



Alfonso Castrillón Vizcarra

Instituto de Investigaciones Museológicas y Artísticas de la Universidad Ricardo Palma

Ante todo Natalia muchas gracias por tu tiempo. La primera pregunta que quiero hacerte es: ¿Desde el año en que se funda este museo cuál es el camino recorrido, cómo era el MALI y cómo es ahora?

Bueno creo que el recorrido del museo ha seguido el de la historia moderna del Perú; ha tenido momentos difíciles y ha seguido también el curso de los vaivenes de la economía y la política nacional. Los primeros años, entre 1954 cuando se funda el Patronato y 1961, cuando se entrega la Memoria Prado, fueron muy importantes. Literalmente se armó un museo de la nada. Se intentaba formar lo que pretendía ser una colección nacional de arte prácticamente, a inicios de los años 60. Era un momento muy tardío en relación con la historia de los museos a nivel mundial. La primera década de operación del museo fue un momento muy interesante. Probablemente tengas más que decir al respecto que yo, pero esos años fueron importantes. Francisco Stastny tuvo una gestión muy destacada; organizó algunas de las primeras exposiciones sistemáticas que se hicieron en el Perú, dedicadas a artistas como Grau, Laso o Macedonio..., hizo varios proyectos sobre arte colonial. En los años sesenta el museo se abrió a grandes muestras: se hicieron aquí las bienales de artesanía, por ejemplo, que, dicho sea de paso, deberían estudiarse con más profundidad desde una perspectiva histórica. Paradójicamente, el gobierno de Velasco Alvarado, que estaba llamado, o uno supone estaría llamado, a buscar más espacios públicos culturales o generar mayor acceso al arte, lo que hizo fue en la práctica cerrar las instituciones que desde la sociedad civil estaban trabajando por la cultura. Este museo sufrió en esos años tanto por acción directa del gobierno como por la partida del país de algunas de las personas que apoyaban la institución. Por todo ello los años 70 marcan un momento de decadencia para el museo y es a fines de los 80 cuando...

¿Cuándo es que surge la idea de que el MALI tiene que renovarse, que tiene que cambiar?

Bueno yo creo que hay varias etapas en ese camino, la primera es a fines de los 80 cuando la gestión de Alejandro Miró-Quesada logra recaudar recursos para la institución a través de los cursos y talleres. Ese fue un momento importante para la economía del museo, porque en ese entonces ya no recibía fondos del Estado para operar.

¿Los cursos en ese momento balanceaban más o menos el presupuesto?

Es en ese momento que explotan, porque coinciden con el crecimiento urbano, con la demanda de una población nueva y eso fue muy clave para sostener el museo y darle vida en los años 80 e inicios de los 90, que fueron todavía tiempos muy difíciles. Luego fue importante la gestión de Cecilia Alayza como directora, pues hizo una labor muy significativa, de ordenamiento y sistematización del trabajo del museo. Fue bajo la gestión de Walter Piazza que, a mediados de los años 90, el museo empezó una nueva etapa de profesionalización, que en alguna medida coincide también con la mejora económica del país, lo que se refleja en los programas que empiezan a producirse aquí. Walter creó el programa Amigos del Museo, fue él quien inició las subastas y diversificó las fuentes de ingresos del museo, que antes venían casi exclusivamente de los cursos. También invitó a un grupo de gente más joven al Patronato. Yo entré a trabajar con Walter en el 95, cuando ya había dado inicio a este proceso; incluso llegué a trabajar un tiempo con Cecilia Alayza. Vino un momento de gran dinamismo, de grandes exposiciones con publicaciones documentadas y se pudo empezar a enlazar el trabajo con las primeras adquisiciones que se hacían aquí desde los años iniciales de la institución; se recibieron entonces donaciones importantes como la de Rafael Lemor. Y, sin embargo, también como el país, los primeros años del siglo XXI fueron muy duros.

¿Cómo se forman las colecciones del MALI?

Bueno ese es un trabajo que hemos hecho en varias etapas: la primera fue la recepción de importantes colecciones, como la Memoria Prado, que define la misión panorámica del museo, o la de Cisneros Sánchez, que eran familias que decidieron legar grandes colecciones. Pero en realidad, sólo la Memoria Prado tuvo una pretensión de totalidad. A fines de los 90 definimos políticas y convocamos a un Comité de académicos para que acompañaran el proceso, generando un procedimiento para evaluar las donaciones y adquisiciones. Por primera vez se evaluaban las colecciones y no se aceptaba todo lo que se ofrecía. No queríamos, llenar los depósitos de piezas que no tenían el nivel o no necesariamente contribuían al plan trazado. Contra toda expectativa, ante la mayor exigencia los artistas estuvieron más dispuestos a ofrecer donaciones.

Empezamos a trabajar sin recursos, aprovechando las oportunidades que se presentaban en el mercado. Por ejemplo, armamos la colección de fotografía en los años 90 a través de dos exposiciones que nos permitieron explorar el campo. Era un momento en que las tarjetas de visita y las fotografías del siglo XIX se vendían en la calle casi por nada. Eso dio como resultado el libro *La recuperación de la memoria*, que organizamos con Fundación Telefónica, y formó la base de la colección, hoy sin duda el mayor conjunto de fotografía histórica que existe en el Perú.

¿En qué momento o cuándo ingresan los curadores, los especialistas? Y ¿En qué consiste el trabajo que realizan?

Bueno yo soy la primera curadora que tiene ese cargo en el museo; obviamente figuras como Stastny fueron curadores, pero no tenían ese nombre. Me parece, que fui la primera persona en tener ese título dentro de una institución local.

Bueno, yo en la galería del Banco Continental hacía las veces de curador...

Claro, en lo que fue además un trabajo notable, pero no te llamaban curador.

¿Cuándo vienen? ¿Desde cuándo ingresan a la institución?

Yo pedí ser curadora en jefe, pero, iera curadora en jefe de un museo sin curadores! La intención era que el título definiera un objetivo que, con el tiempo, fuimos alcanzando.



Fotografía: María Angelica Rozas

Doctor Alfonso Castrillón y doctora Natalia Majluf.

En una época Ulla Holmquist fue curadora de la colección precolombina, luego Cecilia Pardo tomó ese lugar. En años recientes entró Ricardo Kusunoki como curador de colonial y republicano y desde el 2007 tenemos un curador de planta de arte contemporáneo, que primero fue Tatiana Cuevas y ahora es Sharon Lerner. Hoy, somos cuatro curadores de planta en el MALI.

Un gran equipo...

Hay quienes podrían decir, sin embargo, que somos pocos para una institución que abarca tanto, pero es lo que podemos hacer por el momento. Un curador es, fundamentalmente, un especialista a cargo de las colecciones y de la programación así de sencillo y dentro de eso un curador es sobre todo alguien que investiga y que difunde desde la institución. Nuestra política, sin embargo, es que nuestro trabajo no sea excluyente, y que los curadores seamos una suerte de agente articulador con la comunidad académica más amplia. Hemos querido integrar a los críticos y curadores más destacados.

Planteamos un diálogo permanente con los especialistas externos al museo, arqueólogos, historiadores de arte, historiadores, conservadores tratando de integrar el museo a lo último de la investigación académica, como la exposición de Huarmey por ejemplo.

¡Bueno, esa es una investigación muy seria...!

Efectivamente, nosotros acogimos una investigación arqueológica que estaba realizando el equipo polaco peruano a cargo de Milosz Giersz y Krzysztof Makowski, que hizo el descubrimiento en Huarmey. Nosotros lo que hicimos fue transmitir ese descubrimiento y darlo a conocer al público; esa es, esencialmente, nuestra función. Ese diálogo con el

mundo académico es la base de todo lo que hacemos, no sólo a partir del trabajo de los investigadores de planta. Nosotros entendemos que este museo tiene responsabilidades más allá de las personas que trabajamos aquí, en el sentido de que hay pocos, relativamente pocos espacios donde se puede producir curadurías de cierto impacto en la ciudad. Por eso, aquí tratamos de incorporar permanentemente a diversos especialistas que suman conocimientos y perspectivas nuevas. Hemos aprendido mucho de curadores como Miguel López, Rodrigo Quijano o Jorge Villacorta y de arqueólogos como Luis Jaime Castillo, así como de tantos otros que de una u otra forma colaboran con nosotros y aportan al trabajo del museo, yo estoy convencida que esa política es clave para cumplir con nuestra misión e intentar siempre alcanzar la excelencia en los programas que llevamos a cabo.

Natalia, hablando de la parte práctica, de qué vive el MALI? ¿Quién pone el dinero para que esta máquina funcione? ¿El Estado contribuye?

La ciudad contribuye a través del comodato de uso del local y el Gobierno Central ha aportado a la renovación de infraestructura, pero el día a día corre por cuenta de la organización y eso es un trabajo muy duro. En el 2015 hemos manejado un presupuesto total superior a los catorce millones de soles, lo que incluye todas las exposiciones y adquisiciones de obras de arte. Tenemos ya más de cien trabajadores de planta. Es una operación de cierta magnitud, que requiere un gran esfuerzo para sacarla.

...Y ahora que ya se han abierto las salas de arriba...

Tenemos mayores gastos, pero también es cierto que hemos ido ganando experiencia de gestión que nos permite ir generando nuestros propios recursos; creo que somos el único caso en la región que operamos sin fondos del Estado ni dependemos de otra organización (sea una universidad, una familia o una fundación). Siempre he dicho que el MALI es como un pez fuera del agua, porque estamos en un museo modelado en el esquema norteamericano de instituciones privadas sin los incentivos tributarios ni la cultura filantrópica que les da a los museos norteamericanos la capacidad de recibir grandes donaciones. Más bien estamos insertos en un contexto en el que sigue primando la visión estatista de la cultura, que es esencialmente la visión europea, donde se considera que el Estado debe tener responsabilidad por la cultura... Claro que es una idea que carece de todo sustento económico o práctico...

Entonces somos una institución fuera de lugar, lo que hace que nuestro trabajo sea un reto mayor. Pero tenemos variables a nuestro favor. Lo primero es la ubicación, que es céntrica y nos hace un lugar accesible para el gran público; las principales redes de transporte todas pasan por aquí. Luego, los cursos han sido la base económica, la espina dorsal, de la economía del museo, con más de cincuenta mil inscritos al año. Si bien son cursos vocacionales que no están relacionados con un programa académico, se trata de espacios de esparcimiento y aprendizaje para la población, lo que contribuye a generar nuevas vocaciones y acercar al museo al público. Luego tenemos dos subastas al año que nos permiten generar fondos, una cena de gala y aportes directos del Patronato. Y, por supuesto, están los patrocinios de grandes empresas y de personas para las exposiciones y para la adquisición de obras. Hasta el momento son los particulares los que han hecho los mayores aportes en donación de obras de arte para el museo.

Ya que muchos museos peruanos están estancados y no buscan salidas de gestión más modernas y más factibles: ¿No crees que el modelo de gestión del MALI se podría aplicar a los museos nacionales?

Creo que hay que evaluar caso por caso. Hay muchas variables en juego. Pero las instituciones del Estado pueden y deben superar los problemas que las aquejan. Yo identifico

algunos problemas centrales en los museos estatales, que pueden explicarse en función de los aspectos que han sido positivos para el MALI: pienso, por ejemplo, que una de las desventajas del MALI es su gran ventaja, la de no contar con un presupuesto regular del Estado. Ello nos da la posibilidad de tener más flexibilidad y agilidad en la gestión y, sobre todo,



Fotografía: María Angelica Rozas

nos da también mayor continuidad. Eso es clave, porque un proyecto de museo no se define de un día para otro, ni de un año para otro, sobre todo en un país como el nuestro donde no hay suficientes personas capacitadas en el área de conservación y restauración, en historia del arte o incluso, en museología. El personal especializado es insuficiente para la cantidad de instituciones que hay que gestionar.

El MALI ha venido a plantear que en el museo todo se planifica.

La continuidad es clave. El proyecto de renovación que hemos inaugurado este año 2015, comenzó con un concurso de arquitectura que se hizo el 2004. Tomó mucho tiempo hacer que ese proyecto se pudiera consolidar y ejecutar. Han pasado dos presidentes por la gestión del MALI, uno hizo el concurso y el otro continuó esa visión. Eso es muy importante, pues el museo puede proyectarse y desarrollar planes a mediano y largo plazo. En nuestro país la falta de institucionalidad del Estado, la falta de un sistema de servicio público, y de un cuerpo estable de profesionales hace que cada cambio político genere un cambio interno, incluso de directores de museo, con lo cual es muy difícil programar y proyectar una institución en el tiempo. Yo creo que esa es la gran debilidad. En ese sentido hay modelos interesantes. En Brasil, por ejemplo, está la Pinacoteca del Estado de Sao Paulo que, si bien es un museo del Estado que conserva colecciones y opera con fondos estatales, es manejado por una asociación civil. El Estado le entrega los recursos a una asociación que ejecuta el gasto y dirige la institución; es un pacto bastante inusual pero ha funcionado y es una manera de darle a una institución pública la agilidad de una gestión no gubernamental. Nosotros tenemos esa capacidad para movernos rápidamente. Por ejemplo, muchas veces para adquirir una pieza que va a salir en subasta necesitamos actuar con mucha rapidez y, de hecho, hemos podido activar en más de una ocasión todos nuestros mecanismos y procedimientos para actuar. Yo creo que buena parte de las oportunidades de compra que hemos tenido nosotros, el Estado no nos las hubiera podido asegurar simplemente porque tiene unos procedimientos demasiado complejos.

La burocracia...

Siempre la burocracia y la falta de continuidad, eso hace que falte un diseño y un proyecto a largo plazo para esas instituciones, que siempre están cambiando. Un gobierno recibe un proyecto que deshecha para introducir uno nuevo... Siempre se intenta inventar la pólvora... y eso es algo que obviamente no ayuda al progreso de las instituciones. De otro lado, no ha habido verdaderamente una decisión política para poner en valor nuestros museos. Esa es una de las grandes paradojas del Perú, que se jacta de su cultura pero no hace nada por ella.

Hay ideas, como por ejemplo el proyecto del Museo Nacional en Pachacamac, una propuesta mal planteada, sin estudios serios y ni consultas pertinentes. ¿Qué te parece?

Bueno, yo en realidad conozco muy poco ese proyecto. Lo que sé es que es una muy buena propuesta de diseño. Pero al mismo tiempo te diría que el problema del Museo Nacional no es propiamente arquitectónico, aunque definitivamente el Museo Nacional requiere una mejor infraestructura y estoy de acuerdo en que es necesaria una construcción de gran dimensión física y con vuelo arquitectónico. No hay duda de que el Museo Nacional debe ser un gran proyecto nacional y debe tener una dimensión mayor a la que usualmente se considera...

Estoy de acuerdo, pero no tan lejos... la ubicación es inadecuada.

La ubicación es algo que todos hemos coincidido en cuestionar. No parece tener mucho sentido desde el punto de vista del acceso del público y desde el punto de vista de circuitos turísticos de alto impacto. Todo esto parte también de una falta de planificación urbana de mediano y largo plazo...

Y de estudios técnicos, índices de salinidad, humedad, una serie de cosas que hay que tener en cuenta.

Yo creo que en el caso del Museo Nacional es evidente que hay que empezar por una mejor comprensión del potencial institucional y del estudio de las colecciones. Espero que a futuro se imponga un proyecto capaz de darle al país el Museo Nacional que se merece.

Hay terrenos en Lima libres como para hacer un gran museo...

Claro que los hay. Lo que pasa es que cuando uno hace una inversión de esa magnitud debe evaluar correctamente su inserción en la ciudad: un proyecto de esa dimensión es más que un proyecto museológico; es un proyecto urbano. Esto es algo que no siempre se considera. Por ejemplo, una cosa es hacer una inversión de esa magnitud en Pachacamac y otra muy distinta hacerla en el Rímac o en el centro histórico. Un Museo Nacional de esa dimensión en el casco antiguo tiene el potencial de reactivar y revitalizar una zona urbana que preserva gran parte del patrimonio histórico del Perú. Con un proyecto de tal magnitud, es importante no sólo integrarlo a un circuito turístico y hacerlo lo más accesible posible, sino también ayudar a que esa inversión tenga un mayor impacto y deje un mayor retorno al país.

Quería preguntarte ¿Cómo se pasa de la investigación al diseño museográfico? La dupla investigadores/museógrafos, ¿funciona?

En nuestro caso funciona muy bien, puesto que tenemos la suerte de tener a un museógrafo como Juan Carlos Burga, alguien que ha adquirido gran experiencia en el trabajo a lo largo de los años. Es un diálogo permanente. El proceso empieza desde la curaduría, con una investigación y una primera propuesta, una lista de obras, una idea de los ejes temáticos principales, de las dificultades o requerimientos especiales que las obras tienen para exhibirse. Luego se hace la reunión con el museógrafo y se hace un planteamiento: "necesitamos exhibir estas piezas en este espacio y necesitamos contar esta historia, ¿cómo hacemos para materializar esto en el espacio físico?, Pues eso precisamente es lo que hace un museógrafo, que debe producir una suerte de micro arquitectura... Entonces el museógrafo tiene que empezar a diseñar en diálogo permanente con los curadores. Sólo entonces se puede producir una propuesta.

¿Con los conservadores también?

Con los conservadores también. El museógrafo tiene que conversar con el conservador. Hay un coordinador de exposiciones que ayuda a facilitar el diálogo entre todos estos

actores y empieza con el conservador, que advierte sobre los posibles daños a las piezas o define requerimientos de clima o Hay muchas variables. Luego también están los diseñadores gráficos y los educadores, que se van incorporando al proceso. Es un trabajo en equipo.

Es un trabajo serio, tremendo para una gran exposición como la que han inaugurado... Natalia te agradecemos por la entrevista y te deseamos que sigan los éxitos.

¡Gracias Alfonso! Tu trabajo para nosotros es un ejemplo. Es verdad que se trata de un esfuerzo grande y creo que lo que viene ahora debe ser lo más interesante, que es atender al público. Allí tenemos dos retos, el mayor es el de cómo comunicar, cómo trabajar con los colegios. No está nada hecho, nada dicho y eso es parte del proceso de aprendizaje que nos toca por delante. En este momento es necesario mantener un diálogo abierto y escuchar las críticas, con los especialistas y con el público para entender cómo mejorar lo que se ha hecho.