la semana- la apertura se caracterizaba por que los cinco primeros días se dedicaban a los artistas, los dos siguientes a la limpieza y al trabajo de los “comisarios”, y los tres últimos al público. Los artistas podían disponer del museo siete de cada diez días; se había creado para ellos; y ese sentido de pedagogía artística es propio de la museología francesa, mientras que es la intención científica lo que caracteriza a la museología inglesa. En lo sucesivo, y hasta Cézanne y Matisse, el museo del Louvre será el gran laboratorio donde se elaborará el arte moderno. Desde un principio afluyeron los copistas; tanto fue así que hubo que limitar su número a cien y la duración de la autorización a seis meses<sup>7</sup>.

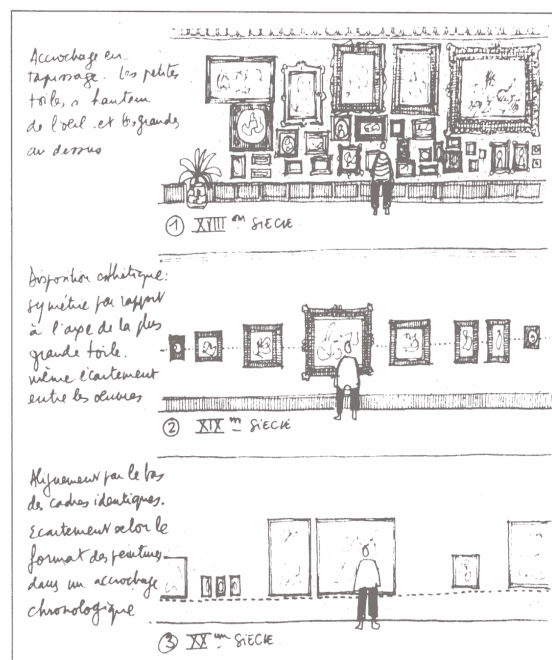
A principios del XIX, más precisamente en 1.818, y en el antiguo palacio donde se habían expuesto por primera vez los cuadros de la corona francesa en 1.750, se crea el Museo de Luxemburgo -precursor del museo de arte contemporáneo- en donde se exhibirán las obras de los artistas vivos que el Estado francés compraba en los salones. Estaba concebido en un carácter probatorio, y las obras se conservaban hasta diez años pasados la muerte del autor. Si la obra se consideraba de calidad, se traspasaba el Louvre, en caso contrario se trasladaba a los museos de provincias. (Pomian, 1989, pág. 5 y siguientes).

Será en el siglo XIX, que comienza, tímidamente, a incursionarse en lo que en el transcurso de los próximos siglos derivará, en términos de gestión, en una visión enfocada al cliente: Por primera vez se considera la comodidad del público, y se adecuan las instalaciones y colecciones a ese efecto, en especial en los museos de Londres. Es común encontrar en publicaciones especializadas, y aún en artículos de prensa, una severa crítica a la desproporción entre el número de obras exhibidas actualmente en un museo y la cantidad de obras que se encuentran en los depósitos. Aunque sin ninguna

---

<sup>7</sup> Puede afirmarse que el primer “impacto económico” relacionado a museos se remonta a la creación del Louvre: “El éxito del museo fue tal que esta afluencia dio lugar a la formación de un nuevo centro de prostitución parisiense, cosa que causó no pocas inquietudes al comisario de la policía del barrio y al ministro del interior, quien prescribió: “*velar con la mayor severidad para evitar cualquier infracción de las buenas costumbres, sin la conservación de las cuales no es posible que pueda subsistir la República*”. Este “comercio infame” se practicaba con intensidad en las horas de apertura, prolongándose durante la noche, hasta el punto de que hubo que poner un farol con el fin de iluminar los accesos al museo”. (Bazin, *op cit*, pág. 171).

duda esta desproporción existe<sup>8</sup> es ya en el siglo XIX que las obras comienzan a abarrotar los depósitos, en un comportamiento que se incrementará en el siglo siguiente, y que lleva a que los curadores inventen dispositivos cada vez más ingenioso para que quepan el mayor numero de obras en el menor espacio. Sin embargo, parte de la causa de esta conducta deberá entenderse a raíz de la evolución de ciertas técnicas museísticas, tendientes a disminuir la fatiga visual y favorecer el acercamiento del público a la obra, tal como puede apreciarse en la figura siguiente:



*Evolución de la forma de colocación de cuadros (Según Giraudy y Bouihet, 1977, pág 54)*

En 1.865, comienzan a desarrollarse actividades económicas alternativas dentro de las instituciones museísticas, inaugurándose en el Victoria and Albert Museum el primer restaurante de museo, en un edificio de paneles de madera de estilo anglonormando. Asimismo, en los museos anglosajones ya subyace el concepto de gestión, y en 1895, Browne Goode, en un documento presentado ante la British Museums Association

<sup>8</sup> Por ejemplo en el museo del Prado de Madrid, de las 19.056 piezas con que contaba el museo en el verano de 1992, sólo se exponían de forma permanente 1.781 piezas, es decir, ni siquiera el 10% (Frey,

describe cinco aspectos que deberán considerarse al momento de fundar y administrar un museo, entre los que incluye concepciones modernas, como *un plan definido y sabiamente estructurado acorde a las posibilidades de la institución y las necesidades de la comunidad* (Goode, 1895, pág. 79).

#### **4 Estados Unidos irrumpe con ímpetu**

A fines del siglo XIX, Estados Unidos hace su entrada al mercado europeo, y es a partir de entonces, y fundamentalmente en el novecientos, que los magnates americanos de la industria y del mundo de las finanzas se vuelve el público coleccionista más fuerte, posesionándose del mercado impresionista. “Los flujos de grandes obras maestras, primero de Europa hacia Estados Unidos, y ya en los años ochenta<sup>9</sup> de Estados Unidos y Europa hacia Japón, son un fiel reflejo- tal como lo fueron en el siglo XVII y XVIII- del declive y auge de unos y otros espacios económicos” (Rausell, 1999, pág.51). El coleccionismo americano crece considerablemente tanto cualitativa como económicamente. No le importa al comprador no tener un criterio estético personal o ceñirse a una valoración histórica; lo que le interesa primordialmente es dar a su país un patrimonio cultural y artístico para reafirmar su prestigio ante Europa, para afirmar su propia personalidad o evitar las contribuciones (León, 1995, pág. 42). Asimismo este coleccionismo se caracteriza por una inclinación a la obra maestra y única, bien por el prestigio de la firma, bien por el valor artístico de la obra o, simplemente por el precio (Hernández, 2001, pág. 28).

En referencia al modelo de desarrollo museístico en Estados Unidos, éste difiere del seguido por los museos europeos. La gran mayoría de los museos americanos fueron instituidos por familias, particulares o comunidades con el propósito de celebrar o conmemorar tradiciones y prácticas locales o regionales, e instruir o entretener a los miembros de la comunidad. Aparecen los primeros museos a fines del siglo XVIII en

---

2000, pág. 50).

<sup>9</sup> Obviamente la referencia es al siglo XX.

lugares como Charleston, en Carolina del Sur y Salem en Massachusetts. (Kotler y Kotler, 2001).

En 1782, el pintor Charles Willson Peale, inaugura, en Filadelfia, un museo de arte e historia natural. Su finalidad explícita era instruir y motivar a los ciudadanos que carecían de educación formal. Ciertos días de la semana, el museo abría hasta última hora de la tarde con el fin de posibilitar la visita de la clase trabajadora, y aparece el concepto de deleite y disfrute concomitantemente con el de la formación, ya que, en palabras del propio Peale, la extensión en el horario de apertura pretendía *"acoger a aquellos que tal vez no dispongan de tiempo durante el día para disfrutar de la diversión racional que brindan los variados temas del Museo"* Busgiss Allison, director del museo, explicaba *"debe resultar evidente para todas las personas, incluso las menos reflexivas..., que si logramos entretenerlas al tiempo que las instruimos, el progreso será más rápido y la impresión mucho más profunda"* (Brighman, 1995, pág. 1 a 5, y pág. 19 y siguientes).

En cuanto a los grandes museos de arte, en 1870 abre sus puertas el Metropolitan Museum of Art, y desde sus comienzos despertó una viva curiosidad, lo que llevaría que en escasas décadas se convirtiera en uno de los principales museos del mundo. Sólo se abría los días laborables, y cosa curiosa – y ajena, como se ha visto, al espíritu de los museos anglosajones -, la proposición de abrirlo el domingo, para que los trabajadores pudieran visitarlo, provocó una viva oposición por parte de la "buena sociedad". Sin embargo, una comisión de treinta mil ciudadanos reunió los 4.000 dólares necesarios para el pago de la guardia de conservación suplementaria y se llevó a cabo la apertura. "En alud se precipitó una muchedumbre maleducada que manoseaba los objetos, comía en los peldaños de las escaleras, tiraba los desperdicios y escupía en el suelo. Una vez superado el primer choque, esta horda acabó por disciplinarse." (Bazin, 1969, pág. 247). Dos años después de su fundación, ya en 1872, el Metropolitan ofrecía clases para adultos, conducta imitada por el Museum of Fine Arts de Boston, que en 1876 también inauguraba sus cursos formativos (Kotler y Kotler, 2001, pág. 40) Cabe destacar, que la creación del Metropolitan Museum of Art da origen a una nueva tradición de la museología americana: la ayuda municipal a los museos de arte. Los museos de

América, en su mayor parte, son organismos privados que tienen su capital propio, constituido por donaciones o fundaciones (con destinos especiales), y están dirigidos por un consejo de administración cuyos miembros (trustees) son los verdaderos dueños del establecimiento, mucho más que los directores o conservadores, cuyo nombramiento depende de ellos. "Para los hombres de negocio que los gobiernan, la noción de rendimiento es el principio esencial de esos museos y los conservadores deben justificar su acción por estadísticas en progresión constante, dando pruebas de la eficacia de una institución creada para el bien público" (Bazin, 1969, pág. 257).

En 1929 se inaugura, también en Nueva York, el Museum of Modern Art, en una nueva concepción del museo de arte moderno. Lugar propio para el impulso de la creación artística, no tenía como único fin la adquisición de obras de artistas consagrados del siglo XX, sino provocar por todos los medios – documentación, exposiciones, ediciones, conferencias, simposios- la producción de movimientos artísticos cuya aparición, renovada en un incesante ritmo, cada vez más precipitado, se considera con razón o sin ella como la prueba de la vitalidad artística contemporánea. El director del museo llega a ser, así, una especie de promotor que acoge todas las formas de creación, incluso en el orden de objetos industriales, en los que el único criterio de valor es su novedad. Esta fórmula, después de la segunda Guerra Mundial, se imita en Europa. (Bazin, 1969, pág.259). La segunda mitad del siglo XX comienza con la apertura del Museo Guggenheim, y Nueva York se consolida como la capital cultural de ese siglo. Los museos americanos comienzan a ser gestionados aplicando principios de gestión, dirección de empresas y marketing, conducta que se propaga, con más o menos éxito, por el mundo entero.

## 5 Bibliografía

- Bazin, Germain. (1969): *El tiempo de los museos*. Daimon. Barcelona
- Benitez de Lugo, Fèlix. (1988): *El Patrimonio cultural español*. Comares, Granada.
- Bolaños María (1997): *Historia de los museos en España*. Ediciones Trea,S.L. Gijón.
- Brigham, D. (1995): *Public Culture in the Early Republic*. Smithsonian Institution Press. Washington DC
- Brown, J. (1995): *El triunfo de la pintura. Sobre el coleccionismo cortesano en el siglo XVII*. Nerea, Madrid
- Burchardt, J. (1979): *Roma, ciudad de ruinas, La cultura del renacimiento en Italia*. Iberia. Barcelona
- Enciclopedia del Arte (1991): Garzanti Ediciones, Barcelona.
- Esparza, Ramón. (2001): El arconte gris, *Zer revista de estudios de comunicación*. Octubre 2001
- Giraudy, Daniele y Bouilhet, Henri (1977): *Le musée et la vie*. La documentation Francaise, Paris
- Goode, Browne (1895): *The principles of museum administration*. Sixth annual general meeting. British Museums Association. Dulau & Co. Londres.
- H. de Varine-Bohan (1973): *Los museos en el Mundo - Entrevista a Hugues de Varine-Bohan*. Salvat Editores, Barcelona
- Hernandez, Francisca (2001): *Manual de Museología*. 2ª edición. Síntesis. Madrid
- Kotler Neil y Kotler Philip (2001): *Estrategias y marketing de museos*. Ariel. Barcelona
- León, Aurora (1995): *El museo. Teoría, praxis y utopía*. Cátedra S.A. Madrid.
- Lester, Paul: (1993): Looks Are Deceiving: the Portraits of Christopher Columbus, en *Visual Anthropology*, Vol. 5, Harwood Academic Publishers.
- Marín- Medina, José (1998): *Grandes Marchantes*. Edarcon, Madrid.
- Pomian, J. (1989): *Le musée face a l´art de son temps*. Les Cahiers. Paris
- Prevsner, N (1982): *Las Academias de Arte*. Cátedra. Madrid

- Rausell, Pau (1999): *Políticas y sectores culturales en la Comunidad Valenciana*. Tirant lo Blanch. Universitat de València. Valencia.
- Rheims, M. (1981): *Les collectionneurs*. Ramsay. París.
- Rico, Juan Carlos (1994): *Museos, Arquitectura, Arte, los espacios expositivos*. Sílex. Madrid.
- Uribe, Bernardo (2004): *Mundos Virtuales y la Institución y Edificia Museística*. En <http://www.virtual.unal.edu.co>.
- Westerhoff, Jan C (2001): A World of Signs: Baroque Pansemioticism, the Polyhistor and the Early Modern Wunderkammer. *Journal of the History of Ideas*, Nº 62.4