



---

Revue  
**HISTOIRE(S) de l'Amérique latine**

Vol. 10 (2014)  
Patrimoine(s) en Équateur :  
Politiques culturelles et politiques de conservation

*Etnografía de una práctica de mediación  
en el Museo Camilo Egas.*

Lorena CISNEROS

[www.hisal.org](http://www.hisal.org) | novembre 2014

URI: <http://www.hisal.org/revue/article/Cisneros2014>

---

## **Etnografía de una práctica de mediación en el Museo Camilo Egas**

Lorena Cisneros

El Museo Camilo Egas fue fundado en 1980<sup>1</sup> por la Dirección Cultural del Banco Central del Ecuador (BCE de ahora en adelante) con el objetivo principal de poner en valor la obra de este relevante pintor moderno ecuatoriano<sup>2</sup>. Actualmente, se encuentra bajo la tutela del Ministerio de Cultura y Patrimonio<sup>3</sup> (al que se hará alusión a través de las siglas MCYP). El edificio escogido para su funcionamiento es una casa de la arquitectura civil colonial, ubicada en la esquina de la calle Venezuela y Esmeraldas, emplazada en una parte del Centro Histórico de Quito relativamente alejada de los circuitos turísticos principales y caracterizada por la existencia de fuertes problemáticas sociales: prostitución, delincuencia, entre otros.

Durante un año y medio<sup>4</sup>, desempeñé allí la función de curadora. El primer año fui la única funcionaria pública presente. Al cabo de ese tiempo, fue posible contratar a una segunda persona para que se ocupara de la mediación en salas, así como de la recepción del público. El resto del equipo lo conforma el personal de seguridad y limpieza, empleados de empresas externas que prestan esos servicios.

---

· Pontificia Universidad Católica del Ecuador (PUCE).

<sup>1</sup> Se inaugura el cinco de marzo de 1980, es decir, once años después que el Museo Nacional (1969).

<sup>2</sup> El rol de Camilo Egas (Quito, 1889 – Nueva York, 1962) en el advenimiento de la modernidad en el arte ecuatoriano ha sido poco estudiado; lamentablemente su imagen se ha reducido casi exclusivamente a la de un pintor indigenista, dejando de lado los numerosos estilos pictóricos que conoció la obra de Egas durante el desarrollo de su carrera artística. Quizás esto se debe a que la mayor parte de su vida transcurrió en Nueva York donde se convirtió en director de los talleres de arte de la *New School for Social Research*. Se instala definitivamente en esa ciudad desde 1927 hasta su muerte en 1962. Son de destacar sin embargo los valiosos trabajos de las historiadoras del arte Trinidad Pérez (Ecuador) y Michele Greet (USA).

<sup>3</sup> El traspaso del Área Cultural del Banco Central al entonces Ministerio de Cultura se finiquitó a finales del año 2010.

<sup>4</sup> Entre mayo de 2012 y diciembre de 2013.

En este artículo quiero analizar el caso específico de una de las prácticas para atraer público que caracterizan al Camilo Egas: se trata de la invitación a visitar el museo que los miembros del personal de seguridad formulan, desde la entrada, a quienes circulan por la calle Venezuela. Presentaré esta experiencia, aparentemente modesta, para demostrar su validez desde varios puntos de vista: como un ejemplo del bricolaje que forma parte de la identidad institucional; como una forma de mediación eficaz; como un caso de estudio para una posible etnografía de la gestión museal cuya elaboración aún está pendiente. Esta dinámica “micro” se inscribe dentro de la problemática más general de las relaciones museo–comunidad. La comunidad es el escenario en que se desarrolla esta práctica de mediación.

Mi análisis está basado en referencias teóricas de las ciencias sociales, principalmente de la antropología y la sociología. Si bien es cierto que no realicé una investigación de terreno sistemática, luego de esta experiencia de trabajo, me di cuenta de que había ocupado un lugar intermedio desde el cual era a la vez gestora cultural y etnógrafa en misión, curadora y “observadora participante”. Además, debo decir que lamento retrospectivamente el no haber podido concretar mi proyecto de estudio del público por falta de recursos, así como el no haber tenido la iniciativa, desde el inicio, de llevar un diario etnográfico para apuntar mis observaciones diarias. Mi análisis está basado en las experiencias que más marcaron mi memoria, por haberme parecido especialmente significativas. Me parece que llevar a cabo una verdadera etnografía de la gestión museal puede resultar sumamente fértil, sobre todo si se lo hace desde el interior de la institución, con el doble rol de miembro del personal y de etnóloga.

### **1. La negociación entre objetivos y recursos disponibles**

Es evidente que la realización efectiva de acciones concretas para el cumplimiento de los objetivos institucionales resulta de la negociación permanente entre, por un lado, las intenciones de quienes ahí trabajan y, por otro lado, las limitaciones impuestas por los medios (presupuesto, personal, etc.) de los que se dispone, además de las características particulares del tejido social del sector.

A raíz del cambio de tutela desde el BCE hacia el entonces Ministerio de Cultura, las numerosas reformas administrativas que tuvieron lugar generaron una situación de incertidumbre que perdura todavía en algunos aspectos de la gestión. Como ya dije, en el caso que aquí nos ocupa, el número de funcionarios fue limitado a uno, con el cargo de curador/a, desde el final de la presencia del BCE hasta el 2013. Esto llevó a que se tome la decisión de reducir el horario de atención a las mañanas de martes a viernes, excluyendo los lunes y fines de semana. Las acciones educativas, así como la inversión hacia públicos específicos tuvieron que orientarse, en consecuencia, hacia las comunidades educativas y las personas jubiladas. Esto supuso igualmente una mayor dificultad para organizar eventos nocturnos. El horario reducido perduró algo más de un

año después de mi llegada, pudiendo ser extendido a las tardes –pero no a los fines de semana– gracias a la contratación de una mediadora.

Una sola persona era responsable de los bienes culturales, de la concepción y puesta en marcha de actividades diversas (lúdicas, educativas, etc.), del funcionamiento cotidiano de todos los elementos que permitían recibir al público, entre otras funciones administrativas. De esta manera, el número de proyectos que podíamos realizar era muy limitado. El presupuesto también lo era, pues estaba dado en función de la capacidad de ejecución de una sola persona. También hay que considerar tanto el hecho que se trate de uno de los centros culturales más pequeños de la red que maneja el MCYP, como el hecho que en Quito está el Museo Nacional, la prioridad de las autoridades se concentraba generalmente en este último.

Cuando tomé mis funciones, la posibilidad misma del funcionamiento cotidiano dependía de que cada una de las personas del equipo acepte asumir múltiples funciones que excedían la descripción del perfil del puesto para el que fue contratado<sup>5</sup>. La participación activa del personal de seguridad<sup>6</sup> y limpieza fue tomando una importancia particular hasta volverse clave, evidenciando la importancia crucial de estos funcionarios, cuyo papel es más bien transparente en la mayoría de museos (salvo en caso de situaciones de conflicto o que implican al menos un cierto problema de comprensión del “marco”, en el sentido que define Erving Goffman<sup>7</sup> a propósito de las interacciones sociales) pues de hecho son quienes tienen contacto directo con los visitantes. Con relación a esto último, podemos afirmar que el rol del personal de limpieza y de seguridad tiene que ver también con la mediación, en el sentido museístico del término. De hecho, todo el personal fue informado de nociones elementales de conservación de obras de arte, de cómo dar la bienvenida a grupos de visitantes, de datos básicos sobre el pintor y el museo.

El eje de mediación se volvió necesariamente fuerte hasta el punto en que todos éramos mediadores de alguna manera. En parte por la multiplicidad de roles de cada uno, y en parte porque el contenido de la exposición permanente no ha sido renovada desde el 2003<sup>8</sup>. Las cédulas de sala y las cédulas de obra datan de esa época y varios elementos museográficos originales se han perdido con el tiempo, especialmente el

---

<sup>5</sup> Por ejemplo, la persona de limpieza era quien se encargaba a menudo de la recepción del público.

<sup>6</sup> La seguridad de las áreas culturales dejó de ser la obligación de la Policía Nacional poco después de iniciado el primer período de gobierno del actual Presidente de la República, volviéndose una obligación para las instituciones estatales la contratación de una compañía privada de seguridad. Esto implicó, además de la problemática inestabilidad por los cambios regulares de prestatario, la pérdida del estatus del museo como lugar seguro del barrio al que los vecinos podían acudir también en caso de emergencia.

<sup>7</sup> Ver Erving GOFFMAN, *Frame Analysis. Los marcos de la experiencia*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas y Siglo XXI, 2006 [1974].

<sup>8</sup> Consideraciones presupuestarias han impedido el que haya una investigación seria que permita una verdadera reconceptualización de la exposición permanente.

material educativo. Esto implica que a menudo el acercarse a las obras, más allá de la pura experiencia estética, requiere de un acompañamiento o de una “traducción”, principalmente porque el discurso de la exposición ya ha dejado de ser lo suficientemente autónomo. Utilizo aquí el término de “traducción” en el sentido en que Claude Lévi-Strauss<sup>9</sup> usa esta noción cuando habla de la antropología como de una empresa de traducción, es decir como de una empresa de vinculación de elementos culturales diversos y aparentemente irreductibles entre sí de manera a facilitar la comprensión de manifestaciones sociales presentes en otras sociedades.

Con respecto a la cantidad de público que visita el Museo Camilo Egas es importante señalar que el promedio anual, entre el 2011 y el 2013, se encuentra por encima de los trece mil visitantes al año. Esto quiere decir un promedio de entre cincuenta y sesenta visitantes diarios (dado el horario de atención reducido a sólo cuatro días a la semana), lo que es de hecho una estadística bastante respetable para un centro cultural con estas características de tamaño<sup>10</sup> y ubicación. En los dos últimos años de gestión del BCE (2009-2010) el promedio anual cayó, conociendo su punto crítico en el 2010 con apenas un poco más de cuatro mil visitantes. Debemos comprender que la transición que se finiquitó en octubre de 2010 fue un proceso que creó mucha inestabilidad en la gestión de los espacios culturales.

<b>Año</b>	<b>Número de visitantes</b>
2007	11022
2008	10429
2009	6574
2010	4299
2011	13090
2012	14271
2013 (ene. – nov.)	12810

Es interesante observar que los niveles de frecuentación se mantuvieron, e incluso aumentaron, aún después de la reducción del horario de atención. Desde mi punto de vista esto no es explicable por la sola variable de la gratuidad de la entrada<sup>11</sup>. Lo explico más bien por una acertada gestión en la programación de eventos y de visitas grupales

<sup>9</sup> Claude LEVI-STRAUSS, “Le champ de l’anthropologie”, *Anthropologie structurale deux*, París, Plon, 1973, pp. 11-44.

<sup>10</sup> Se trata de un museo de pequeña superficie, con apenas cinco salas de exhibición y un patio interno. En él se exponen cuarenta y dos obras de arte, todas de autoría de Egas.

<sup>11</sup> El MCYP maneja una política de gratuidad que incluye a los catorce museos que administra a nivel nacional. En el período inmediatamente anterior al cambio de tutela, el precio de la entrada era de un dólar para adultos, cincuenta centavos para niños, personas de la tercera edad y discapacitados. Ciertos grupos podían acogerse a la gratuidad solicitándola por escrito.

realizada desde la curaduría, además del buen funcionamiento del personal de seguridad a la hora de invitar a entrar a los transeúntes; faceta que es la que deseo analizar.

Fuera de la estrategia que acabo de mencionar, la mayoría de las que se manejan para atraer visitantes son más bien clásicas: la distribución de invitaciones y volantes a eventos y talleres en un perímetro de hasta cinco cuadras a la redonda; el manejo de un perfil Facebook y de una base de datos para el envío de invitaciones por correo electrónico o a través de llamadas personalizadas con el fin de fidelizar a los participantes de eventos y talleres. Se manejan, además, estrategias más específicas como el trabajo con instituciones educativas de la ciudad, principalmente escuelas<sup>12</sup> y universidades<sup>13</sup>.

## 2. La invitación: la estrategia de la traducción en acción

Me voy a referir ahora a esta estrategia en la que el personal de seguridad se vuelve “vocero” de la institución y que marca la identidad del Museo Camilo Egas. Esta iniciativa fue promovida por María Gabriela Mena, quien fue curadora entre 2010 y 2012. Los agentes de seguridad y yo decidimos mantener esta práctica, al principio sin entender hasta qué punto era altamente eficaz y significativa.

Este sistema es una respuesta a la falta de recursos. Si se contase con mediadores comunitarios, con un(a) comunicador(a) o con dinero para elaborar otros programas de incentivo a la visita, esta estrategia en particular quizá no se habría vuelto central en la labor de los guardias. Por ello puede ser vista desde el prisma del bricolaje, concepto movilizado por Claude Levi-Strauss para referirse a lo que él llama el “pensamiento salvaje”<sup>14</sup>. El espíritu de la práctica del bricolaje está definido según el autor por ser intrínsecamente diferente del espíritu del “ingeniero”, porque este último pone como condición a la realización de su proyecto el disponer de una serie de materiales y de herramientas, mientras que el bricolaje se caracteriza por siempre arreglárselas con los medios de los que dispone, de manera que el resultado de su accionar no puede responder a un proyecto pre-establecido sino que es incierto y depende justamente de los elementos heteróclitos disponibles. Esta característica es lo que le da todo su valor y su interés al resultado del bricolaje.

---

<sup>12</sup> Uno de los programas de trabajo con escuelas del sector fue ofertar horas de clases de arte en el museo durante tres meses (un encuentro semanal) a los alumnos de quinto o sexto año de educación básica. Las clases eran impartidas por una artista y profesora de arte de reconocida trayectoria en Quito que fue contratada por el museo.

<sup>13</sup> El trabajo con instituciones educativas permitió la aparición de encuentros académicos llamados *Diálogos entre el museo y la academia* organizados regularmente por el Museo Camilo Egas, el Sistema Metropolitano de Museos y Centros Culturales (Simmycc), junto con tres universidades de la ciudad de Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Universidad Andina Simón Bolívar y Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.

<sup>14</sup> Ver Claude LEVI-STRAUSS, *La pensée sauvage*, París, Plon, 1962.

El invitar consiste concretamente en que uno de los miembros del equipo<sup>15</sup> de seguridad, aquel que se encuentra apostado en la puerta (puesto que ocupan por turnos, ocupándolo todos en algún momento de la semana), debe dirigirse a los pasantes invitándoles a visitar el museo. El objetivo inmediato es aumentar el número de visitantes que entran efectivamente y volverlo más visible para turistas y personas que no lo conocen.

Esta estrategia no sólo funciona, sino que es la forma de comunicación que atrae más visitantes. De hecho, hay meses en los que representa hasta el setenta por ciento en las estadísticas<sup>16</sup>. Como un ejemplo significativo, durante el mes de mayo de 2013, treinta y un por ciento de visitantes la citaron al ingreso como respuesta a la pregunta “¿Cómo supo del Museo Camilo Egas?”. Es significativo que incluso, en ese mes en particular, el primer canal sea la interacción con los guardias: en razón del Día Internacional de los Museos (18 de mayo), el MCYP así como otras varias instituciones organizan una serie de eventos durante todo el mes por lo que es uno de los más importantes en términos de frecuentación, pues existe mucha más difusión que el resto del año.



<sup>15</sup> Hasta diciembre de 2013 trabajaban cuatro agentes de seguridad en el museo. Lamentablemente, luego de mi salida, decidieron reducir ese número a tres, lo que implica un aumento de la carga laboral. Después se separaron de uno de los guardias más antiguos del museo. Estas decisiones resultan sorprendentes sobre todo por cuanto fueron tomadas por las autoridades poco tiempo después del descubrimiento del presunto robo de bienes culturales arqueológicos en el Museo de Riobamba (Fiscalía General del Estado, “Fiscalía investiga presunto robo en Museo de Riobamba”, en línea, consultado el 7 de febrero de 2014, <http://www.fiscalia.gob.ec/index.php/sala-de-prensa/fiscalias-provinciales/1670-fiscal%C3%ADa-investiga-presunto-robo-en-museo-de-riobamba.html>)

<sup>16</sup> El llevar estadísticas de las maneras en que los visitantes conocieron el museo fue una decisión basada en el interés que despertó en mí el alto número de visitantes que comentaban lo positivo que les parecía que el guardia se haya dirigido a ellos para hacerles pasar, por ello no es posible hacer un estudio anterior a junio de 2012 de la evolución de la incidencia de la misma.

Desde mi punto de vista, el valor de interpelar a quienes caminan por la acera no está en engordar las estadísticas. El valor real está en que se trata de un ejercicio de traducción, tal como lo define Lévi-Strauss, que redonda en una mediación exitosa. El personal de seguridad utiliza en su labor un abrupto argumento que resume las razones para que la gente se decida a entrar. A pesar de las muchas veces en que les sugerí que debían invitar a los transeúntes al Museo Camilo Egas, ellos encontraban más eficaz el invitar al “museo gratis”, añadiendo, para convencer a los indecisos, que “[la visita] no se demora más de diez minutos”. Esta traducción, por divertida que parezca, en realidad constituye una forma de mediación eficaz, que se ajusta al concepto que de ella presenta la teoría del actor-red o la sociología de la traducción, siguiendo la definición de Bruno Latour<sup>17</sup>, según el cual una traducción consiste en una transformación que permite establecer vínculos entre elementos diversos, aparentemente irreconciliables, de manera que los actores puedan elaborar juntos una actividad colectiva. El rol del agente de seguridad en la puerta era entonces el de un mediador inmediato y, generalmente, convincente.

Al decir “le invitamos al museo gratis” y “no se demora más de diez minutos” apelaban a la idea de que la visita no tiene costo, ni en dinero, ni en tiempo, ni en esfuerzo. Esas frases banales en realidad traducen una serie de elementos implícitos que caracterizan las relaciones sociales. Está tácitamente entendido que una visita debe costar: aunque sólo sea la energía necesaria para entrar a un lugar en el que no todo el mundo se siente a gusto ni preparado a relacionarse con los contenidos que ahí se exponen. La invitación le aseguraba al transeúnte que aquí no se le exigía nada a cambio de su presencia; sea quien fuere, sería acogido sin que deba quedarse un tiempo mínimo en las salas, ni pagar un ticket, ni aceptar una “guianza” que le “quite” más de diez minutos. Al afirmar que el visitante no debe ofrecer nada a cambio de entrar, sólo debe aceptar la invitación, garantizaban que la institución formaba parte verdaderamente del espacio público en el que todos son bienvenidos sin que ninguna retribución sea exigida.

Georg Simmel habla en su artículo sobre el puente y la puerta<sup>18</sup> de la figura que une y separa a la vez: el símbolo que permite articular y separar al mismo tiempo. El papel del personal de seguridad en la puerta era simbólico, al permitir que los caminantes se sientan bienvenidos, a veces convenciéndoles de manera insistente para que pasen. A la vez, debían discernir del resto a personas que ellos decidían no invitar a entrar, en base a criterios subjetivos, principalmente orientados por la evidencia de los altos índices

---

<sup>17</sup> Ver Bruno LATOUR, “De la mediación técnica: filosofía, sociología, genealogía”, en Miquel DOMENECH, Francisco J. TIRADO (ed.), *Sociología simétrica Ensayos sobre ciencia, tecnología y sociedad*, Barcelona, Gedisa, 1998, pp. 249-302.

<sup>18</sup> Georg SIMMEL, “Pont et porte”, *La tragédie de la culture et autres essais*, Paris, Rivages, 1988 [1909], pp. 161-168

delincuenciales del sector o las consideraciones impuestas por la timidez momentánea frente a una persona en particular. Resulta imposible ejercer un control continuo de esta práctica cotidiana estableciendo estándares “generales” u “objetivos” sin que pierda su encanto, dado por su carácter “espontáneo”.

En realidad los agentes de seguridad de todos los museos del mundo cumplen el rol de símbolos, con comportamientos acogedores o excluyentes. Todos ejercen su subjetividad a la hora de entrar en contacto con los visitantes. No podemos dejar de pensar en la historia que, en enero de 2013, puso en entredicho la política del Museo de Orsay hacia los sectores sociales más desfavorecidos, cuando los agentes de seguridad de la institución pidieron a una familia y a un voluntario que les acompañaba que abandonaran las salas de exposición a causa de las quejas de otros visitantes por el “mal olor” de estas personas. Llegaron incluso a escoltar al grupo hasta la salida para que se le reembolse el valor de los boletos<sup>19</sup>.

El marco, según Simmel<sup>20</sup>, define la naturaleza de las cosas. En su época, un cuadro se consideraba una obra de arte terminada sólo al ponerle el marco, elemento que la separa y la aísla del resto de la realidad pero que, a la vez, le confiere su naturaleza de arte y le permite ser un todo autónomo. De la misma manera, el agente de seguridad actúa como el elemento que delimita una situación social y es el encargado de velar por la conservación no sólo de las obras sino del buen desarrollo de las interacciones que se cumplen en el perímetro de la institución museal. A través de sus acciones, se lee tanto la definición que esta última tiene de sí misma, como su relación con el público.

### 3. Las reacciones: la creación de una relación

Quisiera abordar la cuestión de la reacción de los peatones y de los visitantes frente a la invitación. Voy a establecer brevemente una tipología de las numerosas respuestas que pude observar durante el tiempo en que trabajé en el Museo Camilo Egas. Es importante aclarar que si bien tenía el cargo de curadora, al ser la única funcionaria trabajando allí, los visitantes no necesariamente me identificaban como la “directora”, sino que simplemente veían a una mujer joven, vestida con bastante informalidad, que podía responder a sus inquietudes o preguntas y que también ejercía la función de recepcionista, mediadora de las salas, entre otras. Ninguno actuó como actuó frente a mí, o me dijo lo que me dijo, para impresionarme en razón de mi cargo de “curadora”. Es más, muchos de los visitantes no sabían lo que esa palabra significaba por lo que, cuando me presentaba como tal, podían simplemente preguntar lo que eso quería decir.

---

<sup>19</sup> AFP, “Evacués du musée d'Orsay pour cause d'odeur”, *Libération*, 29 de enero de 2013, en línea, consultado el 4 de junio de 2014, [http://www.liberation.fr/societe/2013/01/29/evacues-du-musee-d-orsay-pour-cause-d-odeur\\_877777](http://www.liberation.fr/societe/2013/01/29/evacues-du-musee-d-orsay-pour-cause-d-odeur_877777)

<sup>20</sup> Georg SIMMEL, “Le cadre. Un essai esthétique”, *Le cadre et autres essais*, París, Gallimard, 2003, pp. 29-40.

Eso, sin contar la actitud generalizada frente a una persona joven, mujer, que no ostenta ningún atributo de poder reconocible. Por ello asumo que mi presencia constituía un sesgo metodológico casi nulo que no influía mayormente en las interacciones que presencié y puedo considerarme a mí misma, también, como etnóloga en misión de observación participante.

Basada en mis observaciones cotidianas, puedo definir que las dos reacciones evidentes frente a una invitación, el rechazo o la aceptación, presentaban ciertas regularidades en el comportamiento de quienes las oponían: las recojo a continuación en una tipología de las reacciones que presencié o de las que me habló el resto del equipo de trabajo. Como toda tipología, ésta también reduce la complejidad de lo real para presentar una versión simplificada con fines analíticos y no pretende sino iluminar la realidad social para una mejor comprensión de la misma. Por ello, quedan evidentemente fuera de esta tipología los contados casos únicos de personajes excéntricos que vivían en el barrio, siendo el más singular el de aquel hombre que venía a menudo, casi a diario, a preguntar por el horario de atención y diciendo que volvería enseguida a visitarlo porque jamás había oído hablar del lugar. Hasta donde llega mi conocimiento del caso, el hombre nunca pasó el zaguán. Se trataba de una especie de rutina, de ritual recurrente, que había establecido con (o impuesto a) los guardias y que ellos soportaban con paciencia.

### *El rechazo*

El rechazo de la invitación era relativamente común. Las personas seguían su camino aduciendo tener poco tiempo o tener algo urgente que hacer. A menudo prometían volver enseguida y, en general, no lo hacían. Los miembros del personal de seguridad estaban acostumbrados a esto, tomándolo con espíritu de resignación.

Otra forma de reacción de rechazo era la de algunos vecinos que preguntaban si teníamos una nueva exposición para ver. Frente a la respuesta, señalaban simplemente que ya conocían el museo y sólo volverían a entrar cuando hubiera algo nuevo que ver.

También sucedía, aunque era menos común, que los pasantes ignoren la invitación fingiendo no haber escuchado nada: hacer esto resulta bastante difícil dada la estrechez de las veredas de la calle Venezuela, que obliga a quien camine por ahí a pasar a escasos centímetros del vigilante.

La invitación no parecía molestar a nadie. Sólo una vez vi a alguien reaccionar rechazándola ruidosamente. Se trataba de un individuo que, según me explicaron, tenía fama de loco en el barrio y que reaccionaba así casi siempre que le dirigían la palabra: todos en la entrada habían pasado por la novatada de invitarlo y recibir con sorpresa insultos por toda respuesta, así que los más experimentados (la mayoría de quienes trabajaron conmigo) no volvían a caer en el error de hablar con él.

### *La aceptación*

La aceptación implica que el caminante no sólo entró en el zaguán para echar un vistazo o se quedó a conversar en la calle, sino que efectivamente registró sus datos para las estadísticas de frecuentación<sup>21</sup> y permaneció al menos un par de minutos en las salas o en el patio interior. Puedo discernir dos formas de manifestar aceptación.

La primera es la reacción de quienes aceptaban encantados. Por un lado estaban los turistas, nacionales o extranjeros, que se encontraban de paso y tenían precisamente la intención de hacer “salidas culturales” en la ciudad, por lo que no les molestaba para nada dedicar un tiempo a este lugar, aunque no formara parte de su programa. Por otro lado, están quienes se divertían y consideraban casi con ternura el papel de los guardias, llegando a veces a valorarlo formulando una felicitación verbal o escrita; a menudo se trataba de gente con el *habitus*<sup>22</sup> del mundo cultural que se solazaba por el desajuste de una situación inédita en el marco habitual que impone la institución museística.

La segunda es la reacción incómoda de aquellos que se sentían comprometidos de alguna manera y que entraban para honrar ese compromiso. De entre ellos, una parte permanecía poquitos minutos dentro y salía casi sin despedirse o agradeciendo rápidamente por la invitación. Se trataba de un asunto de civilidad que les imponía el no rechazar la invitación de alguien, como si el no entrar o el no quedarse al menos un momento pudiera ser considerado un comportamiento incorrecto. Otra parte de este grupo, en cambio, permanecía largo rato en el museo y salía mostrando la satisfacción de haber descubierto el lugar, ya sea por la belleza de la casa, de la obra o porque pasaron un buen momento dibujando<sup>23</sup> o simplemente conversando con alguien en el patio. La institución les permitió tomar tiempo para sí en un espacio agradable. Entre éstos se cuentan quienes no tenían el *habitus* del museo, que a menudo salían agradeciendo la invitación, a veces con una formalidad sorprendente.

De hecho, muchos de quienes aceptaron la invitación y se transformaron en visitantes, agradecieron la invitación. Ya sea por escrito, en el libro de oro del museo que se situaba en la recepción, o verbalmente, al responder al pequeño cuestionario que se les aplicaba a la entrada con fines estadísticos, diciéndoselo directamente al guardia, o buscando a la mediadora o a mí misma para hablarnos de ello. Había quienes entraban por primera vez en un museo, otros que consideraban antes que no les gustaban o que tenían miedo de entrar. Todas esas personas me hicieron darme cuenta de a poco de la fuerza de esta estrategia en particular. Fueron estas historias también las que me hicieron lamentar el no haber llevado un diario etnográfico del día a día en “el Camilo”,

---

<sup>21</sup> Los datos recogidos en recepción por cada visitante individual eran: género, edad, país de residencia, provincia (sólo a los ecuatorianos) y cómo supo del Museo Camilo Egas.

<sup>22</sup> En el sentido que Pierre Bourdieu da al término.

<sup>23</sup> En el patio interno se mantenían mesas con papel y crayones a libre disposición de los visitantes.

aunque lleve de todas maneras el recuerdo de las historias que me parecieron más interesantes.

### *Historias*

Un día lunes, con el museo cerrado porque es tradicionalmente el día de limpieza semanal, unos golpes en la puerta principal me hicieron bajar de mi oficina del primer piso al patio. Un miembro del personal de seguridad, el que abrió la puerta, estaba ayudando a entrar a una señora de avanzada edad que caminaba con bastante dificultad. Se trataba de una antigua vendedora del Mercado Central de Quito que había sido invitada días antes. Ella apreció tanto el sentirse bienvenida que nos traía plantas para que sean sembradas en las macetas del patio, a modo de contradon<sup>24</sup>, para agradecer no sólo por haber podido entrar, sino por haber sido invitada a pasar.

Otra persona, uno de los participantes que asistía a todos los talleres organizados para personas de la tercera edad, nos contó<sup>25</sup> que su museo preferido era el nuestro porque si bien la primera vez que se le interpeló para que entrase lo hizo de mala gana, “por compromiso”, luego se sintió tan a gusto que ya no pudo dejar de volver. Ahí conoció a muchos de los que reconocía como amigos, volviendo a encontrarlos en cada nuevo taller.

Una mujer entró invitada sólo para revelar al final de su visita que ella había vivido de pequeña muchos años en esa casa cuando todavía se arrendaban ahí cuartos y el espacio se compartía entre varios inquilinos. Era la primera vez que volvía al lugar ya convertido en museo.

Todas estas historias, así como las muchas otras que podría enlistar, ilustran la manera en que éstos visitantes sintieron formar parte del mismo mundo<sup>26</sup>, es decir compartir un mismo espacio, un mismo sentido común, durante un corto momento por lo que su presencia en ese lugar constituía una evidencia que pudo volverse una necesidad recurrente en algunos casos. Estos visitantes podían reconocer algo de ellos mismos en el marco museal que los acogía y estaban agradecidos por haberlo descubierto. El agente de seguridad, que en otras ocasiones tal vez no les “dejaría” pasar, actuaba al contrario: insistía para que entren. Les ofrecía la posibilidad de generar

---

<sup>24</sup> Acerca del don y el contradon, ver Marcel MAUSS, “Essai sur le don : forme et raison de l'échange dans les sociétés primitives”, *Sociologie et anthropologie*, París, Presses universitaires de France, 1960 [1923-1924], pp. 143-279; Maurice GODELIER, *L'énigme du don*, París, Flammarion, 2002 [1996].

<sup>25</sup> Durante uno de los talleres de narración oral para personas de la tercera edad que se organizaron con regularidad.

<sup>26</sup> Sobre la noción de mundo: Howard BECKER, *Los mundos del arte. Sociología del trabajo artístico*, Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes Editorial, 2008 [1982]; Arthur DANTO, “Le monde de l'art”, en Danielle LORIES (ed.), *Philosophie analytique et esthétique*, París, Méridiens Klincksieck, 1988 [1964], pp. 183-198.

un sentimiento de pertenencia (este espacio *me pertenece / yo pertenezco* a este mundo) marcando de manera positiva su visita, pues se trata sin duda de un sentimiento agradable. El gesto de la anciana vendedora, de querer sembrar sus plantas en el patio, revela hasta qué punto sentía que su presencia había sido validada en este mundo que antes no le era familiar.

Una de las hipótesis que explican el porqué esta estrategia era exitosa es que los guardias generaban un sentimiento de simpatía y de similitud con una parte de quienes pasaban por allí. Muchos de ellos eran personas que quizás se habrían sentido intimidados por una invitación formulada por alguien que no reconocieran como a un igual. Así, quienes no se sentían “aptos” para el museo, podían ver con agrado que alguien “como ellos” formaba parte de él y los invitaba a serlo también.

Por supuesto que no sólo teníamos visitantes satisfechos o agradecidos. La existencia de disonancias entre la institución y los visitantes es inevitable. En algunos casos es útil, pues muestra lo que se está haciendo mal. Recuerdo a dos personas en particular que se sintieron defraudadas en la promesa de una entrada sin ningún “costo”, pues les parecía que se exigía de ellas algo que no estaban dispuestas a entregar.

La primera fue una mujer de edad avanzada, vendedora ambulante, a la que se le pidió que dejara en la recepción la enorme canasta llena de papas fritas artesanales, su mercancía, pensando tanto en su comodidad como en la conservación de las obras. Se negó a encargar la canasta y se fue prometiendo que volvería más tarde u otro día... Lamentablemente nunca la volví a ver en el museo.

La segunda también era una mujer de cierta edad, acompañada de su nieto, a quien le pareció que el responder a las preguntas para la recolección de datos con fines estadísticos, que ya mencioné, contradecía la promesa que se le había hecho de una entrada completamente libre; declaró que “el señor nos dijo que entremos nomás”. Prefirió también irse, indignada por lo que ella consideraba una situación injusta.

## Conclusión

El museo es también un espacio de vida, así como un lugar de encuentros inesperados. La falta de recursos hizo evidente que, además de las misiones constitutivas que lo definen como tal, es clave para la satisfacción de quienes entran permitirles apropiarse del espacio museal. Nuestros visitantes veían las obras de Egas, pero el encuentro más significativo que realizaban durante su visita podía no ser la obra en sí, sino quizás el espacio como espacio público y como espacio propio: un potencial salón de juego para los estudiantes de la escuela vecina, que venían sin que ningún adulto les obligue; un lugar seguro en donde encargar a los niños un par de horas; un espacio donde encontrarse con los amigos para compartir un momento semanal; una extensión de su propio jardín.

Uno de los efectos más positivos de la estrategia de la invitación fue que esto permitía colocar al museo como si fuera “un vecino más”, pues los guardias de la puerta eran (re)conocidos por sus invitaciones, al punto que podían entablarse relaciones de confianza con ciertos moradores del sector. Esta estrategia de comunicación se convirtió en un verdadero nexo –aunque frágil, pues depende de la permanencia de la(s) misma(s) personas y de afinidades subjetivas– con algunos miembros de la comunidad geográfica.

Esto no quiere decir de ninguna manera que el museo no tenga un compromiso primordial con la investigación, en la conservación o en la educación. Quiere decir que debería además pensarse también como un lugar acogedor en el que, ojalá, se puedan ofertar actividades diversas, adaptadas a todos los públicos: zonas de tecnología, bibliotecas, mediación personalizada, actividades académicas, publicaciones... Mas, de no ser posible, debe ser por lo menos un lugar accesible, amigable.

Si bien fue lo limitado de los medios de los que se disponía lo que permitió el descubrimiento de esta estrategia tan significativa, tan eficaz, no resulta justo que personas que están sometidas a una gran precariedad en su empleo soporten el peso de una institución, sea ésta pública o privada. No se debe ignorar la necesidad real de funcionarios debidamente formados para encargarse de la conservación física o de la investigación de los bienes culturales. La falta de recursos pone en peligro la continuidad misma de la existencia del museo. Las instituciones culturales deben preguntarse qué justifica su existencia, sobre todo cuando no pueden siquiera asegurar las condiciones adecuadas para su buen funcionamiento, especialmente cuando una de sus funciones es la custodia de bienes culturales que forman parte de importantes colecciones nacionales.

Para terminar, es importante decir que en este artículo se valora el rol de los agentes de seguridad como verdaderos mediadores, lo cual me parece debería constituir la política de más museos, sobre todo de los que se sitúan, como el Camilo Egas, en un contexto en donde casi no existen mecanismos sociales para alentar eficazmente a la visita de estos espacios. No se trata en este artículo de promover como un sistema deseable para la gestión de un museo el que aquí se describe, caracterizado por la falta de recursos; sino de reconocer el enorme valor sobre el plano etnográfico de esta experiencia de bricolaje forzado, además de resaltar el interés de la participación activa del personal de seguridad así como el potencial que tiene la figura del guardia de museo como mediador y como educador. Este valor excede su incidencia en la frecuentación, por lo que debería considerarse incluso en instituciones grandes que disponen de recursos considerables, pues el rostro que muestra el personal de seguridad a los visitantes, así como el personal de limpieza o de recepción del público, es en verdad el rostro del museo.

**Referencias citadas:**

AFP, “Evacués du musée d'Orsay pour cause d'odeur”, *Libération*, 29 de enero de 2013, en línea, consultado el 4 de junio de 2014, recuperado en [http://www.liberation.fr/societe/2013/01/29/evacues-du-musee-d-orsay-pour-cause-d-odeur\\_877777](http://www.liberation.fr/societe/2013/01/29/evacues-du-musee-d-orsay-pour-cause-d-odeur_877777)

BECKER Howard, *Los mundos del arte. Sociología del trabajo artístico*, Buenos Aires, Universidad Nacional de Quilmes Editorial, 2008 [1982].

BOURDIEU Pierre, *L'amour de l'art. Les musées d'art européens et leur public*, París, Les Éditions de Minuit, 1966.

DANTO Arthur, “Le monde de l'art”, en LORIES Danielle (ed.), *Philosophie analytique et esthétique*, París, Méridiens Klincksieck, 1988 [1964], pp. 183-198.

Fiscalía General del Estado, “Fiscalía investiga presunto robo en MUSEO de Riobamba”, en línea, consultado el 7 de febrero de 2014, <http://www.fiscalia.gob.ec/index.php/sala-de-prensa/fiscalias-provinciales/1670-fiscal%C3%ADa-investiga-presunto-robo-en-MUSEO-de-riobamba.html>

GODELIER Maurice, *L'énigme du don*, París, Flammarion, 2002 [1996].

GOFFMAN Erving, *Frame Analysis. Los marcos de la experiencia*, Madrid, Centro de Investigaciones Sociológicas y Siglo XXI, 2006 [1974].

LATOUR Bruno, “De la mediación técnica: filosofía, sociología, genealogía”, en DOMENECH Miquel, TIRADO Francisco J. (ed.), *Sociología simétrica Ensayos sobre ciencia, tecnología y sociedad*, Barcelona, Gedisa, 1998, pp. 249-302.

LEVI-STRAUSS Claude, “Le champ de l'anthropologie”, *Anthropologie structurale deux*, París, Plon, 1973, pp. 11-44.

LEVI-STRAUSS Claude, *La pensée sauvage*, París, Plon, 1962.

MAUSS Marcel, "Essai sur le don : forme et raison de l'échange dans les sociétés primitives", *Sociologie et anthropologie*, París, Presses universitaires de France, 1960 [1923-1924], pp. 143-279

SIMMEL Georg, “Le cadre. Un essai esthétique”, *Le cadre et autres essais*, París, Gallimard, 2003 [1902], pp. 29-40.

SIMMEL Georg, “Pont et porte”, *La tragédie de la culture et autres essais*, París, Rivages, 1988 [1909], pp. 161-168.