

# **LAS EXPOSICIONES TEMPORALES Y EL TURISMO CULTURAL<sup>1</sup>**

*Cristina Giménez Raurell y Trinidad Vacas Guerrero*

0104TEMAS

AUTOR: Cristina Giménez Raurell y Trinidad Vacas Guerrero

ADSCRIPCIÓN: Cristina Giménez Raurell (Centro de Arte Contemporáneo Reina Sofía) y Trinidad Vacas Guerrero ( Universidad Rey Juan Carlos)

TÍTULO: Las exposiciones temporales y el turismo cultural

FECHA ACEPTACIÓN ARTÍCULO: 02/10/2007

CORREO ELECTRÓNICO: trinidad.vacas@urjc.es

Resumen: Breve recorrido histórico para conocer el origen de las actuales exposiciones temporales, para después tratar diversas cuestiones generales sobre aspectos legales e institucionales que van a definir el marco de actuación en el que se puede organizar una exposición temporal. A continuación se desgranar las distintas fases que conlleva una exposición temporal.

Palabras clave: exposición temporal, turismo cultural, museo, museología, exposición itinerante.

Licencia del presente documento:

El presente texto se halla licenciado bajo Creative Commons - By-SA, y es de libre copia, distribución y transformación, incluso con fines comerciales, con las solas condiciones de mantener la misma licencia.

*Puede consultar las condiciones de la licencia en el siguiente enlace:*

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/es/>

Copyright 2007 - Trinidad Vacas y Cristina Giménez

<http://derecho-internet.org>

Versión del presente documento: 0.1.

DOI: <http://dx.doi.org/10.25267/Periferica.2007.i8.05>

Las cifras de turistas muestran a España como un líder mundial dentro del sector turístico. Aunque el turismo cultural no es la principal tipología demandada en nuestro país, sí podemos decir que es un mercado de creciente importancia, en el que hay buenas oportunidades derivadas tanto de las nuevas tendencias en el comportamiento de los turistas, como del rico y variado patrimonio cultural y natural que poseemos y que proporciona a España una buena base para consolidarse como destino cultural.

Dentro de la variedad de recursos culturales que conforman este rico patrimonio se encuentran los museos. Entre sus diversas funciones está la "organización periódica de exposiciones". Las exposiciones temporales son un instrumento básico en la divulgación y difusión de los contenidos de los museos, son el canal principal de comunicación entre un museo y su público, y constituyen en la actualidad uno de los principales recursos turísticos demandados por el turismo cultural.

Tras un breve recorrido histórico para conocer el origen de las actuales exposiciones temporales, trataremos en este artículo diversas cuestiones generales sobre aspectos legales e institucionales que van a definir el marco de actuación en el que se puede organizar una exposición temporal. Se realizará un recorrido por las distintas fases que conlleva el fenómeno expositivo, desde su propuesta hasta la clausura y evaluación del evento, prestando especial atención al área de difusión/comunicación que es la que especialmente tiene encomendada la tarea de atención al público.

Las exposiciones temporales son en la actualidad la actividad más notable de los museos, convirtiéndolos en centros de atracción pública, sobre todo en el caso de aquellas exposiciones-espectáculo que acaparan la atención de los medios y acaban suponiendo un importante éxito en cuanto a número de visitantes.

## EL TURISMO CULTURAL EN LA ACTUALIDAD

El turismo es una de las actividades económicas mundiales más importantes en la actualidad y es un indiscutible factor de desarrollo e intercambio humano. En el año 2.006 España ha recibido 58,4 millones de turistas internacionales y se han producido 161 millones de viajes turísticos dentro del turismo nacional. Estas cifras nos muestran a España como un líder mundial dentro del sector del turismo.

El tipo de turismo principal en nuestro país es el denominado "turismo de sol y playa", caracterizado por la alta estacionalidad y la concentración en algunas Comunidades litorales y en los dos archipiélagos, mientras que otras tipologías turísticas tienen todavía una escasa importancia cuantitativa, si bien son prioritarias ante la necesidad de diversificar la oferta si se quiere atraer nuevos segmentos de la demanda o como complemento y enriquecimiento del turismo heliotrópico ya existente.

Entre las diversas tipologías turísticas existentes, consideradas alternativas al masivo turismo de

sol y playa, se encuentra el turismo cultural. El 37% de los viajes mundiales tiene una motivación cultural, aunque la cuota de España en el mercado del turismo cultural es todavía baja en la actualidad. Así el 13,2% de los turistas extranjeros tienen una motivación cultural al visitar nuestro país, mientras que sólo el 5,6% de los turistas españoles lo hacen por el mismo motivo, según estimaciones de la Secretaría General de Turismo (IET, 2.007), que también apunta que aunque la motivación principal para hacer turismo sea otra, la realización de actividades culturales es algo más alta, y así el 53,8% de los extranjeros y el 34,1% de los españoles las realizan cuando hacen turismo.

El turismo cultural está considerado como un mercado de creciente importancia, donde hay buenas oportunidades, derivadas sobre todo de las nuevas tendencias en el comportamiento de los turistas en la actualidad: el aumento de la frecuencia de los viajes, la disminución de la duración de los mismos, la tendencia a distribuir diferentes motivaciones a lo largo del año y la búsqueda de la calidad en el viaje turístico.

Por otra parte, si el empleo de la expresión "turismo cultural" por las instituciones, los operadores culturales y turísticos y los responsables de la planificación del territorio se ha impuesto recientemente, la noción no es verdaderamente nueva. Se puede decir que las primeras formas de viaje y de turismo han sido naturalmente las culturales, sin embargo el turismo cultural como producto específico alcanza entidad propia hace pocos años y su concepto ha sufrido una rápida evolución influido por los cambios conceptuales que se están produciendo en el campo del patrimonio y por los cambios sociales y los consecuentes cambios de la demanda que busca nuevas formas de consumo cultural (Grande Ibarra, 2.001).

**Las exposiciones temporales son en la actualidad la actividad más notable de los museos, convirtiéndolos en centros de atracción pública.**

Existe una toma de conciencia de las Instituciones Internacionales desde la reunión de ICOMOS en Bruselas en 1.976 donde se firma la *Carta del turismo cultural* en cuyo segundo párrafo se dice que: *El Turismo aparece como uno de los fenómenos susceptibles de ejercer sobre el entorno del hombre en general y sobre los lugares y monumentos en particular, una influencia muy significativa. Esa influencia habrá de estudiarse y ser objeto a todos los niveles de una política concertada y efectiva.* En ella se mostraban también las recomendaciones y preocupaciones de distintas instituciones internacionales como la OMT, la UNESCO y el Consejo de Europa sobre la relación cultura y turismo.

Desde entonces son múltiples las definiciones que sí intentan explicarnos en que consiste el turismo cultural. La Organización Mundial del Turismo (1.985) lo define como "todos los movimientos de personas para satisfacer la humana necesidad de diversidad, orientados a elevar

el nivel cultural del individuo, facilitando nuevos conocimientos, experiencias y encuentros", o el grupo de trabajo de ATLAS<sup>2</sup>(1.991): "el movimiento temporal de personas hacia una atracción cultural fuera de su lugar habitual de residencia, con la intención de satisfacer sus necesidades culturales". Desde la Secretaría General de Turismo se realizó a lo largo de 2.000 un estudio sobre el turismo cultural en España con el objeto de conocer la realidad actual y sus potencialidades, se estableció como definición: "Turismo cultural es un viaje, a lugares diferentes de la residencia habitual, motivado por el deseo de conocer/comprender/estudiar otras culturas, experimentado principalmente en las actividades culturales".

La demanda del turismo cultural, el perfil del turista se caracteriza por ser un colectivo de todas las edades, aunque con un peso específico importante de los menores de 50 años (80,7%), el nivel de estudios es alto (el 71,4% estudios universitarios), el poder adquisitivo es medio (42,7%) y medio-alto, viaja en pareja (52,8%) y es importante el alto nivel de repetición y de satisfacción.

Algunas características del turismo cultural español que aparecen reflejadas en el documento *Horizonte 2020 del Turismo Español*, documento elaborado por Turespaña en 2.007 añade las siguientes características:

- Consolidación del turismo cultural y de ciudad como segundo producto turístico.
- Amplia riqueza del patrimonio cultural español<sup>3</sup>.
- Incremento sustancial de la demanda europea por los productos urbano y cultural.
- Aumento del número de ciudades que están configurando una oferta turística propia como medida dinamizadora de su economía.
- Es importante trabajar hacia la sostenibilidad de este producto turístico y de sus recursos culturales.
- Escasa gestión turística de los recursos culturales.

Los valores que especialmente destacan estos turistas son: la riqueza patrimonial histórico-artística-natural, la existencia de servicios turísticos de apoyo, la accesibilidad a los recursos patrimoniales, la calidad ambiental del entorno y el estado de conservación del patrimonio.

Por su parte, el Ministerio de Cultura (2.004) nos dice que los recursos culturales más visitados en España por los turistas españoles son, en primer lugar, los monumentos (51,7%), en segundo lugar los museos (31,3%) y en tercero las galerías de arte (17%). En cambio los más visitados por los turistas europeos son los museos (56%), los monumentos (33%), las galerías y exposiciones (25%), los centros de espectáculos artísticos (13%) y los festivales (9%).

Dentro de este contexto, los museos son considerados como importantes recursos del turismo

cultural. España cuenta con 1.437 museos (MCU, 2.004) y la realización de exposiciones temporales es una de las funciones marcadas por el Reglamento de Museos de Titularidad Estatal. Según la misma fuente, realizaron exposiciones temporales el 41% de dichos museos, siendo el número medio de exposiciones temporales anuales de 5,6 y los museos de arte contemporáneo los que las realizan en mayor número (Cuadro nº1).

CUADRO Nº 1  
MUSEOS POR CC.AA Y EXPOSICIONES TEMPORALES REALIZADAS

Comunidad Autónoma	Nº de museos	Realizaron exposiciones temporales (%)	Número medio de exposiciones temporales
Andalucía	126	51,6	6,0
Aragón	74	28,4	5,8
Asturias (Principado de)	41	43,9	3,9
Baleares (Illes)	59	40,7	4,1
Canarias	32	46,9	4,1
Cantabria	9	33,3	1,0
Castilla y León	137	29,9	4,0
Castilla-La Mancha	126	21,4	8,4
Cataluña	102	66,7	7,3
Comunidad Valenciana	157	40,1	4,6
Extremadura	35	42,9	12,8
Galicia	70	48,6	6,7
Madrid (Comunidad de)	113	41,6	4,8
Murcia (Región de)	49	42,9	5,1
Navarra (C. Foral de)	22	18,2	4,3
País Vasco	69	46,4	3,5
Rioja (La)	59	55,6	5,2
Ceuta	3	66,7	13,0
Melilla	5	60,0	5,7
<b>TOTAL</b>	<b>1.238<sup>I</sup></b>	<b>41,0</b>	<b>5,6</b>

Fuente MCU 2.004, elaboración propia

En los últimos años se observa como el turismo está influyendo en la oferta cultural de las ciudades, y los eventos culturales, entre los que se destacan las exposiciones temporales, están adquiriendo cada vez mayor importancia hasta llegar a convertirse en unos de los recursos turístico-culturales más demandados en la actualidad.

## RECORRIDO HISTÓRICO POR LAS EXPOSICIONES TEMPORALES

La mayoría de las Comunidades Autónomas cuenta con su propia ley de museos o en su defecto, legislan estas instituciones a través de sus leyes de Patrimonio Histórico. En todas ellas se define el museo, sus funciones, su organización, etc., y se hace especial hincapié en que una de las funciones básicas del museo es mostrar sus colecciones<sup>5</sup>. Esto lo hará a través de la exposición permanente de sus fondos o mediante las exposiciones temporales. Las primeras tienen la misión de transmitir los contenidos estables de un museo y serán la referencia permanente del mismo hacia su público, mientras que las segundas tendrán como función primordial la de complementar, actualizar o profundizar en cuestiones relacionadas con la temática del museo y su carácter será efímero, permitiendo innovar y experimentar en todos los ámbitos. Son, en la actualidad, el recurso esencial que tiene un museo para conseguir incrementar su número de visitantes.

El recorrido histórico por las exposiciones temporales se remonta a mediados del siglo XIX, cuando la era de las grandes exposiciones universales entra en la historia, pues antes de 1.851 las acaecidas habían tenido por lo general un carácter nacional y un eco limitado<sup>6</sup>. Los objetivos que se pretendían con la realización de las mismas eran dar a conocer la cultura de los países, posibilitar una mayor comunicación social y presentar las propuestas más novedosas en todos los ámbitos como el arte, cine, música, moda, gastronomía, los últimos avances tecnológicos, etc.

Hace un siglo y medio Londres acogía la primera Exposición Universal de la historia: el Crystal Palace de Paxton (*Hyde Park*, 1.851). Tras ella se han celebrado unas 38 exposiciones hasta hoy en diferentes ciudades del mundo, todas han constituido un foro excepcional para presentar la imagen de un país. El éxito de dichas exposiciones lo demuestran las cifras de visitantes: a Londres en 1.851, acudieron 6 millones de visitantes; a Osaka en 1.970, 64 millones; a Sevilla en 1.992, 18 millones; y a Hannover en 2.000, 18 millones. Actualmente, tienen una duración entre 3 y 6 meses, y se encarga de su organización el *Bureau International des Expositions*, cuya sede se encuentra en París.

Las próximas que se celebrarán serán la "Expo Zaragoza 2008" cuyo eje temático es "Agua y desarrollo sostenible". Para el año 2.010 se está preparando la "Exposición Universal de Shanghai 2010" con el tema "Mejor ciudad, mejor vida", y para la exposición Internacional de 2.012 las posibles ciudades candidatas son Yeosu en Corea del Sur, Tánger, en Marruecos y Wroclaw en Polonia.

En España se han celebrado cuatro Exposiciones Universales, en 1.929 Barcelona (E. Universal); 1.929 Sevilla (E. Iberoamericana); en 1.992 Sevilla (E. Universal); y la próxima será en 2.008 Zaragoza (E. Internacional)<sup>7</sup>.

Además de las Exposiciones Universales pero con un carácter casi exclusivamente artístico podemos, desde el siglo XIX, citar importantes y decisivas exposiciones:

- "Salón de los Rechazados", abierto en París por Napoleón III para acoger las obras pictóricas rechazadas para su exposición en el Salón Oficial.
- "Salón de los Independientes", fundado en París en 1.884 por Signac y Seurat para acoger la obra de los artistas más vanguardistas, celebraba una exposición anual.
- "Salón de Otoño", exposición anual celebrada en París desde 1.903 como alternativa al Salón de los Independientes. En su fundación participaron entre otros Renoir, Rouault y Vuillard. Uno de los más importantes fue el de 1.905, en el que se presentó, en *Le Grand Palais*, a Matisse y los *fauves*.

Otros importantes acontecimientos artísticos en los que tienen un peso importante las exposiciones temporales son las Bienales de arte, ferias y exposiciones internacionales de arte contemporáneo, entre ellas hemos de destacar por su importancia:

- Bienal de Venecia: desde 1.892, exposición internacional de las artes visuales. En su 52ª edición de 2.007: "Piensa con los sentidos, siente con la mente".
- Bienal de Sao Paulo: desde 1.951, de carácter internacional y de arte contemporáneo (27ª edición: 2.006).
- Bienal de Praga: desde 2.003 (3ª edición: 2.007).
- Documenta de Kassel: cada 5 años (12ª edición: 2.007).
- Bienal Internacional de Arte Contemporáneo de Sevilla (BIACS): desde 2.004.

Tradicionalmente se ha considerado como el paradigma de las exposiciones temporales contemporáneas la titulada "Tesoros de Tutankamon". Fue el comienzo de las magnas exposiciones, con altísimos presupuestos y destinadas a ser visitadas multitudinariamente. La exposición fue instalada en el Museo Británico en el año 1.972 y allí fue visitada por 1,7 millones de personas. Posteriormente entre 1.977 y 1.979, recorrió siete museos y ciudades norteamericanas <sup>8</sup>. Esta exposición marcó diferencias de concepto, diseño e instalación respecto a las anteriores y supuso un hito en los grandes acontecimientos expositivos con cifras millonarias de visitantes. En los dos años fue visitada por 8.251.906 personas.

Actualmente se está preparando la exposición "Tutankamon y la edad dorada de los faraones", que tras recorrer varias ciudades estadounidenses, rememorando aquella de los años setenta, inaugurará un nuevo centro de ocio y arte londinense, la "Cúpula del Milenio" donde podrá visitarse hasta el 30 de agosto de 2.008 y para la que hay reservadas mas de 120.000 entradas.

En España algunos de los grandes hitos en el fenómeno de las exposiciones temporales han sido y son:

- Sala Parés de Barcelona, inaugurada en 1.903, fue la primera galería abierta al público en nuestro país. En sus paredes colgaron sus obras los más importantes artistas del momento.
- Pabellón Español en la "Exposición Internacional de artes y técnicas en la vida moderna", París, 1.937. En él expusieron, Alberto, Julio González, Picasso (Guernica), Calder, García Lorca, Buñuel, Miró, Renau, etc.
- Exposición "Velázquez" celebrada en el Museo del Prado del 23 de enero al 31 de marzo de 1.990 con gran afluencia de visitantes.
- Reales Academias de Bellas Artes donde se celebraban anualmente exposiciones oficiales.
- Centro Nacional de Exposiciones, que realizó las primeras exposiciones temporales de arte contemporáneo en Madrid (Palacio de Velázquez del Retiro). Posteriormente se creó el Museo Español de Arte Contemporáneo y actualmente su sede está en el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (en adelante MNCARS).
- Museos de arte contemporáneo creados recientemente (Guggenheim, MUSAC, etc.).
- Política de exposiciones temporales de los tres museos del Paseo del Arte: Museo Nacional del Prado, MNCARS y Museo Thyssen Bornemisza.

En estos momentos hemos de citar la exposición temporal con la que se inaugurará oficialmente la ampliación realizada en el Museo del Prado. En el mes de octubre de 2.007 la exposición: "Fábulas pintadas" reunirá el conjunto más importante de la producción de Velázquez como pintor de historias sagradas o religiosas.

## ORGANISMOS COMPETENTES Y NORMATIVA LEGAL

Son numerosos los organismos competentes que a nivel internacional, nacional o local, en el ámbito de la administración pública o en el entorno privado, establecen pautas y definen el marco de actuación en el seno del cual se celebran las exposiciones.

Atendiendo al ámbito internacional, es el Consejo Internacional de Museos (ICOM)<sup>9</sup> el que se encarga de marcar las pautas básicas de actuación. Se integra dentro de las Naciones Unidas a través de la UNESCO, y tuvo como su primer director a Georges Henri Riviére (1.946-1.965). Los consejos y protocolos que propone recogen la experiencia de los profesionales y de los museos pioneros del mundo para compartirla con otros que tienen menos medios o son de menor envergadura. Dentro del ICOM se contemplan 30 organismos internacionales, muchos de ellos abordan cometidos que están vinculados a distintos aspectos de las exposiciones temporales. Mencionaremos los más destacados:



- ICOM-CC se dedica a regular los aspectos de conservación de los bienes culturales que se custodian en el museo
- CECA es el comité para la educación y cultura en el que se presta atención a la difusión del museo y sus colecciones así como a sus actividades, entre las que tienen especial importancia las exposiciones temporales.
- CIDOC contempla los aspectos relativos a la documentación de los fondos de la colección del museo. Es imprescindible llevar un control de movimiento de fondos para exposiciones temporales y cumplir con los preceptivos permisos que en cada caso establezcan las autoridades competentes para que se lleven a cabo los préstamos.
- ICEE es un comité dedicado en exclusiva al intercambio de exposiciones, proponiendo proyectos itinerantes para dar a conocer fondos de todo el mundo en cualquier lugar.
- INTERCOM atiende a la gestión del museo en general y por lo tanto, a la programación de exposiciones temporales, un aspecto en la gestión y organización del museo que ha ido adquiriendo cada vez más peso en estas instituciones.
- MPR (marketing y relaciones con el público), ya que no se cierra el círculo ni se cumplen objetivos, si no es con la participación de público visitante de la exposición y con su satisfacción por la experiencia vivida en su conjunto.
- ICMS, comité internacional para la seguridad en los museos, es también susceptible de ser tenido muy en cuenta en la organización, gestión y montaje de una exposición: seguridad en los movimientos, embalaje, transportes, en el montaje y el desmontaje, en las salas, etc., y no sólo atendiendo a la integridad de los bienes culturales, sino también de las instalaciones, del público y del personal del museo.

El Código deontológico del ICOM aprobado en 1.986 y revisado en varias ocasiones, la última en 2.004, es un instrumento ético para indicar a los profesionales de los museos y a las instituciones o empresas que se vinculan a éstos, cómo se debe proceder en todos los ámbitos de actuación. En lo que se refiere a las exposiciones, contempla en el punto 4: "los museos contribuyen al aprecio, conocimiento y gestión del patrimonio natural y cultural a través de presentaciones, exposiciones y otros recursos".

Además otros agentes internacionales atienden específicamente a este tipo de exposiciones, como es el caso de *Smithsonian Institution Traveling Exhibition Service* (SITES), fundado en 1.951<sup>10</sup>.

La organización de exposiciones, además de atender a estas pautas internacionales, ha de ajustarse a lo dispuesto en el derecho positivo que en cada caso sea de aplicación. En España, en especial en lo que se refiere a las exposiciones de arte contemporáneo, se respetará lo dispuesto en el recientemente aprobado "Documento de las buenas prácticas en museos y centros de arte". Se trata de un "código o documento cero", redactado el 31 de enero de 2.007,

al que se han adherido el Ministerio de Cultura, la Asociación de Directores de Arte Contemporáneo, el Consorcio de Galerías de Arte Contemporáneo, el Consejo de Críticos de Artes Visuales, el Instituto de Arte Contemporáneo, la Unión de Asociaciones de Artistas Visuales y la Unión de Asociaciones de Galerías de Arte de España. El documento contempla en primer lugar, que por regla general, al crearse o renovarse una institución artística, se tienen en cuenta criterios y oportunidades relacionados con la atracción del turismo cultural. En numerosos apartados del documento se habla de la política expositiva.

Por su parte la normativa de aplicación sobre museos en el ámbito estatal se enmarca dentro de las disposiciones de la Unión Europea y de convenios y tratados de ámbito internacional. La Ley 16/1.985 de Patrimonio Histórico Español y el Real Decreto 620/1.987, del Reglamento de Museos de Titularidad Estatal y del Sistema Español de Museos, el cual está previsto que sea próximamente reformado, regulan la actividad expositiva dentro de los museos estatales.

El art. 59.3 de la Ley y el art. 1 del Reglamento contemplan la definición de museo, siguiendo la misma orientación que apunta el ICOM. En ella, como ya vimos, se menciona la importancia de la difusión, las exposiciones y el público. En el art. 2 del Reglamento se recogen las funciones del museo, entre las que destacamos la organización periódica de exposiciones científicas y divulgativas acordes con la naturaleza del museo, perfilando además todas las áreas en las que el museo debe ejercer su actividad, y dado que las exposiciones temporales son actividades de primer orden en estas instituciones, en su gestación y desarrollo intervienen todos los departamentos:

- Área de registro: movimientos de fondos museográficos para exposiciones temporales<sup>11</sup>.
- Colección permanente: exposición y montaje de los fondos. El museo organizará exposiciones para acercarse a la sociedad por medio de métodos didácticos, aplicación de nuevas tecnologías de la información y la comunicación (en adelante NTICs) y la celebración de actividades complementarias.

Por su parte la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Cultura publicó en 2.005 Criterios para la elaboración del plan museológico, donde de nuevo el fenómeno expositivo se considera como una pieza clave en el engranaje que permite funcionar al museo.

Las Cartas de Servicios de los museos estatales son también herramientas a disposición del público donde se citan los objetivos y la misión del museo. Entre los servicios, se ofrece como colofón, las exposiciones temporales, indicando su periodicidad, la ubicación de las salas, condiciones de acceso, etc.

La normativa legal aplicable a nivel estatal abarca necesariamente el ámbito de la contratación de personal y servicios, el seguro de las obras, la publicación de catálogos, la vigilancia de los bienes culturales y del público, la participación de voluntarios y la publicidad y comunicación institucional<sup>12</sup>. En su caso, se tendrá asimismo en cuenta lo dispuesto en relación con las Fundaciones culturales y además se deberá atender a la normativa local y, en todo caso, a lo dis-

puesto en el Código Civil en lo que a actividad mercantil se refiere (Regulación de préstamos).

La Subdirección General de Promoción de las Bellas Artes, integrada dentro de la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales del Ministerio de Cultura, edita cada año una memoria de las exposiciones que ha coordinado el personal técnico de la Subdirección. En 2.006 preparó un práctico manual de *Organización, gestión y coordinación de exposiciones temporales* que es de obligada consulta para conocer con detenimiento los pasos a seguir para trabajar con esta subdirección, un tema que es también objeto de frecuentes artículos monográficos en revistas especializadas, como la que publica la Subdirección General de Museos Estatales: *museo.es*, en cuyo próximo número se incluyen varias colaboraciones al respecto<sup>13</sup>.

En torno a esta actual y interesante cuestión, se convocan frecuentemente encuentros, jornadas, cursos, congresos y otros foros de debate donde las exposiciones temporales tienen cabida para ser analizadas desde los más diversos enfoques. Entre otras, destacan las jornadas de la Asociación Profesional de Museólogos de España, que en su convocatoria de 2.002 se celebraron en Teruel y se dedicaron monográficamente a este tema<sup>14</sup>. También la Asociación Española de Museólogos a través de sus convocatorias y de la revista *Museología*, aborda frecuentemente el asunto, como por ejemplo la "Jornada técnica sobre iluminación de exposiciones", celebrada en octubre de 2.005. Es asimismo importante destacar las actividades de la Federación Española de Archiveros, Bibliotecarios, Arqueólogos Museólogos y Documentalistas (ANABAD), el tema "Museos y TIC: aplicación a las exposiciones" se tratará en su VIII Congreso de ANABAD: "Memoria y Tecnología" y se celebrará en Madrid en febrero de 2.008<sup>15</sup>.

**El museo tiene una misión conservadora y recuperadora del Patrimonio, una dimensión científica, y una social divulgadora, didáctica o educativa.**

## EL ÁREA DE DIFUSIÓN

El museo tiene una misión conservadora y recuperadora del Patrimonio; una dimensión científica como centro de investigación; una dimensión social divulgadora, didáctica o educativa, desarrollada a través de su exposición permanente, de las exposiciones temporales, de las distintas actividades y del material necesario para hacerlas llegar al público; y también de una dimensión participativa y activa del público frente a la pasiva de los siglos anteriores.

En cuanto a su organización, por lo general, cuentan con una estructura dividida en distintas áreas como son: la Dirección, el área de Conservación e Investigación, el área de Difusión y el área de Administración. Dentro de este organigrama es el área de Difusión la encargada de proyectar públicamente la imagen del museo, de sus colecciones y actividades. Sus tareas en relación

con la exposición quedan definidas del siguiente modo (García Blanco, 1.999: 82):

- Estudiar científicamente las características, necesidades y motivaciones del público.
- Programar, proyectar y realizar las exposiciones en coordinación con los departamentos implicados en la misma.
- Elaborar medios de información con las técnicas adecuadas a su fin.
- Evaluar científicamente la incidencia de las exposiciones en el público.
- Desarrollar la necesaria investigación sobre técnicas museográficas y colaborar con programas de investigación de instituciones ajenas al museo en el área de su competencia.

El público y la exposición son las competencias clave de estos departamentos, y así realizarán los estudios de público que permitan un mejor conocimiento de las características, motivaciones y necesidades del mismo; la investigación sobre la influencia de las exposiciones en sus visitantes y la investigación sobre aspectos museográficos, de montaje, que inciden en la comunicación, así como la didáctica. En cuanto a la exposición, la programación y el proyecto se hará conjuntamente con los otros departamentos.

Los diversos aspectos de la exposición temporal de los que se ocupará el departamento serán los siguientes:

- Campaña de difusión y marketing que permita dar a conocer la convocatoria e indicarlo en lugares estratégicos del entorno urbano. La publicidad es un valioso instrumento que tiene la exposición temporal para promocionarse, es necesario cuidar la imagen y el mensaje que se transmita a través de ella, porque de esto dependerá la clase de público que se sentirá atraído y acabará visitando o no la exposición.
- Los profesionales de los museos que montan las exposiciones temporales habrán de asumir las exigencias de los mercados reales y potenciales, tendrán que realizar los oportunos estudios de público, y establecer las estrategias con que mejorar su comunicación con él, así como estudiar la mejor atención al visitante, tanto en la admisión y receptividad como en el ofrecimiento de los servicios socioculturales, comerciales y personales.
- Exposición y montaje de los fondos con medios didácticos que permitan la contextualización de los objetos: trípticos, pósters, folletos, guías, hojas informativas y otro material de apoyo que se precise en los idiomas considerados necesarios.
- Protocolo: mailing, invitaciones VIP, atención al comisario y prestadores, cóctel, atención a los medios (rueda de prensa).
- Actividades complementarias en el museo: atención a grupos escolares, talleres, visitas

guiadas, etc.

- Actividades complementarias en el museo o fuera de éste: seminarios, cursos, conferencias, excursiones, conciertos, etc.
- Difusión en los medios de comunicación: prensa, radio, televisión, internet, etc. Será esta la forma de llegar a los públicos susceptibles de estar interesados en la misma.
- Accesibilidad física y sensorial: redacción de textos breves y comprensibles, empleo de macrocaracteres, sistema *braille*, etc.
- Señalética en el entorno urbano, en el exterior del edificio (banderolas) y dentro de éste para llegar a las salas de exposición y dentro de ellas marcando los recorridos.
- Las salas de exposición deben estar dotadas de: mostrador de información, audioguías, terminales de ordenador y multimedia, etc., que constituyen los canales de información más aconsejables para cualquier exposición. Una buena iniciativa a este respecto fue la propuesta MOMO, difundida por el Museo de Bellas Artes San Pío V de Valencia como prueba piloto en la exposición "Michavila" (febrero 2.007). Una PDA con imagen y sonido, permitía al visitante localizar el comentario de cada obra expuesta, escuchando los comentarios del artista.

Para todo ello el departamento debe estar dotado de personal técnico que haya preparado las funciones anteriormente mencionadas. En las salas se dispondrá de personal de información y de personal voluntario o contratado para las visitas guiadas que esté capacitado para atender en otras lenguas<sup>17</sup>.

Otro aspecto que hemos querido destacar especialmente en las exposiciones temporales es el de la evaluación. El interés de los museos por su público es debido a un intento por mejorar la comunicación y proporcionar un mayor y mejor servicio público. Una de las formas de conocerlo será a través de la evaluación, que es también un valioso instrumento para asegurar el buen funcionamiento de la exposición a lo largo de todas sus fases (diseño, realización, efectividad, etc.). Es una estimación cuantitativa y cualitativa del programa y proyecto de la exposición en relación a los objetivos previstos, puede realizarse de muy diversas formas y niveles. La mayoría de las evaluaciones suelen hacerse de las siguientes áreas de estudio: características sociodemográficas del público, motivación, aspectos emocionales, aspectos espaciales o ambientales y aspectos de percepción y comprensión.

El departamento de difusión diseñará una estrategia para poder conocer el grado de satisfacción de los visitantes. Para ello es conveniente disponer de un libro de firmas o un buzón de sugerencias en la sala. Paralelamente se realizarán encuestas o entrevistas a los grupos y al público en general a lo largo de todo el período de tiempo en que la muestra permanezca abierta<sup>18</sup>.

Muchas veces estas herramientas permiten proponer una prórroga de la exposición dados los

comentarios de los encuestados que, unidos a otros aspectos organizativos, pueden aconsejar dilatar la fecha de clausura de la muestra, lo cual suele gozar de muy buena acogida, aunque no siempre es posible, sobre todo por los compromisos de los prestadores con otras exposiciones, por no poder prorrogarse la póliza de seguro, etc.

El control de acceso de visitantes a las exposiciones temporales es todavía una asignatura pendiente en muchos museos españoles, en la mayoría de las ocasiones sólo se contabilizan los que acceden a la colección permanente o a cualquier otro espacio del museo. Algunos centros importantes, como el MNCARS, el Thyssen o el Museo del Prado sí realizan específicamente ese control y así podemos contar con algunas de estas cifras<sup>19</sup>.

Complementariamente a la visita de la exposición, el centro que ofrece al visitante más servicios, conseguirá fidelizar al público, pues así podrá continuar por más tiempo en el centro recorriendo las salas de exposición permanente, acudiendo a la biblioteca, o a la tienda, restaurante, cafetería, talleres infantiles, conferencias, etc. Si todo ello va también unido a una buena atención personal, disponibilidad de aseos, facilidad de accesos, cajero automático, guardarropa, etc, comprobará y comparará con otros museos del mundo que conozca, y observará que el museo se ha convertido en un espacio social amigable en el que niños, jóvenes, adultos y mayores, tienen una atractiva oferta que les permite dilatar su estancia de buen grado.

## LA EXPOSICIÓN: GÉNESIS Y DESARROLLO

Dada la importancia que las exposiciones temporales han ido adquiriendo en los últimos años, son muchas, no sólo los museos, las instituciones que se han unido a este impulso y organizan eventos de mayor o menor calado y de distinta naturaleza.

Atendiendo a este último aspecto, encontraremos exposiciones con distintos enfoques que motivan y justifican su producción:

- Temáticas: referidas a un asunto de interés puntual, como "Los Etruscos" (Museo Arqueológico Nacional, 27 de septiembre - 6 de enero 2.008).
- Conmemorativas: "Josep Renau (1.907-1.982): Compromiso y Cultura". Universidad de Valencia (Fundació General Universitat de València) y Centre de Cultura Contemporània (Valencia), organizada por la Sociedad Estatal de Conmemoraciones Culturales (SECC) (septiembre-diciembre 2.007) con motivo del 70 aniversario de la capitalidad de Valencia durante la Segunda República (1.936-1.937) y de la conmemoración del primer centenario del nacimiento de Josep Renau.
- Nuevas adquisiciones: "La colección Várez Fisa en el Museo Arqueológico Nacional", Madrid, septiembre-noviembre, 2.003
- Nuevas aportaciones en investigación: "Atapuerca: nuestros antecesores" en el Museo

Nacional de Ciencias Naturales (CSIC) (mayo-1.999 a mayo 2.000).

- Fondos de la colección permanente: "Jano. La doble cara de la fotografía" (MNCARS, 9 de Octubre al 30 de diciembre de 2.007)

- Colectivas: por lo general de artistas contemporáneos, que trabajan en torno a un tema propuesto. En esa línea se puede mencionar la propuesta anual de ferias como ARCO o Flecha o las exposiciones de galerías de arte, por ejemplo "Panorama 2007" de La Galería Rayuela (verano 2.007)<sup>20</sup>.

- Monográficas: "Patinir y la invención del paisaje", Museo Nacional del Prado, del 3 de julio al 7 de octubre 2.007).

- Antológicas, si se refieren a artistas finados: "Benjamín Palencia" (Barrax-1894, Albacete-1.980) en la Sala de exposiciones del Palacio Almodí de Murcia, del 25 de enero a 1 de marzo de 2.007<sup>21</sup>.

- Retrospectivas, en las que se recorre la trayectoria de un artista contemporáneo (Paula Rego, MNCARS, 10 de octubre de 2.007 - 30 de diciembre de 2.007).

Es frecuente encontrar exposiciones que, por su idiosincrasia requieran de la fórmula de la co-producción. En este caso serán dos o más instituciones las que organicen la exposición, como ocurrió con la exposición "Picasso. Tradición y Vanguardia" coproducida por el MNCARS y el Museo Nacional del Prado (Madrid, 6 de junio a 3 de septiembre de 2.006). Esta exposición fue a la vez conmemorativa, pues celebraba el 25 aniversario del traslado del "Guernica" de Nueva York a Madrid. En un primer momento se expuso en el Casón del Buen Retiro (Museo Nacional del Prado) y posteriormente pasó a las salas de exposición permanente del MNCARS.

Otras exposiciones, por su diseño y temática permiten el planteamiento de las itinerancias<sup>22</sup>. La celebración de la muestra en varias sedes, por lo general en fechas correlativas, exige que se mantengan en la medida de lo posible, las mismas obras expuestas, pero tendrán que ajustarse a cada espacio disponible, a los permisos de los prestadores, etc. Es el caso de "Rusiñol Desconegut", esta exposición se incluyó dentro de los actos del "Any Rusiñol", por lo que se considera también un evento conmemorativo, que se desarrolló paralelamente a otras exposiciones y actos relativos a esta efeméride<sup>23</sup>. Celebrada entre el 15 de diciembre de 2.006 y el 26 de septiembre de 2.007, ha visitado cuatro sedes: Aranjuez (Madrid), Valencia, Granada y Manlleu (Gerona), una selección de lugares entrañables con los que Rusiñol mantuvo una significativa relación. En este tipo de eventos la organización, el cronograma, la financiación, el diseño del montaje y la coordinación desde cada sede, deben ser especialmente cuidados por parte del comisario y de la institución que organice el evento.

Las sedes donde tienen lugar las exposiciones pueden ir desde un local comercial más o menos apto para celebrar este tipo de eventos, hasta grandes instituciones, a veces con varias sedes, como vienen realizando el Museo Thyssen Bornemisza y la Fundación Caja Madrid en la

capital (Durero y Cranach, inaugurada en octubre 2.007, entre otras). Los espacios expositivos pueden pertenecer a la Administración Pública (salas de museos, archivos, bibliotecas, etc.), a instituciones privadas (entidades bancarias, aseguradoras, recintos feriales, fundaciones, etc.), o a locales de titularidad mixta. Es cada vez más frecuente que los eventos de gran envergadura requieran de la cooperación técnica y económica de organismos públicos y privados. El organizador del evento suele celebrarlo en su sede y proponer itinerancias a instituciones afines si lo considera adecuado.

Las sociedades estatales organizan las exposiciones que proponen a instituciones en cuyas sedes se acogen, pues no cuentan con salas propias. Tras el impulso que estos eventos tomaron en nuestro país al celebrarse el V Centenario del descubrimiento de América en 1.992, se gestaron las tres grandes Sociedades estatales vinculadas a la promoción y difusión del arte y la cultura que hoy promueven en y desde nuestro país el rico patrimonio cultural de nuestras gentes:

- SEACEX (Sociedad Estatal para la Acción Cultural Exterior), creada en 2.000<sup>24</sup>.
- SEEI (Sociedad Estatal para Exposiciones Internacionales), desde 2.001<sup>25</sup>.
- SECC (Sociedad Estatal de Conmemoraciones Culturales)<sup>26</sup>.

Los avances informáticos nos llevan a hablar hoy en día de un tipo de exposiciones que antaño hubieran sido impensables: las exposiciones virtuales, que sólo se visitan on line ("Exposición virtual de la Universidad Complutense de Madrid con motivo del día internacional de la mujer trabajadora"<sup>27</sup>), un fenómeno que cada vez goza de mayor aceptación en el mundo de los museos. Actualmente son prácticamente inexistentes las instituciones que no tienen su sitio web en la red. El MNCARS por ejemplo, presenta en su página todas las exposiciones en cartel y las anteriores hasta 2.004.

Visto el marco general en el que se puede gestar una exposición temporal, pasemos a exponer las fases fundamentales de su desarrollo, desde que se plantea un proyecto hasta que se clausura la muestra, pasando por la gestión y el montaje del evento y relacionando cada etapa con el equipo humano que se encarga de hacer de una idea una realidad.

El objetivo final, el más importante, es mostrar a la sociedad un conjunto de bienes culturales seleccionados con un criterio científico que permita comunicar un discurso y así pueda el público aprender y apreciar el patrimonio cultural.

Para conseguir llevar a buen puerto una exposición deben seguirse unos pasos imprescindibles que se realizarán contando con los mejores profesionales y aprovechando todos los recursos económicos y humanos de que disponga la entidad organizadora y respetando la legalidad vigente. Deberán, por lo tanto, implicarse todos los departamentos del museo o entidad organizadora, contando con sus respectivos equipos de trabajo y con el personal externo que se precise y que sea de reconocido prestigio.

Pensando en el caso de un museo de envergadura media, se contará en primer lugar, con la



opinión del patronato, la dirección y la subdirección, que analizarán la viabilidad del proyecto, si es necesario y oportuno. Este equipo de dirección será el encargado de dar el visto bueno al proyecto y de tomar decisiones al respecto durante todo el proceso. Si se considera conveniente, se planteará la esponsorización o patrocinio del evento, la colaboración de otras instituciones y la posible itinerancia del evento.

Un responsable del departamento de exposiciones temporales y un coordinador dedicado sólo a la exposición en cuestión serán quienes lleven el peso del proyecto en la sede. Su cometido inicial será ponerse en contacto con los prestadores de las obras seleccionadas por el comisario y solventar de acuerdo con éste, las posibles incidencias. La información se recogerá en una base de datos que sea versátil y clara y permita intercambiar información en todo momento con todos los agentes implicados en la muestra. Los museos estatales han difundido ampliamente la aplicación informática DOMUS, con la que ya trabajan también muchos otros museos españoles y del extranjero.

Es importante disponer de un pormenorizado *facility report*<sup>28</sup>, informe preciso con planta acotada de las salas, condiciones de seguridad, control medioambiental, etc., pues es un requisito que garantiza al prestador que su obra va a estar "en buenas manos" durante el tiempo que dure el préstamo.

A continuación, el coordinador deberá organizar el transporte y el montaje de las obras. Al transportista le facilitará su *packing list*, con la ruta a seguir y precisas indicaciones de cómo embalar cada obra, dónde recogerla, cuál es la persona de contacto, si el transporte es terrestre, aéreo o marítimo, etc.

Cuando las obras llegan al museo se procede al desembalaje y al montaje. Es un momento en el que se debe prestar la máxima atención. Al igual que en el desmontaje, será imprescindible la tarea del área de documentación del museo, que designará personal técnico de registro que controle los movimientos de fondos, entradas y salidas temporales de los mismos en el museo, y atenderá a los correos<sup>29</sup>, montadores y transportistas. Será también tarea del coordinador el seguimiento del catálogo en colaboración con el comisario y el equipo de publicaciones del museo. En todo momento deberá tener presente el cronograma de la exposición, plazos de confirmación de préstamos, de entrega de proyectos (diseño de exposición, diseño de catálogo, contratos de seguros y transportes), y tramitar toda la documentación necesaria para inaugurar puntualmente. Se ocupará asimismo del seguimiento y clausura de la muestra, y si es el caso, de gestionar la itinerancia a otra sede, siempre en estrecha colaboración con el comisario.

Junto con el registrador, el equipo de restauración del museo comprobará el estado de conservación de cada obra realizando informes exhaustivos y restaurando la obra con el tratamiento adecuado si se da el caso, siempre con el consentimiento del propietario de la pieza. Por lo general, la obra llega a la exposición en buen estado de conservación, pues es frecuente que se acceda al préstamo con la condición de que se restaure antes si es que se encuentra en un estado en el que precise ser intervenida. De este modo, una de las ventajas de estos

eventos es precisamente, que se cuida y se restaura el patrimonio a exponer.

El responsable de la colección permanente, en caso de que haya obras de la colección seleccionadas para la exposición o si ha de exhibirse en áreas del centro destinadas a los fondos de ésta, tomará también las decisiones que le competan.

El encargado de biblioteca apoyará la muestra con bibliografía y hemerografía u otros materiales documentales en soporte audiovisual, a través de los cuales los visitantes puedan complementar la información que se les facilite en la exposición, bien in situ, en un área reservada para consulta, o en la propia sala de lectura de la biblioteca del centro.

El departamento de publicaciones del museo se encargará de gestionar la edición del catálogo de la exposición y, en su caso, otros materiales complementarios. Es tarea de gran responsabilidad pedir permisos para publicar las imágenes de las obras (que en España los gestiona VGAP: Visual Entidad de gestión de artistas plásticos), coordinar la entrega de textos y cumplir con todas las exigencias de los prestadores y de los organizadores, colaboradores, patrocinadores, etc., a la hora de citar a cada uno no olvidar incluir logos y respetar las pautas institucionales. Recordemos que, pasado el tiempo, el catálogo será el único testimonio material que se conservará del evento. De ahí su vital importancia y que deba prestársele la máxima atención y cuidado. Paralelamente, se precisará la asistencia de un fotógrafo para completar el material gráfico que se precise. El equipo de audiovisuales y de nuevas tecnologías facilitará en el montaje los materiales y equipamientos que sean necesarios para completar el discurso propuesto por el comisario.

No menos importante será la tarea de la gestión económica de la exposición. A este departamento se le encomienda dar cauce a la tramitación de facturas, contratos, convenios y todo tipo de gastos que se deriven de la organización, transporte (ida y vuelta), seguro (clavo a clavo), montaje y desmontaje de la muestra, hasta su archivo definitivo. Los contratos se ajustarán a la normativa legal que rija el centro organizador o los convenios que se firmen a tal efecto dentro de dicho marco legal (contratos de comisariado, de asistencia técnica, de montaje, de seguro, de transporte, etc.). En estas tareas si procede, participará el administrador del museo y el departamento de personal y contabilidad si lo hubiere. En todo caso, pero especialmente en el contrato de las empresas de transporte y la de montaje, se valorará que sean firmas muy cualificadas.

Una vez encauzado el proyecto, el departamento de difusión/comunicación se encargará de divulgar el evento en los medios, enviar invitaciones para la inauguración, organizar el protocolo y darle en definitiva, la proyección institucional que requiera. En esta tarea y en la de captación de recursos económicos, si es el caso, participará también el área de marketing. Se encargarán ambos de organizar los eventos de rigor: rueda de prensa, inauguración, protocolo, seguridad, etc., apoyados en estas tareas por los equipos de prensa y seguridad del centro.

En todo momento será imprescindible que colabore con el jefe de seguridad un responsable de infraestructuras y equipamientos, que facilite los medios para que la recepción de obras, el

montaje y la atención a personal ajeno al centro durante el montaje y posterior desmontaje sea la adecuada<sup>30</sup>.

En cuanto al personal contratado para el evento, hay que mencionar en primer lugar al comisario: responsable máximo del proyecto, del discurso expositivo, de la selección de las obras a exponer y de la dirección científica del catálogo. Por lo general, se trata de un profesional de reconocido prestigio con perfil de investigador (profesor de universidad, científico, etc.), experto en la materia a exponer. Su función es primordial y desde el primer momento, formará un tándem con el coordinador de la muestra que designe el centro. En ocasiones, cuando se trata de exposiciones de gran calado, se crea un comité científico o varios comisarios.

Asimismo, se firmará un contrato con un diseñador de montaje que sepa plasmar la idea del comisario en las salas. Actualmente existen profesionales muy cualificados que son capaces de dar soluciones y traducir a un lenguaje accesible al público profundos planteamientos teóricos de los comisarios, que se reflejan en recorridos lógicos y sencillos sin desviarse del discurso propuesto<sup>31</sup>.

También se firmará contrato con el diseñador del catálogo, con el editor, en su caso, con la empresa de montaje y desmontaje y con la aseguradora. Por lo general, sólo en el caso del transporte se acude a procedimiento negociado con concurrencia de ofertas.

Cuando las obras llegan al museo, es importante tener prevista la accesibilidad, la vigilancia y las preceptivas condiciones de conservación preventiva en los espacios de circulación de los bienes culturales, en espacios privados (muelle de carga y descarga, almacenes de tránsito, montacargas, etc.) y en salas con público, cuando la muestra quede inaugurada.

**El objetivo final es mostrar a la sociedad un conjunto de bienes culturales seleccionados con un criterio científico que permita comunicar un discurso.**

Al comenzar el montaje es conveniente que las salas estén pintadas y la instalación eléctrica de monitores u otros elementos para emplear las NTICs previstas. Las vitrinas deben estar ya realizadas y dispuestas para albergar las piezas. Paralelamente al montaje, se irán realizando los pequeños trabajos de carpintería que sean necesarios y se irá regulando y controlando la iluminación y la humedad relativa empleando termo higrómetros o termo higrógrafos (en función de si se desea que la información quede impresa en papel milimetrado o no), atendiendo al empleo de materiales con PH neutro que no dañen a las obras y prestando especial atención a los luxes, que no sobrepasen más de 100 en el caso de lienzos, tablas, dibujos, grabados y obras sobre papel, tejido o materiales orgánicos en especial. En todo caso se atenderá a las necesidades que haya establecido el prestador, o se consultará con él en caso de duda. Las cajas climáticas cada vez son más requeridas para obras delicadas (trípticos, tablas, etc.). Las empresas de transporte y montaje están altamente especializadas, y el personal está muy

sensibilizado respecto a este tipo de requerimientos y velan por realizar la manipulación de los fondos con una exquisita pulcritud. Las obras se embalan en origen en presencia del correo o de personal técnico designado por el prestador. Por lo general se emplean cajas de madera diseñadas ex profeso para la obra en la mayoría de los casos. Allí mismo se precintan y se ubican en el camión aclimatado bien aseguradas con sujeción de seguridad.

El correo estará presente en el desembalaje. Ante él y el registrador se cortarán los precintos numerados y se le entregarán, lo que dará fe de que la obra no ha sido manipulada fuera de la caja en ningún momento<sup>32</sup>. El momento final del montaje llega con la gráfica: se ubican los paneles o vinilos, se ponen las cartelas, que deberán ser legibles y estar en más de un idioma, según se precise. Se instalarán y comprobarán medios audiovisuales, si se han contemplado, y se comprobará la señalización del recorrido así como que los extintores, ventanas, luxes y HR estén controlados. Hay que tener presente que el visitante pueda disponer siempre de un tríptico gratuito a la entrada de la exposición y de un catálogo de consulta en un atril, próximo a un vigilante de sala.

Lo realmente importante en cualquier caso, es que el espacio sea el adecuado para la exposición propuesta y que la infraestructura del inmueble sea óptima. No olvidemos que en la actualidad, las exposiciones en muchas ocasiones son instalaciones que contemplan las más variopintas posibilidades: objetos efímeros (comida, agua, polen, etc.), *land art* (Goldsworthy en el MNCARS, 2.007), es decir, no siempre exponemos cuadros y esculturas.

Los grandes museos programan su calendario de exposiciones a dos o tres años vista. En el caso del Museo Nacional del Prado, su director, Miguel Zugaza, ya presentó su plan de exposiciones 2.005-2.008<sup>33</sup>.

En el transcurso de la exposición no suelen presentarse circunstancias excepcionales, pero es importante que el coordinador visite con regularidad la muestra y vigile que el personal de limpieza utilice los productos adecuados para mantener el espacio y las obras como corresponde, así como que hagan los ajustes necesarios para que los audiovisuales funcionen correctamente, el público disponga de materiales de apoyo y se hagan los retoques y mejoras precisas para mantener el control medioambiental. Asimismo se enviarán informes periódicos del estado de las obras y de las salas a los prestadores que así lo hayan solicitado. Igualmente se atenderá a visitas VIP, muchas veces a propuesta del comisario, y se seguirá el desarrollo de las actividades paralelas que se hayan programado. El área de prensa o comunicación se encargará de hacer un seguimiento sobre lo publicado o emitido en los medios para elaborar la memoria final.

Finalizada la exposición, se procederá al desmontaje, contando de nuevo con el equipo del museo, que elaborará los informes preceptivos (coordinación, registro, restauración, seguridad, limpieza, etc.) y con el personal externo (montaje, transporte, correos, etc.). En la devolución de préstamos se atenderá a los requerimientos del prestador y a lo previsto en los estándares internacionales (M. Educación, 2.006). Al llevar a cabo el registro de movimiento de obras, debe tenerse muy en cuenta la posible itinerancia de todas o algunas de ellas y deberán embalarsen en cajas especialmente señalizadas y guardarse en almacenes de tránsito para

salir, desde ahí, con destino a la nueva sede.

El coordinador cerrará su expediente administrativo adjuntando los informes de cada obra y remitiendo una carta de agradecimiento al prestador. Se le enviarán los catálogos que haya solicitado y el dossier de prensa de referencias aparecidas en los medios de comunicación. Se archivará toda la documentación generada en soporte papel, audio-vídeo o informático, contemplando desde la propuesta del proyecto hasta la estadística de visitantes y la memoria de las actividades paralelas realizadas así como una evaluación económica el evento<sup>34</sup>. Es el momento de valorar si se lograron los objetivos propuestos.

## CONCLUSIONES

El tiempo dedicado al ocio y al turismo cada vez es mayor dentro de la creciente industria turística, la cultura y el patrimonio histórico son uno de los reclamos más importantes. Dentro de ellos podemos considerar a los museos como importantes recursos del turismo cultural que ven incrementadas las cifras de visitantes especialmente cuando realizan exposiciones temporales.

Las exposiciones temporales son un instrumento básico en la divulgación y difusión de los contenidos de los museos, son el canal principal de comunicación entre un museo y su público y entre los muchos aspectos positivos que podemos destacar de su realización, están entre otros: rentabilidad económica directa e indirecta, rentabilidad sociocultural, conservación y difusión del patrimonio, experimentación y aplicación de mejoras museográficas, divulgación de las investigaciones.

Consideramos que en la actualidad, en los más importantes museos, ya desde finales del siglo XX, las exposiciones temporales han adquirido, en numerosas ocasiones, más relevancia que la propia exposición permanente del museo, ya que son la actividad más notable de los museos, convirtiéndolos en centros de atracción pública, sobre todo aquellas exposiciones-espectáculo que acaparan la atención de los medios y que acaban suponiendo un importante éxito en cuanto a número de visitantes, uno de los objetivos fundamentales que persigue el museo. No obstante hay que señalar la actual preocupación, que a veces puede llegar a ser determinante en la programación y en el destino de los recursos económicos y humanos del museo, de las grandes exposiciones temporales, lo que repercute e interfiere en otras funciones fundamentales e inherentes al propio museo.

El museo es por definición productor de exposiciones, pero también éstas pueden realizarse independientemente del museo. En la actualidad se está produciendo una financiación y desarrollo autónomo de las exposiciones temporales, desvinculándose del museo como productor o como sede. La financiación por parte de diversas instituciones económicas, culturales o políticas está aportando nuevos e innovadores planteamientos expositivos así como una mayor preocupación por su aceptación y éxito. Consideramos que es necesario conocer todo el complejo entramado que hay detrás de la realización de cada una de las exposiciones temporales.

## BIBLIOGRAFÍA

ALONSO FERNÁNDEZ, L. y GARCÍA FERNÁNDEZ, I. (1999): Diseño de exposiciones: concepto, instalación y montaje. Madrid, Alianza Editorial.

APME (2002): "Exposiciones temporales y museos" en Revista Museo. Actas de las VI Jornadas APME (Terral). Asociación Profesional de Museólogos de España, Madrid.

BARRACA DE RAMOS, P. (2007): "Exposiciones temporales y gestión del patrimonio", en Revista de Museología, nº 38, pp.123-133. Asociación Española de Museólogos, Madrid.

BELCHER, M. (1990): Exhibitions in Museum, Leicester University Press. Leicester y Londres.  
- (1994): Organización y diseño de exposiciones. Su relación con el museo, Trea, Gijón.

BOLAÑOS, M. (1997): Historia de los museos en España: memoria, cultura y sociedad. Trea, Gijón.

BRAVO JUEGA, M. I. (1982): Un capítulo fundamental de la museología: la seguridad en los museos, ANABAD, Madrid.

CASTRO MORALES, F. y BELLIDO GANT, M. L. (1998): Patrimonio, museos y turismo cultural: claves para la gestión de un nuevo concepto de ocio: Actas del curso celebrado en el marco de los Seminarios "Fons Mellaria 1997" (Fuente Obejuna, Córdoba, 21-25 de julio).

COLL CONESA, J., (2007): "Las colecciones y la exposición permanente. Su documentación, selección, tratamiento y procesos" en PmEp (Plan museológico y exposición permanente). Ministerio de Cultura, Madrid.

CHINCHILLA GÓMEZ M. (2000): "Exposiciones temporales. Estado de la cuestión", en J.M. Iglesias Gil (ed), Actas de los X Cursos Monográficos sobre el Patrimonio Histórico (Reinosa, julio 1999), Universidad de Cantabria, Ayuntamiento de Reinosa.

DAVALLON, J. (2000): L'exposition à l'oeuvre : stratégies de communication et médiation symbolique. Montréal, L'Harmattan, París.

GARCÍA BLANCO, Á. (1999): La exposición, un medio de comunicación. Akal, Madrid.

GUTIÉRREZ BURÓN, J. (1992): "Exposiciones nacionales de bellas artes" en Información y Revistas, Madrid.

HALL, M. (1987): On display: Design grammar for Museum Exhibitions, Lund Humphries. Londres.

HASKELL, F. (2002): El museo efímero: los maestros antiguos y el auge de las exposiciones artísticas. Crítica, Barcelona.

LAYUNO ROSAS, M. Á. (1998): Museos y centros de arte contemporáneo en España, Servicio de Investigación de la Universidad Nacional de Educación a Distancia. Madrid.

LORD, B. y LORD, G. D. (2000): The manual of museum exhibitions. Altamira Press, California.

MCU (2005): Criterios para la elaboración del plan museológico. Ministerio de Cultura, Madrid.

- (2006): Exposiciones temporales Organización, gestión y coordinación, Ministerio de Cultura. Madrid.
- (2007): Plan museológico y exposición permanente en el museo (PmEp) Ministerio de Cultura, Madrid.
  
- M. EDUCACIÓN (2006): Action Plan para la Unión Europea: movimiento de fondos y estándares para préstamos. Ministerio de Educación, Helsinki, Finlandia.
  
- NEAL, A. (1978): Exhibits for the small museum: a handbook, American Association for State and Local History, Nashville.
  
- PANTORBA, B. (1948): Historia y crítica de las exposiciones nacionales de Bellas Artes celebradas en España. Alcor, Madrid.
  
- PRATS, C. (2000): "Plan museológico y exposiciones temporales". Revista Museo, Asociación Profesional de Museólogos de España, Madrid.
  
- RICO, J. C. (2006): Manual práctico de museología, museografía y técnicas expositivas. Sílex, Madrid.
  
- RIVIÈRE, G. H. (1993): La museología: curso de museología: textos y testimonios, Akal, Madrid.
  
- RUIZ BREMÓN, M. (2002): "La gestión de exposiciones en el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía" en Revista Museo, Actas de las VI Jornadas APME Asociación Profesional de Museólogos de España (Terral), Madrid.
  
- STANISZEWSKI, M.A. (1998): The power of display: A history of exhibition translations at the Museum of Modern Art. MIT Press, Cambridge.
  
- TEJEDA MARTÍN, I. (2006): El montaje expositivo como traducción: fidelidades, traiciones y hallazgos en el arte contemporáneo desde los años 70. Trama : Fundación Arte y Derecho, Madrid.
  
- TURESPAÑA (2001): Plan de Impulso del turismo cultural e idiomático. Secretaría General de Turismo, Madrid.- (2007): Horizonte 2020 del turismo español. Secretaría General de Turismo, Madrid.
  
- VALDÉS SAGÜES, M.C. (1999): La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público. Gijón, Trea.
  
- www.inside-installations.org. (2007): INC, Tate, MNCARS, SMAK, SBMK. Programa Cultural 2000 de la Comisión Europea
  
- WITTEBORG, L. P. (1981): Good show! A practical Guide for Temporary Exhibitions, Smithsonian Institution Traveling Exhibition Service. Washington D.C.

## NOTAS

1. Los contenidos de este artículo forman parte de lo expuesto por las autoras en las conferencias impartidas en el curso "Los museos: recursos del turismo cultural", dentro de los XII Cursos de Otoño de la Universidad de Cádiz, celebrados en el campus de Jerez de la Frontera del 26 al 28 de septiembre de 2007, por las autoras Cristina Giménez Raurell -conservadora del Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía- y Trinidad Vacas Guerrero -profesora de la Universidad Rey Juan Carlos-.

2. European Association for Tourism and Leisure Education.
3. En el Anuario de Estadísticas Culturales del Ministerio de Cultura (2004) se especifican 14.529 bienes inmuebles (BIC, siendo monumentos 12.583), 4.655 bienes muebles (BIC), 1.437 museos y 40 bienes Patrimonio de la Humanidad.
4. De los 1437 museos y colecciones que forman el censo del Ministerio de Cultura respondieron sólo 1238 museos, que son los datos que aparecen contabilizados en esta tabla.
5. La visita pública de colecciones tiene sus antecedentes más remotos en la Edad Antigua y en el emblemático caso del Ashmolean Museum (1683).
6. Como resultado del paulatino interés por los avances de la industria y de la producción mecanizada, surgen en España según decreto de septiembre de 1827 las exposiciones de la Industria y del Arte Industrial, certámenes creados a semejanza de los que se venían organizando en otros países europeos. En la segunda mitad del siglo XIX y en la primera del siglo XX, algunas de las más importantes ciudades industriales españolas comienzan a organizar sus propias exposiciones de artes decorativas e industriales, siendo, algunas de ellas, el germen de futuros museos.
7. También podrían citarse otras exposiciones de ámbito internacional como las celebradas en Madrid (Exposición histórico-americana, 1892) o en Zaragoza (Exposición hispano-francesa, 1908), entre otras.
8. Los museos en los que se expuso "Tesoros de Tutankamon" fueron: National Gallery (Washington D.C.), Field Museum of Natural History (Chicago), New Orleans Museum of Art, Los Angeles County Museum of Art, Seattle Art Museum, Metropolitan Museum of Art (New York), y M.H. de Young Memorial Museum (San Francisco). En cada uno de los museos estuvo expuesta durante cuatro meses (17 de septiembre de 1977/ 30 de septiembre de 1979).
9. International Council of Museums, [www.icom.org](http://www.icom.org).
10. <http://www.sites.si.edu>
11. En esta línea son de interés las conclusiones de la V Conferencia Europea de Registros de Museos, celebrada en Madrid el 13 y 14 de noviembre de 2006. <http://www.registrars-spain.com/armice.html>
12. La legislación que regula: Contratos; Seguros; Propiedad intelectual; Vigilancia; Voluntariado; Publicidad y Comunicación y Fundaciones culturales.
13. "El préstamo de la Dama de Elche. Gestión, condiciones y difusión" por M. Barril, E. Galán y S. Rovira; "La exposición del Museo del Ejército"; "Picasso, tradición y vanguardia" (2006) a cargo de K. Marotta y M. García Yelo; "El señor de Sipán" en el Museo Arqueológico de Alicante, por W. Alva.
14. Exposiciones temporales y museos (2002)
15. Para consultar estos foros: [www.mcu.es/museos](http://www.mcu.es/museos), [www.apme.es](http://www.apme.es), [www.museologia.net](http://www.museologia.net) y [www.anabad.es](http://www.anabad.es)
16. Según la institución este departamento toma diferentes denominaciones: Educación, Pedagógico, Comunicación, Difusión, etc.
17. Pensamos que para esta función se debería contar con los Diplomados en Turismo, al igual que en otras áreas relacionadas con la gestión cultural, para lo cual están plenamente capacitados.
18. En la propuesta MOMO, anteriormente citada, al finalizar la visita se pregunta al usuario sobre la utilidad y nivel de satisfacción del nuevo recurso audiovisual utilizado.



19. En el M. Thyssen: "El Greco. Identidad y transformación" en 1999, 229.473 visitantes; "Sisley. Poeta del Impresionismo" en 2002 En el Museo Thyssen: "El Greco. Identidad y transformación" en 1999, 229.473 visitantes; "Sisley. Poeta del Impresionismo" en 2002, 160.838; "Brucke. El nacimiento del expresionismo alemán", en 2005, 102.881; "Van Gogh. Los últimos paisajes" en 2007, 237.714. En el MNCARS: en 2007 "Espacios para habitar", 121.878; "Cinéticos", 104.528. En el M.N. del Prado: Tintoretto, entre enero y mayo de 2007 ha recibido más de 350.000 visitantes.

20. Selección de obras de casi veinte artistas contemporáneos de primera fila.

21. Antológica de Palencia (40 obras) y Escuela de Vallecas. Itinerancia: Murcia-Alicante-Madrid.

22. Las itinerancias cada vez son más demandadas, pues permiten rentabilizar la inversión realizada. En algunos casos, son muestras que se diseñan como un pack con paneles, fotografías y piezas significativas. y se ofertan con los requisitos mínimos exigidos y la versatilidad que se considera viable. Suelen ser exposiciones temáticas, literarias, científicas, medioambientales, etc., divulgativas en general, que encuentran en esta fórmula un medio idóneo de difusión (ejemplo: "Una aventura de 350 millones de años" de la Asociación Española de Entomología. Comisión de Educación Ambiental).

23. [www.secc.es](http://www.secc.es). Organiza: Ayuntamiento y Consorcio del Patrimonio de Sitges y SECC.

24. [www.seacex.es](http://www.seacex.es)

25. [www.seei.es](http://www.seei.es)

26. [www.secc.es](http://www.secc.es)

27. [www.ucm.es/BUCM/exposiciones/mujer/index.htm](http://www.ucm.es/BUCM/exposiciones/mujer/index.htm)

28. Hemos utilizado términos anglosajones en algunos casos por ser los aceptados y utilizados internacionalmente.

29. El correo es una persona que se desplaza con la pieza prestada en representación de su institución, o del prestador en cuestión, o bien el propio prestador. En caso de obras de extremado valor, el prestador puede exigir la presencia de un escolta, que acompañará a la obra incluso durante el transporte.

30. Estos servicios frecuentemente están externalizados: seguridad, limpieza, etc.

31. Es tarea del diseñador respetar criterios de conservación preventiva, diseñar los soportes de las obras, preparar la gráfica (paneles y/o vinilos, cartelas y señalética en general) y trabajar en el montaje con la empresa a la que se le adjudique dicha tarea, junto con el tándem comisario-coordinador.

32. Todo el equipo que participe en el montaje debe ser consciente de la necesidad de respetar la integridad de los bienes mientras se está montando la exposición, tapando con papel tisú los lienzos, evitando ensuciar, manipulando las obras con guantes de algodón o látex, según proceda, y atendiendo en todo momento a las indicaciones de los responsables del montaje.

33. [www.museoprado.es](http://www.museoprado.es)

34. Ver propuesta de archivo en: Ministerio de Cultura (2006): Exposiciones temporales Organización, gestión y coordinación, pp. 143-145. Ministerio de Cultura, Madrid.