



**Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación**

**Título del documento: Nace un museo, el Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires (Museo MAR): un estudio sobre el proceso de constitución de una institución cultural**

**Autores (en el caso de tesis y directores):**

**Micaela Rita Saconi Folco Malet**

**Javier Pelacoff, tutor**

**Datos de edición (fecha, editorial, lugar,**

**fecha de defensa para el caso de tesis): 2023**

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.  
Para más información consulte: <http://repositorio.sociales.uba.ar/>

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.  
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)



La imagen se puede sacar de aca: [https://creativecommons.org/choose/?lang=es\\_AR](https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR)





Universidad de Buenos Aires  
Facultad de Ciencias Sociales  
Carrera de Ciencias de la Comunicación



Nace un museo. El Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires (Museo MAR): un estudio sobre el proceso de constitución de una institución cultural.

Autor: Micaela Rita Saconi Folco Malet

Tutor: Javier Pelacoff

**Nace un museo. El Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires (Museo MAR): un estudio sobre el proceso de constitución de una institución cultural.**

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
Presentación del tema	4
Estado de la cuestión	6
Objetivos e hipótesis del estudio	8
Abordaje metodológico	9
Consideraciones	11
<b>CAPÍTULO 1: UN MONUMENTO EN MAR DEL PLATA</b>	<b>13</b>
I. Los orígenes: una historia sobre el nacimiento del Museo MAR	13
II. Un proyecto, dos ciudades	15
III. “Proyecto para un Museo Provincial en Mar del Plata”	16
IV. ¿Ornamento o monumento?	18
V. “Mar del Plata sueña un Museo de Arte Moderno”	20
VII. Programa de diseño para la construcción de un Museo: especificaciones técnicas	27
VIII. Primeras conclusiones: Una gran obra como testimonio de una gestión.	29
<b>CAPÍTULO 2. UN MUSEO SIN COLECCIÓN</b>	<b>30</b>
I. “Cultura y Optimismo”	31
II. El “ser presente” de los museos.	32
Modernidad	32
Posmodernidad	33
Contemporaneidad	35
III. Operático y espectacular.	36
IV. “Más de 7 mil metros cuadrados dedicados al arte”	38
V. El acervo del Museo MAR	39
VI. Museo para armar	41
VII. Un museo situado	43
VIII. Consideraciones del segundo capítulo: Los objetos que construyen identidad	46
<b>CAPÍTULO 3. COMUNICACIÓN Y PROGRAMACIÓN.</b>	<b>49</b>
I. Herramientas de gestión y mediación	49
II. Ola Pop en el MAR: una estrategia integral de comunicación	50
III. Prácticas comunicacionales para un relato institucional	51
IV. Un museo sin autonomía	53
V. Conclusiones	55
<b>CONSIDERACIONES FINALES</b>	<b>57</b>



## **Nace un museo. El Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires (Museo MAR): un estudio sobre el proceso de constitución de una institución cultural.**

### **INTRODUCCIÓN**

El Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires se encuentra ubicado en la ciudad de Mar del Plata<sup>1</sup>, abrió sus puertas a fines del año 2013 y está emplazado frente a la costa.

Al llegar a la ciudad es difícil no verlo, tanto por las dimensiones de su moderno edificio como porque está situado sobre la avenida costanera, una de las principales arterias y accesos a la ciudad. En el frente del museo se encuentra una gran escultura de la artista Marta Minujin<sup>2</sup> que recrea la figura de un lobo marino<sup>3</sup>.

En la planta baja se encuentran distribuidos todas las áreas de servicios o actividades complementarias a las exhibiciones: la recepción y guardarropas, el espacio infantil, un auditorio para 200 personas, una amplia cafetería con vista al mar y una tienda con objetos de autor. También las oficinas de Dirección, así como el área de montaje y conservación, a los que el público no tiene acceso.

El diseño del museo planteó que el hall principal funcione como articulador hacia todos estos espacios que continuamente tienen actividad. En el centro del hall principal se encuentran dos escaleras mecánicas que llevan al primer piso, directo a las salas de exhibición.

Las salas son tres: blancas, espaciales y con techos a gran altura. La programación es variada, con muestras de artes visuales (de fotografía, pintura, video o instalativas) y son complementadas con dispositivos que promueven la intervención del público. Se ofrecen horarios de visitas guiadas tanto para el público como para escuelas e instituciones educativas. El museo se destaca por tener muchos visitantes compuesto principalmente por grupos familiares.

El Museo MAR es un museo público perteneciente a la Provincia de Buenos Aires y todas las actividades que se realizan en él son gratuitas.

---

<sup>1</sup> Ciudad balnearia ubicada al sudeste -a 400 kms.- de la Ciudad de Buenos Aires, capital de la República Argentina.

<sup>2</sup> Marta Minujin es una gran y reconocida artista visual argentina. Nació en 1943, estudió en la Escuela de Bellas Artes y ganó numerosos premios nacionales e internacionales. [www.marta-minujin.com](http://www.marta-minujin.com)

<sup>3</sup> El monumento tiene 10 metros de altura realizado en hierro y metal, recubierto por 80 mil falsos envoltorios dorados de alfajores Havana, marca emblemática de esta ciudad. Este recuerda las tradicionales esculturas de los lobos marinos del artista José Fioravanti ubicados en la rambla de Mar del Plata. Esta escultura es una de las pocas obras patrimoniales del museo y su instalación fue un suceso. En el segundo capítulo se ahonda sobre su valor para el museo y la ciudad.

## **Presentación del tema**

La investigación que me propuse realizar versa sobre el Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires (Museo MAR), en su proceso de fundación e institucionalización. Es un análisis que se centrará en describir cómo fue el proceso de construcción edilicia, así también en cómo se constituyó la arquitectura de definiciones que compuso lo que fueron sus misiones e identidad al ser inaugurado. El periodo estudiado comprende desde mediados del año 2007 hasta fin del año 2015, tiempo en el que se pudo evaluar desde los antecedentes al anuncio de creación del museo hasta los dos primeros años de apertura al público.

En las sociedades contemporáneas los museos han adquirido un lugar destacado y determinante para el desarrollo cultural, social, urbanístico y turístico de las ciudades, en las que se encuentran. En Argentina, la inauguración de una institución cultural de gran escala no sucede a menudo, por eso considero de gran interés un estudio sobre el caso del Museo MAR, y como fue la evolución de acontecimientos, debates y discusiones que tuvieron lugar durante su construcción e inauguración.

Durante el proceso de investigación observé que desde que se decide la creación del museo hasta que tiene lugar su inauguración al público, tuvieron lugar diversas controversias que surgieron durante el periodo analizado. Algunas de ellas nacieron por el apremio de tomar decisiones que no fueron anticipadas.

Es el análisis de las controversias lo que permitió comprender las interpretaciones o las soluciones que se tomaron al calor de las diversas coyunturas. Me interesó demarcar y precisar tanto los desacuerdos, los matices, los énfasis observados. En un espacio en construcción -edilicia y simbólica- es esa toma de decisiones la que puede determinar la estructura final de la institución y de su gestión, así como de su identidad.

En el proceso estudiado no observé grandes polémicas o cuestionamientos públicos a la instalación del museo, en esa etapa, las controversias y debates son en el marco interno. Al ser inaugurado el museo se reiteraron constantes cuestionamientos respecto a la ausencia de una misión del espacio como institución museística, su falta tanto de una política de adquisición o de una programación planificada.

A estas carencias se sumaron las críticas porque el museo no tuviera un director o autonomía presupuestaria, lo que influyó en el funcionamiento del espacio. He observado también que algunas de las controversias que se plantearon al inicio de la gestión – como la falta de un programa de colección para el museo MAR- se quisieron resolver por medio del desarrollo más intensivo de otras funciones institucionales, entre ellas la comunicación.

Esta tesina estudia el proceso de conformación de una institución cultural contemporánea, así como la construcción y formalización de su identidad, a través de los debates y cuestionamientos que surgieron en

tres momentos: la instancia de su anuncio, fundación y construcción, el momento de su inauguración y apertura al público, y finalmente su etapa de funcionamiento diario durante los primeros años.

## **Estado de la cuestión**

La finalidad de este trabajo no es sólo realizar un relevamiento o descripción sobre la fundación e instalación del Museo MAR sino también observar cómo este nuevo espacio construye su identidad en cada etapa de su desarrollo, como dispositivo de la industria cultural en una comunidad determinada. He abordado estudios que provienen de distintos campos del saber como la sociología, la historia del arte, la estética, la museología, así como otras tesinas precedentes de la Carrera de Comunicación, definiendo un campo de pensamiento y reflexión de carácter interdisciplinario.

Algunos autores y conceptos fueron referencias fundamentales para la realización de este estudio, al considerar el estado de discusión en relación a los museos desde sus primeras fundaciones hasta los actuales debates, incluyendo muchos que reflexionan sobre el campo del arte, particularmente los que abordan la condición específica del ser contemporáneo.

Desde fines del siglo XX el concepto del museo está en deconstrucción, por lo que sus fronteras son atravesadas por muchas imágenes y discusiones, por lo que fue fundamental retomar algunos de estos debates así como contextualizarlos. El nacimiento de un nuevo museo de grandes dimensiones, moderna arquitectura y en una ciudad turística, pone en relieve temáticas como: el rol de los museos como institución cultural, como organización emblemática en la construcción de imaginarios de una sociedad, como espacio público y turístico, la influencia de la política nacional y regional al ser un museo de gestión pública, y la dimensión que adquiere -dentro del campo cultural en una sociedad atravesada por la reproductibilidad constante de la imagen digital- la exhibición de arte contemporáneo.

Los museos se establecen como institución durante la Modernidad. Durante ese periodo cumplieron una función organizadora: era el espacio que articulaba, difundía y daba forma a la definición de tradición, nación, patrimonio y canon. Desde mediados del siglo XX, la institución museo inicia una profunda transformación, producto de los cambios sociales a nivel global.

En el campo del arte, en los años de la posguerra, nuevas corrientes - así como la irrupción de las industrias culturales- empiezan a poner en debate al museo entendido como templo del arte, espacio destinado a la educación y legitimación de ciertos valores estéticos. Las formas de producción y de conceptualización del arte contemporáneo, así como el advenimiento de la sociedad posmoderna, modificaron al museo, que se transformó en un espacio más corporativo y populista, recibiendo a un público descualificado y más viajero (Guasch, 2008).

Esa masividad llevó a la creación de nuevos museos, así como a la adaptación espacial y de gestión de otros. Desde principios de este siglo, también, la globalización como la imagen digital producen un gran impacto en el mundo artístico. (Fleck, 2014).

En el siglo XXI el arte entra en una nueva era, no sólo de consumo estético masivo sino de producción estética masiva. La exhibición es constante, global y abierta, el espacio público se compone de otras fronteras (Groys, 2018). La sociedad contemporánea, es una sociedad donde se impone la cultura de la celebridad y la visibilidad, por eso en ella el arte cobra un rol particular, al ser un campo en el que los artistas crean piezas únicas. En otras palabras, en un entramado social que transita la repetición constante de productos e imágenes, las obras artísticas cobran un valor –monetario y simbólico– de gran atractivo (Graw, 2013), como así también los museos de arte que exhiben estas obras.

Los museos se transforman frente a la masividad, la constante reproductibilidad de la imagen digital y la conformación del nuevo espacio público. Esta transformación se refleja en las propuestas curatoriales y educativas, en el diseño edilicio o de los espacios de circulación, en el tipo de campaña de comunicación. Se multiplican las propuestas que abogan por incluir más al público. El museo, por intereses culturales, económicos, turísticos o sociales busca ser un lugar participativo.

En esos años en que el concepto del museo ha vivido diversas transformaciones es donde también se observa la diseminación de museos de arte contemporáneo. En nuestro país, desde principios de siglo, se observa la apertura de museos de arte de grandes dimensiones y de diseños novedosos, que se han establecido como emblema de sus ciudades, precursores del Museo MAR y en consonancia con una tendencia mundial y regional.

En este contexto, donde mercado e imagen digital han tomado un rol inaudito en el sector de las artes visuales mundial, el museo sigue siendo una de sus principales instituciones, que mantiene funciones tradicionales -como conservar, coleccionar, estudiar, educar- y asume nuevas a partir de la masificación de las industrias culturales y los nuevos códigos que imponen las redes sociales.

Estos estudios, análisis y perspectivas retoman elementos presentes en el proceso de constitución (edilicia, conceptual o simbólica) del Museo MAR, tanto desde un nivel contextual y sociocultural, como en los discursos presentes sobre los museos en relación a sus objetivos, misiones y funciones.

Para abordar cómo se conformó la estructura programática del museo, tomé estudios que se detienen en aspectos de planificación y gestión, como el desarrollado por la autora Sánchez Antelo (Sanchez Antelo, 2010) quien estudia al museo de arte también en aspectos como el análisis y planificación de la oferta de servicios de la institución.

Reflexionar sobre los museos de la actualidad, conlleva no solo a preguntarnos sobre aspectos de su gestión sino también sobre cuál es la figura del museo hoy en tanto organización emblemática en la

construcción de imaginarios de la sociedad, y que lo diferencia de otros dispositivos. “El museo, en este sentido amplio y amorfo, se ha convertido en un paradigma clave de las actividades culturales contemporáneas” (Huysen, 2001, p. 43).

Es desde fines del siglo XX, que la institución museo ha atravesado procesos de cambios y de reformulación. Es también en esos años que la escena del arte contemporáneo emerge en primer plano en los espacios de arte, ofreciendo muestras novedosas, provocativas y participativas. Por esto al analizar el Museo MAR fue fundamental situar conceptualmente estas transformaciones nacionales y regionales, fue, incluso, una condición necesaria para contextualizar las decisiones en torno a la fundación de un Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires.

### **Objetivos e hipótesis del estudio**

El trabajo propuesto se compuso de analizar el proceso de constitución e institución del Museo MAR, identificar las principales controversias que surgieron en ese proceso para no solo estudiar su resolución sino también seguir las finas y largas redes de intercambios, narrativas y relaciones que tuvieron lugar.

Este estudio se centró en ese proceso tomando como ejes principales de discusión debates que identifiqué y se reiteraban: la ciudad donde sería emplazado el museo y su construcción, la ausencia de una política de adquisición patrimonial, las decisiones respecto a la estructura programática del museo: planificación de exhibiciones, asignación presupuestaria, áreas y personal.

Al iniciar el trabajo de investigación surgieron preguntas tanto de tipo social y contextual, y otras cuya respuesta demandó un desarrollo más analítico. ¿Por qué fue creado el Museo? ¿Cuándo se concibió? ¿El desarrollo de la idea se acompañó con un proyecto museístico? ¿Por qué se eligió fundar un museo de arte contemporáneo? ¿Por qué se eligió a la ciudad de Mar del Plata para su construcción? ¿La fundación del museo fue una decisión impulsada por una definición de política cultural o de otro tipo? Estas preguntas guiaron el desarrollo de esta tesina y los ejes de análisis.

A partir de las problemáticas presentadas, delimité los siguientes objetivos. El objetivo general de este trabajo fue analizar el proceso de constitución e institución del Museo MAR durante su periodo de construcción y su apertura al público. Para ello centré el estudio en tres núcleos de debates que se vinculan entre sí.

El primero es el que se refiere al edificio y su construcción, así como a la ciudad donde se decidió instalar el museo. La segunda es la perspectiva que enlazó los discursos y debates sobre la política del espacio como institución museística dentro del campo de las artes contemporáneas. La tercera está dedicada a las áreas programáticas y estructurales del museo, así como en demarcar qué áreas tuvieron mayor protagonismo o visibilidad y por qué. El estudio de estas dimensiones y el orden en que se las presenta, sigue una secuencia histórica que permite ordenar y organizar mejor la información.

Para alcanzar el objetivo general, y analizar el conjunto de concepciones que se intersectan, fue ineludible atender a los siguientes objetivos específicos:

- Identificar las principales controversias que surgieron durante el proceso de construcción, inauguración y apertura al público del Museo.
- Describir cómo tuvieron lugar los diversos debates y las resoluciones a las que se arribaron en cada caso.
- Detallar la información documentada existente sobre el Museo MAR, como el anuncio de creación y el concurso de anteproyectos, informes de construcción, discursos de fundación, organigramas.
- Releva los documentos en torno a la inauguración del Museo: su muestra de apertura, el seguimiento periodístico, la reacción de la comunidad tanto artística como general.
- Caracterizar las decisiones en torno a su misión y/o política de adquisición
- Contactar a personas relevantes de este proceso, entrevistarlos e incorporar información significativa a través de sus testimonios
- Reflexionar sobre el material relevado y posibles contribuciones para análisis en el campo

Esta investigación partió de la siguiente hipótesis: el Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires (Museo MAR) fue concebido como una decisión política y no a raíz de una proyección o una planificación estratégica cultural. Como su fundación fue impulsada por una decisión política los lineamientos tanto de su emplazamiento, construcción o sus definiciones como institución cultural se fueron definiendo al calor del debate coyuntural, a medida que la necesidad y las problemáticas surgían y como resultantes de diversos intereses o discusiones. La falta de definiciones llevó a constituir al Museo MAR como un espacio cultural y social, que carece en su estructura programática de rasgos determinantes que poseen todas las instituciones museísticas.

### **Abordaje metodológico**

La finalidad de este trabajo fue realizar una investigación descriptiva y documental sobre el proceso de fundación del Museo MAR, para lo cual realicé un estudio con una metodología teórico-empírica. Es un trabajo de corte documental y de diseño exploratorio. Es importante aclarar que al momento de realizar este estudio no existe una investigación de corte académico sobre el proceso de construcción e inauguración del museo<sup>4</sup>, poco material o registro escrito salvo las crónicas periodísticas centradas en la última etapa constructiva y la inauguración del museo.

El marco teórico se ha compuesto de autores, discusiones y conceptos en relación a los actuales debates sobre la institución museística en una sociedad globalizada, sobreinformada e hiperconectada, estudios

---

<sup>4</sup> En relación a estudios o artículos sobre el Museo Mar, el relevamiento realizado remite a estudios que se centran en analizar el público como “El Museo y la revitalización urbana. El MAR como punto de encuentro de jóvenes” de Andrea Germinario o “Los visitantes en los museos de arte argentinos: consideraciones a partir de los estudios de visitantes/públicos” de Alejandra Gabriela Panozzo Zenere.

que ponen en foco al museo como dispositivo de la industria cultural. Esos debates abordan cuáles son hoy las nuevas fronteras del espacio público y el rol del museo en la comunidad donde se encuentra, desde una dimensión social, turística y económica. Se han incluido análisis en torno a las condiciones de exhibición del arte, en particular el arte contemporáneo, así como otros sobre aspectos de la planificación y la gestión del museo, donde también se hacen presentes los debates sociales y culturales descritos. Estas lecturas permitieron ampliar el conocimiento sobre el tema, contextualizarlo y profundizar la reflexión de nuestro objeto.

Al realizar los primeros abordajes sobre el Museo encontré poca documentación y bibliografía sobre el mismo, por lo que realicé entrevistas a protagonistas fundamentales que me permitieron aproximarme al modo en que las decisiones tuvieron lugar y enlazaron.

La observación participante tuvo un rol fundamental como disparador de este estudio. Desde abril de 2016 a diciembre de 2019 trabajé en el Museo MAR, lo que me permitió conocer el espacio en detalle, el personal que allí se desempeña desde su inauguración, así como el relato de historias y anécdotas referidas a la etapa de construcción y los primeros meses de apertura. En esos años supe de la falta de información documental o escrita. Este estudio busca formalizar, conceptualizar y teorizar información en relación al nacimiento de esta institución que no está contenida en ningún documento.

El periodo en el que desempeñé tareas en el museo no coincide con el periodo estudiado, lo que me permitió una real objetivización sobre el museo y su proceso fundacional.

El estudio sobre la fundación e institucionalización del Museo lo realicé analizando los *procesos* y las *transacciones* que tuvieron lugar en ese periodo de constitución: “el único punto de investigación viable es aquel donde se efectúan las traducciones o transacciones”(Latour, 1993, p 96). Me detuve en observar las relaciones sociales, demarcar como se enlazan los acuerdos y los desacuerdos, rastrear las controversias y asociaciones para definir la red de acciones que llevó a que se tomarán las decisiones o acciones realizadas.

En relación al material específico sobre el Museo MAR, la recopilación de información fue un proceso que se realizó para este trabajo. En relación a la documentación la búsqueda se orientó a aquella que refiere a:

- La construcción del edificio: el pliego de llamado a concurso para su construcción, archivos sobre su emplazamiento, la arquitectura, las dimensiones de las salas, artículos en revistas especializadas.
- Discursos o narraciones sobre la etapa fundacional: el discurso de inauguración, documentos oficiales, dispositivos como folletos o catálogos que se editaron de la muestra de apertura, las crónicas periodísticas sobre el proceso de construcción del museo y los preparativos de inauguración.

- Documentación referida a su organización interna y las áreas que conformaban el museo al momento de su inauguración.
- Antecedentes sobre la escena del arte contemporáneo en la ciudad de Mar del Plata.

Para complementar la información específica sobre el Museo MAR se realizaron entrevistas personalizadas. Por su pertinencia decidí recurrir a las siguientes fuentes: <sup>5</sup>

- Sr. Daniel Besoytaorube – Artista visual, gestor cultural de la ciudad de Mar del Plata. Fue Director del Museo MAR desde marzo de 2020 hasta julio de 2022. Entrevista realizada el 4 de junio de 2019.
- Arq. Alexis Schachter– Estudio Monoblock. Estudio de arquitectura que diseñó el edificio del Museo MAR. Entrevista realizada el 20 de enero de 2020.
- Lic. Rodrigo Alonso – Curador de arte . La curaduría de la muestra inaugural estuvo a su cargo. Entrevista realizada el 29 de septiembre de 2020.
- Sr. Jorge Telerman – Fue Presidente del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires y responsable de la inauguración del Museo. Entrevista realizada el 6 de octubre de 2020.
- Sr. Ruben Betbeder – Actual Director Ejecutivo del Museo La Carcova. Fue Director del Museo Provincial de Bellas Artes y Asesor del Instituto Cultural cuando se anunció la construcción del Museo. Entrevista realizada el 17 de noviembre de 2020.
- Arq. Andrea Teixeira y Arq. Roberto Caron – Directores de obra del edificio del museo dependientes del Ministerio de Obras Públicas de la Provincia de Buenos Aires. Entrevista realizada el 29 de diciembre de 2020.
- Arq. Guillermo Eciolaza – Decano de la Facultad de Arquitectura de la Universidad Nacional de Mar del Plata. Entrevista realizada el 18 de mayo de 2021.

## **Consideraciones**

Este estudio propone como hipótesis que el Museo MAR nació como una determinación política, al amparo de pautas globales del campo cultural como la proliferación de museos de grandes dimensiones en ciudades turísticas y la atracción masiva que generan esas instituciones. Esos modelos globales de museos que proponen exhibiciones participativas e instalativas, muchas veces se presentan como de arte contemporáneo.

El trabajo de investigación realizado se centra en el proceso de fundación, construcción e inauguración del Museo MAR, la que entiendo puede analizarse en tres dimensiones, los capítulos refieren a cada una de estas etapas. Analice ese proceso centrando la mirada en tres núcleos de debates que se vinculan entre sí, que a la vez organizan la presentación de la investigación.

---

<sup>5</sup> Las entrevistas completas fueron desgrabadas y fueron fuentes constantes de esta investigación.

El proyecto del Museo MAR -que cobró forma en la construcción de un edificio de moderna arquitectura- careció de un programa cultural y museístico precedente, por lo que la misma institución creció a la vera de definiciones que se tomaron sobre la marcha, muchas veces como consecuencia de debates que se reiteraban. En este estudio analicé esos debates que se enmarcan en discusiones muy propias del campo de la comunicación: los cambios en las prácticas, hábitos y consumos culturales en nuestras sociedades globalizadas e hiperconectadas, como la exposición de los espacios culturales en medios y redes sociales las determina en tanto decisiones a corto y mediano plazo, como también la economía y el turismo inciden en el crecimiento de esas instituciones.

En este estudio se identifica como en la gestión de espacios culturales el rol de la comunicación cobra un valor significativo, no sólo como herramienta de visibilización de actividades y programaciones sino como instrumento de mediación tanto en la estructura interna como con actores externos al museo, para su gestión política, pública y cultural.

Este estudio es a la vez un detalle documental del proceso de institucionalización del Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires, y se propone ser un aporte para otros trabajos que estudien a las instituciones culturales contemporáneas.

Finalicé esta investigación con un breve apartado de conclusiones que busca poder releer el material incorporado aquí desde y a partir del aporte teórico desarrollado a lo largo del análisis.

## CAPÍTULO 1: UN MONUMENTO EN MAR DEL PLATA

En mayo de 2008, el entonces gobernador de la provincia, Daniel Scioli, visitó la ciudad de Mar del Plata y realizó grandes anuncios, entre ellos la creación de un museo de arte moderno cuya construcción sería parte de los festejos del Bicentenario<sup>6</sup>.

En esa visita a la ciudad de Mar del Plata el gobernador recorrió junto al intendente de la ciudad posibles lugares para la instalación del museo, entre los que estaban los terrenos donde finalmente se lo construyó, un gran predio frente al mar para el cual ya habían surgido otras ideas que no se llevaron adelante<sup>7</sup>. Este predio está ubicado en un punto estratégico de ingreso a la ciudad y hoy al llegar a Mar del Plata, es inevitable no ver el museo, tanto por su emplazamiento como por el estilo moderno del edificio, su volumen y dimensión, el material utilizado y el diseño arquitectónico.

Una de las primeras preguntas que surgieron al iniciar este trabajo fue sobre por qué el gobierno de la Provincia de Buenos Aires decidió construir un museo de arte contemporáneo de grandes dimensiones en Mar del Plata. En este capítulo analizaré estas y otras consideraciones en torno a la fundación y construcción del edificio del museo.

### **I. Los orígenes: una historia sobre el nacimiento del Museo MAR**

La Provincia de Buenos Aires es un territorio vasto, constituido por 135 municipios. La ciudad de La Plata es su capital política y concentra su administración central: la gobernación y los ministerios de gobierno. Hasta el año 2013 -que inaugura el Museo MAR- en el área cultural dos de sus instituciones de relevancia se encontraban en esa ciudad: el Teatro Argentino de La Plata<sup>8</sup> -teatro de ópera, música y danza clásica- y el Museo Provincial de Bellas Artes “Emilio Petorutti”<sup>9</sup> creado en 1922, que al momento cuenta con un patrimonio de 3.200 obras de artes visuales.

Durante la gestión del gobernador bonaerense Felipe Solá<sup>10</sup> nace el proyecto de crear un museo de arte contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires con asiento en La Plata, “la provincia de Buenos Aires no lo tenía, en ningún distrito o partido, una de las grandes carencias de la provincia, la falta de un gran museo de arte, museos de arte contemporáneo, museos de arte moderno, ni en el conurbano, ni en el

---

<sup>6</sup> “Scioli anunció la construcción de un Museo de Arte Moderno en Mar del Plata” 3 de mayo de 2008, <https://www.0223.com.ar/nota/2008-5-3-scioli-anuncio-la-construccion-de-un-museo-de-arte-moderno-en-mar-del-plata>

<sup>7</sup> El predio donde se ubica el Museo está compuesto por cuatro manzanas, de las cuales el museo ocupa solo una de ellas

<sup>8</sup>El Teatro Argentino se encuentra ubicado en la ciudad de La Plata. Fue inaugurado en el año 1890; aunque su actual edificio tuvo su apertura al público en octubre de 1999. Es un organismo difusor de artes líricas, musicales y coreográficas de 60.000 metros cuadrados cubiertos. Su web oficial es [www.gba.gob.ar/teatro\\_argentino](http://www.gba.gob.ar/teatro_argentino)

<sup>9</sup> [www.gba.gob.ar/cultura/museos](http://www.gba.gob.ar/cultura/museos)

<sup>10</sup> Felipe Solá fue gobernador de la Provincia de Buenos Aires desde el 2 de enero de 2002 al 10 de diciembre de 2007.

interior de la provincia”<sup>11</sup> explica Ruben Betbeder quien en ese momento era el Director del Museo de Bellas Artes Emilio Petorutti.

Este proyecto -de un Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires- nace a mediados de la década del 2000, un momento en que tanto a nivel mundial como nacional se estaba asistiendo a la apertura de museos de grandes dimensiones, novedosos por su arquitectura o por el tipo de exposición muchas veces asociados al arte contemporáneo.

Ejemplos emblemáticos de esta tendencia a nivel global son el Museo Guggenheim en la ciudad de Bilbao inaugurado en 1997 o el Tate Modern de Londres cuya apertura al público fue en el año 2000. En nuestro país en el año 2001 fue inaugurado el Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires (MALBA) en Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en noviembre de 2004 el Museo de Arte Contemporáneo de Rosario (MACRO)<sup>12</sup>.

En muchos casos, y en relación al turismo, los museos se han establecido como sitios centrales e icónicos de las ciudades donde se ubican, de gran atractivo arquitectónico, construidos, diseñados o remodelados bajo esta nueva finalidad. Los cambios estructurales sólo reflejan parte de las transformaciones que desde fines del siglo XX la institución museo ha atravesado: la globalización, el turismo masivo de ciudades, la imagen digital y su continua reproductibilidad, son algunos de los factores que han influido en la reformulación conceptual y edilicia de estos espacios.

En este sentido es pertinente la definición de García Canclini sobre esta etapa,

“Las principales novedades que ofrecen los museos desde los años ochenta no son ya los trofeos de la expansión imperial, ni el resplandor creativo de una cultura nacional, ni la genialidad de artistas individuales. El atractivo clave reside, más que en el contenido, en el continente: el espectáculo arquitectónico del Centro Pompidou en París, el edificio del museo Guggenheim de Paul Gehry en Bilbao o el museo judío de Libenskid en Berlín. Se multiplicaron en otras ciudades los intentos de repetir esas experiencias bastante exitosas como atractivas, no solo de museos específicos, sino de ciudades” (García Canclini, 2010, p.134)

En este contexto -nacional e internacional- donde el museo parece ser una pieza clave para la reformulación urbanística y turística de las ciudades es que nace la idea de un museo de grandes dimensiones para la Provincia de Buenos Aires, originalmente situado en la ciudad de La Plata. Rubén Betbeder relató cómo desarrollaron esta idea que estaba avalada por el gobernador Solá.

---

<sup>11</sup> Testimonio de Rubén Betbeder en entrevista realizada para esta investigación el 17 de noviembre de 2020.

<sup>12</sup> “El MACRO se inauguró el 16 de noviembre de 2004 con dos características principales que lo diferenciaban del resto de los museos locales: su colección y su arquitectura. La primera particularidad, hace referencia a que fue la primera colección de arte argentino contemporáneo, y la segunda, a su emplazamiento a orillas del río Paraná, que implicó una apropiación de una edificación vinculada al ámbito portuario del viejo modelo agroexportador pampeano, y a su vez una resignificación de la costa y su entorno” (Panozzo y Escudero, 2015: 35).

“Junto a Marcelino López –como arquitecto y docente en la Facultad de Arquitectura y de Bellas Artes- comenzamos a desarrollar ese proyecto que era un museo para la ciudad de La Plata. ¿Por qué en La Plata? Porque pensábamos que La Plata es una ciudad que puede traccionar mucho público, además de contar con gran cantidad de habitantes. Está al lado de Capital, no por competir con la otra ciudad sino para reforzar un circuito y a la vez iba a ser una buena vidriera, crear un escenario. Pensábamos que se iba a generar un polo cultural interesante junto al Teatro Argentino.” (Betbeder,2020, ibid)

El objetivo de esta creación -en sus palabras- era reforzar a La Plata como centro provincial de la cultura, en un momento de gran actividad creativa y productiva en esa ciudad. “Sinceramente, yo lo hubiese preferido en La Plata el museo de arte contemporáneo, por una cuestión de competitividad y visibilidad que podría haber tenido el museo, porque además en esa época el Teatro Argentino tenía mucha actividad, se estrenaban óperas, conciertos, ballets y todo lo demás que lamentablemente hoy no sucede. La Plata además tiene una carrera de artes muy prominente”, (Betbeder,2020, ibid)

## **II. Un proyecto, dos ciudades**

Un objetivo central del proyecto de fundar un museo de arte contemporáneo para la ciudad de La Plata era, según Ruben Betbeder, reforzar a la ciudad como un centro regional de actividades culturales, y así robustecer el trabajo existente desde el Teatro Argentino y las Carreras de Artes de la Universidad de La Plata<sup>13</sup>. Con ese proyecto se buscaba sumar infraestructura cultural a La Plata para visibilizarla como una ciudad de las artes cuyos ejes fueran por un lado las artes visuales y por el otro la oferta musical del Teatro Argentino - ópera, la danza clásica y la música de cámara-, así la ciudad se destacaría con una oferta cultural diseñada para un público específico de determinados consumos artísticos.

El proyecto avanzó, con el aval de la gestión del entonces Gobernador Felipe Solá. Cuenta Ruben Betbeder,

“La primera dificultad que encontramos era el espacio, el lugar ¿En qué lugar hacerlo? Y apareció allí, a dos cuadras de la Casa de Gobierno, una manzana completa que fuera el viejo mercado – el mercado de abasto- que un día se tiró todo abajo y quedó como una gran playa de estacionamiento que el gobierno cedió a instituciones de bien público para que lo utilizarán como cocheras y tuvieran un fondo de recaudación. Hicimos los planos y presentamos para esa manzana, dos subsuelos con cocheras y dos pisos hacia arriba para el museo. Era un edificio rectangular y permitía mucho jardín, verde, fuente. Tuvimos los dibujos, los planos y todo lo demás, hasta que se producen las elecciones y gana Daniel Scioli como gobernador. El 10 de diciembre de 2007 Felipe Solá se va, entrega el mando.” (Betbeder,2020, ibid)

---

<sup>13</sup> Además de las diferentes carreras artísticas que se ofrecen en la facultad de artes, la Universidad de Artes posee un importante Centro de Artes. La web de la facultad es <https://fba.unlp.edu.ar/webActual/index.html> y el sitio del Centro de Artes de la Universidad es <https://www.centrodearte.unlp.edu.ar>

Con el cambio de gestión el proyecto no se continuó para la ciudad de La Plata y luego se decidió su instalación en la ciudad de Mar del Plata. ¿Qué impulsó la decisión de construir el museo en Mar del Plata y no se continuó el proyecto para la ciudad de La Plata?. “Un hecho no es político por características intrínsecas suyas, sino por el valor que adquiere en una circunstancia temporal y espacialmente determinada.” (Escobar, 2021, p. 668) En el siguiente apartado se describen ciertas circunstancias que modificaron el objetivo inicial e impulsaron su construcción en Mar del Plata.

### III. “Proyecto para un Museo Provincial en Mar del Plata”<sup>14</sup>

“Cuando asume Scioli<sup>15</sup>, Pacho O’Donnell<sup>16</sup> forma parte como asesor de su gobierno. En su momento Pacho nos cita a su casa, en Capital, en la calle Libertador, para que le contáramos en la transición los proyectos que habíamos desarrollado y qué pensábamos a futuro. En esa oportunidad, en la casa de Pacho, le cuento que teníamos un proyecto, le llevamos un adelanto del material que habíamos desarrollado para la creación del Museo de Arte Contemporáneo en la ciudad de La Plata.” Relata Rubén Betbeder (Betbeder,2020, ibid) , quien cuando asumió Scioli la gobernación continuó vinculado al Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires como asesor.

Rubén Betbeder también relató, cómo al poco tiempo de ese encuentro, en un viaje a Mar del Plata Pacho O’Donnell le desarrolla al gobernador Daniel Scioli la idea de crear un nuevo museo. Daniel Scioli se entusiasma y en ese mismo viaje ya comienza las gestiones junto al intendente de Mar del Plata para instalar el museo en esa ciudad.

Aunque la idea de origen del proyecto es la misma – la creación de un Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires- en la elección final de la ciudad donde se decide instalar el museo, es que se denota que cada proyecto contenía diferentes propósitos.

El proyecto de un museo en la ciudad de La Plata tenía como objetivo generar un corredor cultural. Esa finalidad difería con la misión que Pacho O’Donnell -el asesor en el área cultural del nuevo gobernador- imaginaba para un proyecto de un nuevo museo de la provincia:

“Pacho O’Donnell insistía que un gobernador -y sobre todo de la provincia de Buenos Aires- tiene que legar una obra patrimonial: un museo, un hospital o lo que fuere. El insistía que fuera un museo porque obviamente él viene del ámbito de la cultura. Lo que sí decidió Scioli fue que

---

<sup>14</sup> Título de uno de los apartados de Catalogo, 2014, p. 15.

<sup>15</sup> Daniel Scioli asumió como gobernador de la Provincia de Buenos Aires el 9 de diciembre de 2007 y fue reelecto para ese cargo en el año 2011.

<sup>16</sup> Mario Pacho O’Donnell es un escritor, médico especializado en psiquiatría y psicoanálisis, político e historiador argentino. Fue Secretario de Cultura de la Ciudad durante el gobierno de Alfonsín y Secretario de Cultura de Nación durante la presidencia de Carlos Menem (1993-1997). También ocupó diferentes cargos de índole nacional e internacional: fue senador nacional por la Ciudad de Buenos Aires, legislador de la Ciudad de Buenos Aires, Embajador en Bolivia y Panamá; entre alguno de ellos.

fuera en Mar del Plata, por el compromiso que tenía con la ciudad y porque quería un museo excéntrico, fuera de La Plata” contó Jorge Telerman en la entrevista realizada para esta investigación <sup>17</sup>.

Ruben Betbeder también ha mencionado cuál era para Pacho O’Donnell la finalidad que el museo debía tener en la gestión del gobernador Daniel Scioli: “Pacho después nos contó que le dijo: Daniel vos tenes que hacer algunas obras emblemáticas que queden en el tiempo para que se recuerde tu gestión”.

En mayo de 2008, en un viaje de Daniel Scioli a Mar del Plata, se realizó el anuncio de que un nuevo museo se iba a instalar en la ciudad. El diario digital “La política online” resume la presentación del siguiente modo

“El gobernador señaló que tiene “grandes expectativas” en la concreción de esta iniciativa, impulsada por su asesor Mario “Pacho ODonnell”, y que el Museo “sin dudas será merecedor de ser la obra del Bicentenario de la provincia de Buenos Aires.” Además explicó que Mar del Plata es el lugar elegido debido a su “tradicción en la producción y el interés cultural, la calidad de su gente y la gran afluencia de habitantes de todo el país” <sup>18</sup>.

En los testimonios relevados, así como en las palabras de este anuncio, se destacan tres características que impulsaron la instalación del museo en la ciudad de Mar del Plata: el factor político –“todo gobernador debe legar una obra patrimonial”, el factor descentralizador “quería un museo excéntrico, fuera de La Plata” y el factor turístico, “la gran afluencia de habitantes de todo el país” que recibe esa ciudad balnearia, que también aportaría visibilidad federal a esta gran obra patrimonial designada como la obra del Bicentenario de la Provincia.

La construcción de museos de arte de grandes dimensiones y diseños novedosos, hito de las ciudades turísticas donde se encuentran, es un signo mundial de la primera década del Siglo XXI, siendo el Museo Guggenheim de Bilbao un caso emblemático. En relación a este varios autores han analizado el valor que constituye el edificio en sí, más allá del cambio urbanístico que significó su instalación<sup>19</sup>.

El edificio del Museo Guggenheim de Bilbao fue diseñado por el arquitecto Frank O. Gehry y cuenta con 24.000 mts<sup>2</sup>. El autor Terry Smith ha destacado que “El resultado es un edificio escultórico y arquitectónico al mismo tiempo; vale decir, las dos cosas a la vez, pero ninguna de las dos por completo. Se trata de un híbrido en el que una “escultura” muy compleja oficia de edificio (en este caso de galería

---

<sup>17</sup> Entrevista realizada a Jorge Telerman el 6 de octubre de 2020, a los fines de esta investigación.

<sup>18</sup> “Mar del Plata sueña un Museo de Arte Moderno”. En diario digital La Política Online. 4 de mayo de 2008. <https://www.lapoliticaonline.com/nota/nota-25266/>

<sup>19</sup> El Museo Guggenheim de Bilbao (España) fue inaugurado en octubre de 1997<sup>#</sup> y es un modelo emblemático de cómo se diseñó un plan integral de renovación urbana con el objetivo de internacionalizar la ciudad a partir de la creación de un museo de grandes dimensiones en alianza con una institución museal de larga trayectoria mundial. Su resultante fue el inicio de un proceso de transformación urbana que atrajo turistas, inversionistas e inmobiliarias.

de arte) y una “arquitectura” igualmente compleja adopta el modo de existencia de una escultura” (Smith, 2012, p.101)

Para Inaki Esteban (2007) el edificio del Museo Guggenheim tiene como función ser un ornamento “con el fin de estetizar una ciudad brusca, feista y en crisis” (Esteban, 2017, p. 10), y su principal valor está en su edificio más que en la constitución de este como institución de colección, investigación y desarrollo de identidad a través de su patrimonio.

El edificio del Museo Guggenheim de Bilbao se destaca por su arquitectura y su diseño y ha sido descrito como una escultura, un “objeto de arte” en sí mismo. En este sentido Smith (2012) explica que ese museo sintetiza un proceso que ya se estaba desarrollando, en el que los edificios de los museos se constituyen también como obras de arte. El autor hace mención a un artículo de 1990 de Rosalind Krauss en el que describe su sorpresa al visitar las refacciones del Musée d’Art Moderne de la Ville de París, por el modo estético en que los arquitectos habían remodelado el interior del museo, considerando que a partir de ese momento el edificio –y no la obra de arte- sería de alguna manera el objeto a apreciar.

Desde fines del siglo XX los edificios de los museos de arte comienzan a constituirse como espacios turísticos y emblemáticos de las ciudades donde se encuentran, tanto por su contenido como por el diseño y dimensión de sus edificios, muchas veces, considerados grandes esculturas, obras de arte que se pueden recorrer. Esteban ha considerado que el Museo de Bilbao fue construido como una pieza ornamental para la ciudad y es en este sentido, y considerando que una de las ideas fundantes al concebir el Museo MAR es que este fuera testimonio de una gestión, es que me he preguntado si su construcción debía ser una obra significativa para la ciudad como ornamento o como monumento.

#### **IV. ¿Ornamento o monumento?**

En la documentación y testimonios relevados se observó que uno de los principales objetivos con los que se define la construcción del museo fue que esta quedara como una gran obra, testimonio material de la gestión del gobernador Daniel Scioli.

La construcción del museo se sumó al programa “Bicentenario y Obra Pública Patrimonial de la Provincia” del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires que preveía construcciones y refacciones de edificios emblemáticos en este territorio<sup>20</sup>. En él se contemplaba la realización de dos obras importantes a través de llamado a concurso público (la construcción del Museo de Arte Contemporáneo y el edificio del Archivo Histórico y Cartográfico de Geodesia en la ciudad de la Plata) y la restauración de edificios históricos de la provincia contemplando monumentos, cementerios, edificios públicos, iglesias, templos, entre otros. Para conmemorar el Bicentenario de la Revolución de Mayo la provincia se abocó a la obra pública, y una de sus acciones más importantes fue la creación del Museo MAR.

---

<sup>20</sup> El programa fue creado por resolución del Ministerio de Infraestructura n°29/08 con fecha 31 de enero de 2008, modificado por su similar n°92/08 y luego declarado de interés provincial por decreto N° 748/08.

Adriana Varela (2015) estudia los discursos e imaginarios urbanos en torno a los festejos de los Centenarios en la Ciudad de Buenos Aires. Describe cómo los festejos de 1910 se destacaron por el desarrollo de la “monumentomanía” y los del Bicentenario, en cambio, por una sucesión de espectáculos. Varela define que cada uno de ellos se sustentó en el proyecto político de ese momento histórico. “La monumentomanía es un concepto que sostiene que los monumentos públicos son materializaciones de un espíritu nacional que debe imponerse. Se refiere a la dimensión “didáctica” de los monumentos, como ejemplificadores de determinados valores que se pretenda instaurar (Varela, 2015, p.8).”

Durante los festejos del centenario de la ciudad de Buenos Aires no sólo se instalaron monumentos - muchos regalos insignes de las comunidades como la Torre Monumental regalo de la colectividad Británica frente a la estación de tren de Retiro, el Monumento a Colón regalo de la comunidad Italiana o el Monumento “de los Españoles” en Av. Sarmiento, entre otros- sino que también se dió apertura a avenidas y parques, se restauraron, modernizaron o construyeron edificios, hoteles majestuosos, residencias palaciegas y se realizaron seis exposiciones universales. Estas tareas de construcción y embellecimiento tenían como objetivo que Buenos Aires perdiera su perfil colonial y adquiriera rasgos de una ciudad más moderna, más europea (Varela, 2015).

Esos monumentos buscan no sólo generar nuevos paisajes urbanos, sino que a la vez en ellos hay una postura “glorificadora” en relación al patrimonio, engalando al hecho o personaje que evocan (Uribarren, 2009). Un monumento no sólo se constituye como un hecho patrimonial o urbanístico, como un ornamento para la ciudad, sino que su instalación es - como lo explica Uribarren- la huella de aquel hecho o personaje al que evocan.

La gestión del gobernador Daniel Scioli definió que la construcción del Museo Mar sería la obra del Bicentenario para la provincia de Buenos Aires. La importancia que significaba esa construcción se resalta en el documento “Reglamento de Concurso Nacional de Anteproyectos para el Museo Provincial de Arte Contemporáneo”<sup>21</sup> que enuncia que su edificación “pudiendo constituir por sí mismo un evento significativo de atractivo propio, tanto desde lo arquitectónico como por el contenido y actividades a desarrollar”. En la definición de las bases para el concurso público de diseño ya se proyecta que la construcción del Museo será un hecho arquitectónico para la ciudad.

En el reglamento se relaciona su futura construcción con uno de los hitos de los festejos del Centenario de la República Argentina: la exposición de Bellas Artes desarrollada en el Pabellón Argentino, construido también por concurso, en París en 1889 y luego trasladado a Buenos Aires para funcionar como el antiguo Museo de Bellas Artes. Para los organizadores del concurso, la edificación del Museo MAR significó un hecho de semejante magnitud en aras del Bicentenario.

---

<sup>21</sup> Las bases completas del concurso pueden consultarse como: “MPAC: Concurso Nacional de Anteproyectos. Museo Provincial de Arte Contemporáneo (MPAC). Mar del Plata. Reglamento de Concurso”, en la sede del Colegio de Arquitectos CAPBA IX de la Provincia de Buenos Aires.

El museo que se erigió en Mar del Plata fue concebido como un gran hecho arquitectónico, no sólo por su dimensión y ubicación, sino también porque fue enmarcado como parte de los festejos del Bicentenario, creado para que permaneciera como testimonio de la gestión del gobernador Scioli. La finalidad de su creación era el edificio en sí mismo, para generar un hito arquitectónico, urbanístico y político. y que engalanara, glorificara a quien lo había erigido.

El edificio en sí mismo hoy es reconocido por su diseño, dimensión y localización, se ha asentado como un hito urbano de la ciudad. Guillermo Eciolaza, Arquitecto y Decano de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de Mar del Plata, asegura sobre él:

Creo que el Museo MAR, con las décadas, con el paso del tiempo –quizás cuando nosotros ya no estemos– va a ser reconocido como un ícono de la ciudad relativamente equivalente a lo que fue en su momento el casino y el Hotel Provincial, que respondían a una tipología y a una época: lo más moderno que se podía hacer en ese momento”.<sup>22</sup>

En lo relatado se puede observar que con la construcción del museo se buscó que el futuro edificio fuera mucho más que un “ornamento” decorativo para la ciudad y que se estableciera como un edificio emblemático en el marco de los festejos por el Bicentenario de la Revolución de Mayo, para que este se constituyera como un monumento, un hito simbólico, una marca que engalanara la gestión del gobernador Daniel Scioli. No fue pensado como un hecho decorativo, sino conmemorativo.

A la vez, su construcción e instalación, buscó dinamizar cierto sector urbano de la ciudad a través de la creación de una gran infraestructura cultural, así como las construcciones que se realizaron en la Buenos Aires con motivo del Centenario tuvieron como objetivo modernizar la ciudad, con una impronta glorificadora.

## **V. “Mar del Plata sueña un Museo de Arte Moderno”<sup>23</sup>**

Anunciada la construcción del museo en la ciudad de Mar del Plata, se definió que la misma se realizaría en unos terrenos desocupados ubicados frente a la costa, pertenecientes al Organismo Nacional de Administración de Bienes (ONABE). El 18 de febrero de 2009 se firmó, entre ese organismo nacional y el gobierno de la Provincia de Buenos Aires, el uso precario del terreno y el 26 de julio de 2010 se realizó un convenio definitivo para la construcción del Museo.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Entrevista realizada el 18 de mayo de 2021 para esta investigación.

<sup>23</sup> Título de la nota en el portal digital LaPolíticaOnline “Mar del Plata sueña un Museo de Arte Moderno” del 4/05/2008 donde se relata que el gobernador Scioli anuncia la futura creación de un museo en Mar del Plata “Mar del Plata sueña un Museo de Arte Moderno”. En diario digital La Política Online. <https://www.lapoliticaonline.com/nota/nota-25266/>

<sup>24</sup>El detalle del convenio firmado puede verse en <http://www.saij.gob.ar/1183-local-buenos-aires-convenio-entre-provincia-buenos-aires-estado-nacional-organismo-nacional-administracion-bienes-onabe>

Los terrenos desocupados conforman un predio total de cuatro manzanas, de las cuales el museo ocupa solo una. Originalmente pertenecían a la Sociedad de Beneficencia de la Familia Unzué. Antiguamente en ese lugar había un dispensario de tuberculosos y también un cuartel de bomberos. Todo eso fue derruido y desde que los terrenos estaban desocupados habían surgido diferentes proyectos para ese espacio<sup>25</sup>.

Con la sesión de uso de terrenos en el año 2009, se proyectó la construcción del edificio del Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires. Ese año se realizó el concurso nacional de anteproyectos<sup>26</sup> promovido por el Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires en el marco del programa "Bicentenario y Obra Pública Patrimonial de la Provincia", con el auspicio tanto del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires como de la Municipalidad de General Pueyrredón<sup>27</sup>.

Al concurso se presentaron 203 proyectos, del cual resultó ganador el Estudio MONOBLOCK<sup>28</sup>. El proyecto ganador fue el que se construyó –con algunas variantes- y hoy constituye el edificio del Museo MAR. "Las obras comenzaron a realizarse en marzo del año 2011 e implicaron una inversión aproximada de 62 millones de pesos"<sup>29</sup>. La construcción la llevó adelante la empresa COARCO, bajo la dirección de proyecto del estudio de arquitectura Monoblock y el Ministerio de Infraestructura de la provincia de Buenos Aires<sup>30</sup>.

"A veces obras de estas características y de estos tamaños se vuelven polémicas. Mucha gente que empieza a denunciar que esto arruina no se que cosa. Ahí había unos terrenos grandes, vacantes, que fueron objeto de muchos ensayos, de que cosas se podían hacer ahí. Y las ciudades necesitan equipamientos grandes. No hubo polémica en el momento que se planteó que ahí podía ir un museo y un museo de gran escala. A tal punto que fue bien recibido por la ciudad porque además nos pone en el circuito de otras capitales."<sup>31</sup>, (Eciolaza, 2021, ibid).

¿Por qué no hubo polémica con la comunidad o con los vecinos, cuando se anunció la construcción de un museo en esos terrenos libres frente al mar? ¿Por qué no hubo conflictos con los creadores del proyecto original para la ciudad de La Plata cuando el proyecto fue decidido para otra ciudad? ¿Por qué no hubo

---

<sup>25</sup> Por ejemplo en el año 2001 se anunció un proyecto habitacional que incluía la construcción de un centro cultural y un hotel 5 estrellas "Ambicioso proyecto daría impulso a un barrio pujante" Diario La Capital. Mar del Plata. Lunes 5 de marzo de 2001, p. 4

<sup>26</sup> Las bases completas del concurso pueden consultarse como: "MPAC: Concurso Nacional de Anteproyectos. Museo Provincial de Arte Contemporáneo (MPAC). Mar del Plata. Reglamento de Concurso", en la sede del Colegio de Arquitectos CAPBA IX de la Provincia de Buenos Aires.

<sup>27</sup> La ciudad de Mar del Plata pertenece al partido de General Pueyrredón.

<sup>28</sup> El jurado de expertos estuvo integrado por Arq. Carlos Berdichevsky (representante del Ministerio de Infraestructura) Prof. Juan Ganduglia (representante del Programa Bicentenario) y el Arq. Pablo Beitia (representante del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires).

<sup>29</sup> Revista "Info CAPBA IX" pag. 51. Publicación institucional –Año 2. N° 4. Octubre 2013

<sup>30</sup> En "Museo de Arte Contemporáneo. Mar del Plata." Vivienda. La revista de la construcción N°606 de enero de 2013 p. 54 figura la ficha técnica constructiva con las empresas y personas responsables de la obra.

<sup>31</sup> Entrevista realizada el 18 de mayo de 2021, en el marco de esta investigación. El Arq. Guillermo Eciolaza es Decano de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de Mar del Plata.

polémica entre los arquitectos sobre el diseño del edificio? Estas fueron algunas preguntas que surgieron durante esta investigación al analizar el proceso de anuncio y construcción del edificio del Museo.

“De acuerdo con una consigna de la Teoría del Actor Red, “hay que seguir a los actores mismos”, es decir, tratar de ponerse al día con sus innovaciones a menudo alocadas, para aprender de ellas en qué se ha convertido la existencia colectiva en manos de sus actores, qué métodos han elaborado para hacer que todo encaje, que descripciones podrían definir mejor las nuevas asociaciones que se han visto obligados a establecer” (Latour, 2021, p.28)

En continuidad con lo propuesto por Latour, y al analizar tanto la documentación existente como testimonios relevados es que se identificó porque en esta instancia no se generaron polémicas en torno a la instalación y construcción del Museo MAR. Aunque sobre algunos puntos ya se ha hecho mención, es interesante repasarlos con sus particularidades.

El proyecto de diseño para construir el museo fue realizado por una convocatoria a concurso público nacional.

“En particular la obra de Museo MAR fue distinta a muchas otras, porque muchos de los proyectos los hacen compañeros nuestros dentro de la Dirección Técnica. En este caso fue por concurso, por eso, estaban presentes los chicos de Monoblock. Fue distinto, no fue como normalmente se hace” explicó en una entrevista Andera Texeira, arquitecta y Directora Provincial del Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires desde el año 2006<sup>32</sup>.

El llamado a concurso fue una novedad para el Ministerio de Infraestructura de la Provincia de Buenos Aires, que fue bien recibido por la comunidad de arquitectos y estudios de nuestro país, ya que se presentaron una gran cantidad de participantes al mismo.

“El concurso tuvo un éxito fantástico porque se presentaron 203 estudios de arquitectura; y eso que solo se podían presentar nacional. Había un record en argentina que había sido el concurso de ese edificio que está en Av. Libertador y 9 de julio, el edificio redondo, el cilindro, que originalmente lo hizo Fiat. Se llamó a un concurso nacional e internacional y se presentaron 210 estudios. En el del Museo de Arte Contemporáneo de Mar del Plata se presentaron 203 solamente de Argentina. Fijate el éxito de la convocatoria y que acierto fue haberlo hecho sólo nacional”, (Betbeder,2020, ibid).

La participación masiva en la convocatoria a la vez legitimó al proyecto ganador. Guillermo Eciolaza – Decano de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional de Mar del Plata- lo explicó de ese modo “Con lo cual hubo un montón de materia gris pensando que era lo mejor para ese lugar, proponiendo cosas y nadie discutió nunca que el primer premio era el primer premio. Con lo cual podría decir: esto es lo mejor que surgió para hacer ahí y no hay discusión para eso. No fue un proyecto

---

<sup>32</sup> Entrevista realizada el 29 de diciembre de 2020, en el marco de esta investigación.

polémico”(Eciolaza, 2021, *ibid*). Componer un proceso de elección participativo sobre el diseño a construir pudo evitar posibles polémicas o cuestionamientos públicos sobre el proyecto edilicio.

La participación y la vinculación también fueron procesos claves en relación a los impulsores del proyecto original para la ciudad de La Plata. Los dos creadores de la idea original de un museo de arte para la provincia fueron participados en este nuevo proyecto. Figuran en el reglamento del concurso nacional de anteproyectos donde se describen las instituciones y equipos que conformaron el mismo. En la gestión de Daniel Scioli, Rubén Betbeder continuó como asesor del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires. Desde ese rol participó en las gestiones que llevaron adelante el concurso y los primeros años de construcción del museo. Marcelino López -el arquitecto que diseñó el proyecto de museo para la ciudad de La Plata- también participó en la definición del reglamento y el proceso del concurso ya que figura como integrante del Comité Asesor.

Los tiempos de construcción se respetaron, y al cabo de un tiempo razonable la obra estaba siendo inaugurada. Eso fue valorado por la comunidad artística y los vecinos de la zona. Matias Suluja<sup>33</sup>, vive en ese barrio desde antes que el museo se construyera y sobre la instalación del museo destacó que el edificio haya sido construido con materiales de calidad y en un plazo medio, hecho que lo sorprendió al ser una obra que se realizó con ingresos públicos.

El mediano plazo para la ejecución de la obra es una pauta que se previó en el concurso ya que en las bases se estipula que este era un concurso vinculante y con un cronograma ajustado para poder en poco tiempo nombrar un ganador, contar con la documentación pertinente y realizar el llamado a Licitación para su construcción, y aunque estuviera planificada la construcción es un mediano plazo es un hecho que sorprende y es destacado por los actores que dieron testimonio para esta investigación.

La celeridad sobre los tiempos con los que se erigió el Museo también fue mencionado por el gestor cultural<sup>34</sup> Daniel Besouytaorube en la entrevista realizada “Si bien en Mar del Plata siempre hubo movimientos solicitando que hubiera centros culturales contemporáneos -aunque no de semejante envergadura- se sintió que fue bienvenido el hecho que concluyera la obra que, como todo siempre, uno tenía prejuicio en que se fuera a terminar”.

Como he detallado no hubo controversias al momento del anuncio y edificación del museo. La comunidad aceptó la creación de un museo de arte en la ciudad, cuyo diseño se eligió a través de una convocatoria pública y nacional. La obra se concluyó en el mediano plazo, generando a la vez un nuevo espacio cultural en un terreno baldío, en una zona de la ciudad que hasta el momento no había recibido inversión pública en infraestructura edilicia.<sup>35</sup>

---

<sup>33</sup> Matías Suluja respondió un breve cuestionario por internet el 1 de septiembre de 2019.

<sup>34</sup> Daniel Besouytaorube es gestor cultural y fue Director General del Museo MAR desde el 1 de enero de 2020 hasta julio de 2022. La entrevista fue realizada a los fines de este estudio el 4 de junio de 2019.

<sup>35</sup> El cuarto y último capítulo se refiere a la documentación que acompaña el reglamento. Allí hay un conjunto de fotos que pueden funcionar hoy como fotos de archivo, de cómo era el espacio antes de la

“Entonces se dieron esas dos conjunciones: estaba claro que ese lugar que estaba vacante era ideal para poner algo a gran escala. Y desde el punto de vista de cierta moral de la propuesta, es mucho más atractivo y acompañable poner un museo que poner un shopping. Sería otro tipo de equipamiento a gran escala”, (Eciolaza, 2021, ibid)

## VI. Museo si, viviendas no.

El predio donde se construyó el museo se componía de cuatro manzanas libres, y a este se le destinó una que se encuentra frente al Boulevard Marítimo. El entorno urbano es de casas de tipo chalet de una planta y entre ellas el museo se destaca como una pieza escultórica. Desde su construcción, el edificio ha pasado a ser una referencia de sitio en esta área, que cobró una nueva vida: mientras se realizaban las obras se mejoraron las manzanas que lo rodean, se dio apertura a las calles linderas y se arreglaron las veredas. El barrio comenzó a tener otro movimiento por los visitantes locales y turísticos. (en la Figura I se observa el predio antes y después de la construcción del Museo MAR)



Figura I- El predio antes y después de la construcción del Museo MAR<sup>36</sup>

Así como -en base a los testimonios y documentación recopilada- se observó que la construcción del Museo MAR no generó controversias o debates en torno a su instalación, si hubo una gran problemática cuando se anunció el proyecto para la edificación de viviendas Pro.Cre.Ar. en las tres manzanas libres restantes. Me interesó realizar una comparación entre cuál fue la reacción de los vecinos y la comunidad ante ambos proyectos, lo que permite entender el rol que adquieren los museos y las instituciones culturales en la actualidad, así como también la fuerza de una comunidad frente a nuevos proyectos -en este caso urbanísticos- que pueden modificar su entorno cotidiano.

En septiembre de 2012 mientras avanzaban las obras del Museo MAR, el gobierno nacional anunció que en los terrenos libres linderos al futuro museo se realizaría el proyecto de construir 250 viviendas, en el

---

construcción del edificio. Un terreno baldío rodeado de carteles publicitarios de vía pública, las calles linderas al museo no estaban abiertas.

<sup>36</sup> Fuente de figura compuesta: Parte A: Capítulo 4. Reglamento de Concurso Nacional de Anteproyectos Museo Provincial de Arte Contemporáneo. Parte B:

<https://www.arquine.com/wp-content/uploads/2018/10/16-arquine-monoblock-museo.jpg>

marco del Programa de Crédito Argentino del Bicentenario para la vivienda única familiar (ProCreAr), programa desarrollado en todo el país por la Administración Nacional de Seguridad Social (ANSES), el Ministerio de Economía, el Banco Hipotecario y en cada territorio, junto al Municipio.

El proyecto de diseño para estas viviendas quedó a cargo del estudio MONOBLOCK<sup>37</sup>, el mismo estudio que ganó el concurso para el diseño del museo, lo cual preveía una continuidad en la línea arquitectónica: la altura era similar, las fachadas también se componían de hormigón visto acompañados por amplios ventanales, las unidades habitacionales eran luminosas y se contemplaban amplios espacios verdes a su alrededor.

El plan de viviendas fue controversial desde su anuncio, siendo un grupo de vecinos quienes impulsaron una amplia campaña para impedir su desarrollo. Se agruparon como “Asociación Vecinal de Fomento Parque Luro” y no sólo realizaron varias manifestaciones públicas sino que presentaron diversas medidas frente a la justicia, alegando que no se respetaron los pasos administrativos correspondientes para la construcción de las viviendas, que no se realizó una convocatoria a una audiencia pública ni un estudio de impacto ambiental. Su negativa al desarrollo del proyecto a la vez, se basaba en que esas manzanas son el único espacio verde en 25 cuadras a la redonda<sup>38</sup>.

Maria Laura Canestraro (2013) ha estudiado este conflicto en detalle “Frente a ello, se conforma un grupo de vecinos autoconvocados en defensa de su utilización como espacio público-verde, llevando a cabo diversas estrategias cuyo objetivo es evitar la construcción de viviendas en la zona. Paralelamente otras personas manifiestan su parecer en relación a la ejecución del programa y desarrollan prácticas que cuestionan la legitimidad de las demandas sostenidas por aquellos vecinos” (Canestraro, 2013, p.237).

Los vecinos agrupados que se oponen al proyecto defendían el predio como espacio verde, argumentaban que ese reclamo era anterior al anuncio de viviendas, y que el barrio no estaba preparado para un crecimiento poblacional tan repentino. Quienes estaban a favor del proyecto consideraban que este sí preveía áreas de esparcimiento, potenciaba la zona y solucionaba el problema habitacional de muchas personas (Canestraro, 2013).

---

<sup>37</sup> En este link se puede observar como era el diseño de las viviendas:

[https://monoblock.cc/project\\_list/viviendas-en-mar-del-plata/](https://monoblock.cc/project_list/viviendas-en-mar-del-plata/)

<sup>38</sup> “No hay en 25 cuadras a la redonda otro espacio verde, es una zona que está saturada de por sí en verano, donde tenemos cuatro cuadras hacia adentro de autos estacionados y donde nos quedamos sin agua porque hay pendiente una obra desde hace 30 años”, describió un vecino. Declaración en <https://www.treslineas.com.ar/procrear-entendemos-insistencia-este-predio-n-916399.html>

Los vecinos que no querían que el proyecto avanzara también declararon que temían a que allí “se instale un barrio como el Centenario, al que señalan como un nido de la delincuencia”<sup>39</sup>. Para muchos este era el trasfondo de su negativa: un prejuicio en torno a quienes adquieren una vivienda con un crédito estatal<sup>40</sup>.

“Hubo algunas otras polémicas, como por ejemplo con destinar esos terrenos a los ProCreAr y generar viviendas de mediana densidad. El código lo permitía y hubo una gran oposición de los vecinos en aceptar eso, con una especie de prejuicio de que eran viviendas sociales sin tener en cuenta de que la vivienda Pro.Cre.Ar. es vivienda para crédito que se otorgan a trabajadores con altos ingresos. El crédito es bajo, pero para calificar para un Pro.Cre.Ar. requería que el ingreso familiar fuera de prácticamente ABC1. Y sin embargo tuvo una gran resistencia y no se hizo nada. Se decidió no tensar más la cuerda ahí.” (Eciolaza, 2021, *ibid*).

Los vecinos del barrio que se manifestaron a favor del proyecto consideraron que quienes lo impidieron lo hicieron bajo un importante componente de discriminación social y que aquellos que manifestaron su prejuicio por la ejecución del ProCreAr en ese predio, no lo hicieron en el momento de destinarse parte de él a la construcción del Museo de Arte Contemporáneo (Canestraro, 2013)

El 24 de octubre de 2013 la Justicia finalmente falló a favor de los vecinos y el proyecto de viviendas no pudo llevarse adelante. El abogado de los vecinos de Parque Luro, José Esaín, explicó porque el fallo les fue favorable:

“El Municipio está obligado a pedirle a PROCREAR el estudio de impacto ambiental que justifique por qué se eligió ese lugar en concreto. Posteriormente, se debe pedir a las áreas internas del Municipio que se expidan sobre esta factibilidad, y ver qué dicen los técnicos de Medio Ambiente. Por último, después de recoger toda esta información, hay que exponerla ante la ciudadanía en una audiencia pública para que opinen al respecto. No sólo falta un estudio, sino todo un procedimiento que en ningún momento se realizó, y es por esto que ahora estamos en esta instancia<sup>41</sup>

Aunque varios actores -vecinos del barrio, posibles beneficiarios, funcionarios del gobierno nacional y municipal- estuvieron a favor de la construcción de las viviendas, no lograron plasmarse en un argumento sólido que disputara la definición de otro imaginario dominante. (Canestraro, 2013). Ciertas variables -presentes en el proyecto del Museo- no funcionaron para la aceptación del proyecto de viviendas: un

---

<sup>39</sup> Declaraciones de los vecinos hechas al medio local Tres Líneas el 30 de abril de 2013. <https://www.treslineas.com.ar/plata-polemica-instalacion-barrio-programa-procrear-lanzado-cristina-n-860349.html>

<sup>40</sup> El Complejo habitacional Rufino Inda, conocido popularmente como Barrio Centenario, se compone de 1600 viviendas sociales y su construcción finalizó en 1981. El predio donde se encuentra se compone de 20 manzanas, con un tipo de edificación laberíntica. El complejo suele ser noticia en los medios de Mar del Plata por su falta de mantenimiento, usurpaciones o hechos de delincuencia. Una descripción interesante sobre el barrio y su relación con la ciudad es la realizada por L. Lopez Marcos “La ciudad fragmentada: el Barrio Centenario de Mar del Plata” XX Jornadas Nacionales de Filosofía y Ciencia Política, 2020.

<sup>41</sup> Declaraciones en la nota : <https://www.mdphoy.com/satisfaccion-por-el-fallo-judicial-sobre-la-canchita-de-los-bomberos-74859/>

diseño moderno realizado por el mismo estudio arquitectónico, un programa constructivo vinculado al Bicentenario, el mejoramiento del entorno urbano y la inversión en infraestructura en el sector Norte de la ciudad.

En palabras de Latour (1993) el proyecto fracasó porque los distintos grupos de interés vinculados con él fueron incapaces de consensuar las “prestaciones” que debía ofrecer “Los objetos existen o no dependiendo de la habilidad de los humanos para reunirse en torno a ellos, pero solo lo consiguen cuando los objetos poseen la habilidad de ponerlos de acuerdo” (Latour, 1993, pp. 77).

En este sentido es que se considera que el Museo de Arte Contemporáneo es un “objeto” que logró poner de acuerdo a toda la comunidad, sin que se generarán conflictos frente a su instalación. Como se ha mencionado, esto fue -por un lado- resultado de la previsión y transacción de competencias humanas para ensamblar soluciones posibles (como incorporar al proyecto de Mar del Plata a quienes habían impulsado el museo en La Plata o convocar a un concurso nacional público de diseño de anteproyectos) y por el otro, idear una infraestructura de gran escala que la comunidad aceptara. Se eligió construir un museo de arte contemporáneo, un espacio faltante en la ciudad de Mar del Plata y a la vez una institución cultural “de moda” tanto en el contexto nacional como internacional en la primera década del siglo XXI.

## **VII. Programa de diseño para la construcción de un Museo: especificaciones técnicas**

En las bases del llamado a concurso de anteproyectos de diseño, entre sus especificaciones técnicas, se anunciaba al futuro espacio como un museo de arte contemporáneo y se previó en detalle las necesidades edilicias para que este fuera un museo con pautas internacionales para la exhibición de obras. Así como existió un documento preciso sobre el programa de diseño del futuro museo y sus requerimientos, no hubo un documento o debate institucional en relación a la misión u objetivo programático para un espacio al que se denominó museo.

En todos los documentos fundacionales solo se menciona su denominación y lo que ediliciamente significará exponer obra contemporánea (alturas, materiales, dimensiones). El mayor detalle en relación a sus objetivos como institución museística figuran en la introducción al Reglamento, unas líneas de interesantes intenciones sin un desarrollo vinculante, donde de modo genérico se define que:

“El hecho de ser un Museo de Arte Contemporáneo implica un programa de uso específico diferente de otras instituciones, ya que debe admitir la variedad y la complejidad de las expresiones actuales. Una institución que repartirá sus actividades entre la exhibición de su patrimonio, que deberá ir construyendo incluso antes de existir como tal, y generenciándolo a partir de las actividades que organice (Salones, Premios), por adquisiciones, donaciones,

préstamos y las actividades que se desarrollen en forma transitoria, ya sea a partir del Museo o desde otras realizadas en el país o en el exterior”<sup>42</sup>

Las bases del Reglamento del Concurso de Anteproyectos (Reglamento de Concurso, 2009) establecen que tipo de edificio se quería construir. En este apartado me detendré a señalar las principales determinaciones estructurales plasmadas en las bases del concurso de Anteproyectos, para demarcar como estas fueron decisiones de la gestión y no de los arquitectos que diseñaron el edificio. Una vez construido el edificio, esas definiciones influyen en el tipo de programación que se planifica como en la circulación del espacio, y configuran parte de su actual identidad.

Entre las principales definiciones quiero resaltar:

-Se programaron salas de exposiciones amplias, que permitieran el acceso de objetos de gran tamaño, instalaciones flexibles y móviles, la posibilidad de exhibir obras tanto bidimensionales como tridimensionales. El documento exige que tanto en sala como en el área de conservación deben cumplirse con los parámetros internacionales de humedad, temperatura y sonorización.

-En el documento se propone una Biblioteca y Hemeroteca de Arte, Documentos y Mediateca que incluyera una sala de consultas. El proyecto de biblioteca no se llevó adelante.

-Se preveía un espacio para venta de catálogos, objetos de artista, de diseño, entre otras sugerencias. Actualmente el museo cuenta con una tienda que vende ese tipo de productos.

-En ese mismo capítulo especifica que el diseño debe contemplar una cafetería de 100 m<sup>2</sup> con vistas al exterior, así como una amplia cocina y mostrador. Su diseño debía contemplar que ese espacio pueda funcionar independientemente del horario del museo, preservando las condiciones de seguridad. Este punto se ha cumplió en diseño y medidas de seguridad<sup>43</sup>.

-Se propone una sala de proyecciones con estrado para conferencistas y capacidad para 200 butacas. La actual sala cuenta con 207 lugares, posee una acústica excelente y puede ser utilizada para actividades como cine o conferencias. Su escenario es pequeño y no posee parrilla de luces o sonido, lo cual impide la

---

<sup>42</sup> MPAC: Concurso Nacional de Anteproyectos. Museo Provincial de Arte Contemporáneo (MPAC). Mar del Plata. Reglamento de Concurso” pag. 10

<sup>43</sup> En el Museo MAR funcionó la cafetería “La Fonte D’Or” desde la apertura del museo hasta el 20 de marzo de 2020 día que a través del DNU 297/2020 se decretó que la población argentina debía realizar el aislamiento social, preventivo y obligatorio; visto la situación epidemiológica provocada por el virus de COVID-19. Desde fines de 2020 y hasta febrero de 2022 en ese espacio funcionó un vacunatorio. El 8 de febrero de 2022 abrió nuevamente la cafetería concesionada a la marca “Trimarchi” con el nombre “Club Tri”.

realización de obras de teatro o de música amplificada<sup>44</sup>. El diseño de esta sala es un claro ejemplo de cómo este puede determinar la programación de un espacio.

-A la vez se exigen una numerosa cantidad de condiciones y elementos para garantizar la seguridad de las obras y del público visitante: acceso de vehículos para carga y descarga, seguridad en detección de incendios, alarmas, circuito cerrado de cámaras, provisión de un generador eléctrico, así como la existencia de matafuegos de diferentes alcances y características. Todos elementos con los que hoy cuenta el museo y lo dota de un alto nivel en tanto seguridad, equipamiento e infraestructura.

El documento solicita se planifiquen posibles ampliaciones para distintos sectores, a la vez que aclara que solo se realizará la primera etapa.

Al analizar ese documento, se observa que el acento estaba puesto en las salas de exposición -y que estas contuvieran la mejor tecnología para la exhibición de obras- así como en los espacios anexos: una cafetería con vista al mar, una tienda para venta de catálogos y objetos de autor, un auditorio para conferencias. En el reglamento del concurso, el espacio destinado al guardado y conservación de obras de arte era pequeño, así como los talleres para la realización del montaje, las salas de máquinas o las oficinas.

“Porque si lees las bases, donde está escrito el programa, la cantidad de metros cuadrados dedicados a lo que es el backstage del museo, creo que es una décima parte de lo que es ahora. Tenía un depósito de 200 mts<sup>2</sup> y una salita de máquina y nada más. Creo que en el dibujo de la entrega ni siquiera sale el montacargas. Si ves la planta hoy decís, esto está mal.”, afirma el Arq. Alexis Schachter, socio e integrante de Estudio Monoblock. “Lo que sí es interesante ver, desde el punto de vista de quien confeccionó las bases, cómo previó una cantidad de metros cuadrados y lugares destinados a lo que hace funcionar un museo, que están pifiadas”<sup>45</sup>

Al analizar el reglamento del concurso se observa que el acento estuvo en concebir un espacio cultural y turístico, priorizando los espacios de exhibición de obra así como un auditorio, a la vez que una cafetería con vista al mar y una tienda. Se convocó a un concurso para el diseño de un museo que no previó de modo realista la instalaciones necesarias para un espacio museístico, que precisa guardar obra de forma permanente o su restauración, ni tampoco talleres para preparar montajes o la construcción de instalaciones site specific, una de las principales manifestaciones del arte contemporáneo.

### **VIII. Primeras conclusiones: Una gran obra como testimonio de una gestión.**

---

<sup>44</sup> El Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, del cual el Museo depende, gestiona a 3 kms y en pleno centro de Mar del Plata el “Complejo Provincial de las Artes Teatro Auditorium” que cuenta con cuatro salas –la primera de ellas inaugurada en agosto de 1945- de diversas capacidades y centran su programación principalmente en teatro y música de todos los estilos. [www.gba.gob.ar/teatroauditorium](http://www.gba.gob.ar/teatroauditorium)

<sup>45</sup> Entrevista realizada al Arq. Alexis Schachter el 20 enero 2020 a los fines de esta investigación.

En este primer capítulo se ha realizado un recorrido por lo que refiere a la etapa inicial del Museo MAR: como nació la idea de su construcción, la ciudad elegida para su emplazamiento y la importancia puesta en su edificación. Se ha observado que el Museo MAR nace a partir de la idea de crear un Museo de Arte Contemporáneo para la Provincia de Buenos Aires. El proyecto original había sido ideado para la ciudad de La Plata. Al asumir Daniel Scioli se modificó su objetivo original, y con ello la ciudad donde se instalaría.

En cada proyecto de museo –uno para la ciudad de La Plata y otro para la ciudad de Mar del Plata- la finalidad para su creación era diferente. En La Plata, el museo conformaría junto a otras instituciones culturales, un centro regional de las artes. En Mar del Plata, el museo se erigió como un monumento o un museo escultura, no sólo para incorporar una gran infraestructura cultural a la ciudad turística más importante de la provincia sino para que ese edificio de diseño moderno y grandes dimensiones, rememoraré y engalanara la gestión del gobernador Daniel Scioli en el marco de los festejos del Bicentenario de la Revolución de Mayo.

Esta premisa se traducirá en la cadena de decisiones y acciones que tuvieron lugar desde su anuncio hasta su inauguración: el predio seleccionado para su instalación - frente al mar y frente a una de la arterias principales de la ciudad- los requerimientos que se incluyeron en el concurso de anteproyectos, la selección del proyecto ganador, el mediano plazo en que se construyó el museo, el embellecimiento del espacio urbano a su alrededor.

Entender que en la elección final de la ciudad donde este se construyó, hubo dos modelos en controversia, permite poner en escena porque se tomaron determinadas decisiones. Siguiendo a B. Latour, entiendo a las controversias no necesariamente como debates o discusiones sino como puntos de asociación entre entidades, agencias o personas. En estos puntos de asociación suceden las transacciones, las innovaciones o los cambios, es donde lo social se pone en circulación.

La resolución por donde se construyó el museo y los motivos de esta determinación fueron aspectos fundantes para la identidad de la institución existente. A la vez fue interesante observar y analizar porque la controversia entre los dos proyectos de museo –o la anulación de un proyecto por otro- no derivó en una polémica, así como tampoco generó un conflicto con la población la decisión de construir un museo de grandes dimensiones en los terrenos libres de “la canchita de fútbol”<sup>46</sup>, cuando los vecinos de la zona si se opusieron a otros proyectos constructivos en el mismo espacio urbano.

El objetivo al fundar el museo solo estuvo centrado en la infraestructura cultural a construir. No hubo una intención similar en desarrollar un programa museístico, que enmarcara los objetivos y la misión que esta institución cultural tendría para la comunidad, la región o la provincia. Esos aspectos que fueron dejados de lado en el momento fundacional y constructivo son las temáticas que, a meses de inaugurarse el edificio, se presentarán como controversias reiterativas. En los siguientes capítulos se abordan en detalle.

---

<sup>46</sup> Así se denomina a los terrenos libres donde se construyó el Museo Mar.

## CAPÍTULO 2. UN MUSEO SIN COLECCIÓN

### I. “Cultura y Optimismo”<sup>47</sup>

Luego de tres años de construcción, el Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires fue oficialmente inaugurado el 27 de diciembre de 2013 con un gran acto público en el que participaron políticos, artistas y personalidades de la cultura. La muestra inaugural fue “El espíritu pop. Arte argentino de los sesenta”, curada por Rodrigo Alonso, que exhibía obras de artistas argentinos de gran trayectoria como Jorge de la Vega, Marta Minujín, Alberto Greco, Antonio Berni, Delia Cancela, Edgardo Giménez, entre otros. En los primeros meses de funcionamiento, y en el marco de la temporada de verano, acompañando la muestra inaugural, también se programaron una serie de actividades artísticas en los alrededores del museo, como recitales y proyecciones al aire libre<sup>48</sup>.

Para Jorge Telerman, Presidente del Instituto Cultural de la Provincia,

“Inaugurar un museo no es una tarea de todos los días. Tampoco es una decisión que se toma a la ligera. Dar vida a una institución de la envergadura del Museo de Arte Contemporáneo de la Provincia de Buenos Aires (MAR) es una responsabilidad social y un compromiso con la historia. Lo que se pone en movimiento hoy sobrevivirá a todos los que participamos en su construcción y es bueno que sea así. Pero también hay que pensar en su presente, su potencial y su identidad”<sup>49</sup>

El nuevo espacio cultural que abrió sus puertas a finales de 2013 en la ciudad de Mar del Plata nombrado como Museo de Arte Contemporáneo, daba inicio a sus actividades sin un programa que hubiese sido debatido o presentado públicamente, como también estaba ausente un proyecto de colección para una institución que se fundaba como museo. ¿Puede un museo crecer sin una colección o un programa de adquisición? ¿Un museo no es ante todo una entidad patrimonial? ¿Cuál será su misión y cómo construirá su identidad?

Estas mismas preguntas o cuestionamientos surgieron cuando la obra edilicia ya estaba avanzada y se estableció una fecha de inauguración para ese espacio nombrado como museo, ya que desde que se anunció su creación hasta su apertura al público - en los que transcurrieron cinco años y medio- en ningún momento tuvo lugar una presentación o debate público sobre su programación, misión o su contenido artístico.

---

<sup>47</sup> “Cultura y Optimismo” es el título de la primera sección del “El Espíritu Pop. Arte Argentino de los sesenta”. Esta sección funciona tanto como texto de inauguración al Museo como de apertura a la primer muestra. Esta firmado por Jorge Telerman, quien fuera el Presidente del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires. (Catalogo, 2014)

<sup>48</sup> En el capítulo 3 se describe la exhibición y las actividades en detalle.

<sup>49</sup> Catalogo, 2014, p. 9

Antes de adentrarnos en los detalles de cómo se desarrollaron los debates en torno al Museo MAR y su falta de colección, se describirán las transformaciones por las que ha atravesado la institución museo desde fines del siglo XX, sin dejar de considerar que es también en esos años que la escena del arte contemporáneo emerge en primer plano en los espacios de arte, ofreciendo muestras novedosas, provocativas y participativas.

Considerar estos procesos de cambios y de reformulación que surgieron tanto a nivel mundial como nacional, fue una condición necesaria para contextualizar las decisiones que se tomaron en torno a la fundación de un Museo de Arte Contemporáneo sin una colección, con una propuesta de muestras de gran calidad y de activa participación por parte del público.

## **II. El “ser presente” de los museos.**

### **Modernidad**

Es desde fines del siglo XX que la conceptualización sobre los museos comienza a ser cuestionada tal como era definida, producto de múltiples debates que han hecho eco también en el diseño y ubicación de los edificios museísticos.

Diversas discusiones atraviesan las fronteras del museo en torno a las propuestas de exhibiciones, su misión, la valorización de lo local, las visitas masivas, la convocatoria a la participación de los visitantes, la comunicación, las campañas de marketing, las políticas culturales que abogan por una mayor democratización o inclusión en el acceso y los discursos que este construye.

Desde el nacimiento de los primeros museos, estos han sido una institución emblemática en la construcción de imaginarios de una sociedad, y desde la Modernidad una entidad fundamental dentro del campo cultural. En esa etapa cumplía una función organizadora: era el espacio que articulaba, difundía y daba forma a la definición de tradición, nación, patrimonio y canon, “ha suministrado los mapas maestros para crear legitimidad cultural tanto en sentido nacional como universalista” (Hyussen 2014: 29).

El origen de los museos puede identificarse con lo que fueron los gabinetes de colecciones, o museos viajeros e itinerantes. Estos estaban conformados por un conjunto de diversos objetos donde podían encontrarse desde obras de arte, huesos gigantes, minerales o materiales antropológicos. Llegaban a las ciudades para mostrar los descubrimientos de un mundo nuevo. La curiosidad de los habitantes por saber más, los hizo muy populares.

“En el periodo de constitución de las nuevas repúblicas, la exhibición de recursos naturales se integró retóricamente a los proyectos formadores de las naciones, siguiendo el molde parisino” (Podgorny, 2010, p.69). En sintonía con esa misma retórica, y en continuación con los modelos europeos se crearon los

museos, espacios de socialización urbana con un objetivo educacional: reflejar los valores de la civilización.

La concepción del museo en tanto repositorio de bienes y aparentes valores tiene su explicación en los orígenes de los museos europeos, que –para Castilla- tienen el mérito de haber facilitado el acceso a las colecciones antes sólo reservadas a ciertos nobles, aunque fundados con la intención de construir un proyecto político propio en torno a ellos. Ese proyecto se formuló como científico- educativo y proponía a la población una adhesión pasiva a la construcción de poder que allí se desplegaba (Castilla, 2010)

A estos museos se los construyó -arquitectónica y discursivamente- como templos clásicos y monumentales. El diseño espacial respondía al modelo de galería, respetando el montaje de las salas de forma lineal, donde cada subespacio correspondía a un relato de progreso. Este ideal de progreso está consagrado a la Ilustración y la visita al museo era una lección de civismo. En el caso de los museos de arte este se estableció como el portador de un discurso legitimador de lo estético. (Panozzo Zennerre, 2018). Panozzo Zennerre refiere al museo de este periodo como el modelo museístico moderno cuyo modo de disciplinar a los ciudadanos es a través de la educación.

En lo que se exhibía, lo que se coleccionaba, lo que se investigaba, el museo ayudaba a definir la identidad de la civilización occidental: historizar el pasado y preservar los tesoros de la nación (Duncan, 1991). Desde mediados del siglo XX la institución museo inicia una profunda transformación, producto de los cambios sociales a nivel global, que va a llevar a la modificación de la conceptualización clásica del museo.

## **Posmodernidad**

Es con la irrupción de las industrias culturales y de nuevas formas artísticas que la concepción tradicional del museo -entendido como templo del arte, espacio destinado a la educación y legitimación de ciertos valores burgueses- pierde legitimidad y entra en discusión. La lógica de producción y puesta en escena de las industrias culturales así como la popularización de la cultura ponen en debate las funciones del museo, como había sido entendido y concebido.

En ese periodo las artes visuales se ven abordadas también por estos cambios, que influyen no solo en las propuestas artísticas -sus temáticas, dimensiones y materialidades- sino también en el montaje de las exhibiciones, su desarrollo o la forma de concebir y describir la historia del arte. Los relatos comienzan a construirse -conceptual e interpretativamente- desde la multiplicidad y no desde la linealidad.

Los cambios sociales y las manifestaciones por los derechos sociales de grupos minoritarios invisibilizados durante décadas, empiezan a poner en relieve nuevas identidades, lo que lleva a considerar discursos y acciones de apertura e inclusión. En el arte aparece la llamada “contemporaneidad” que no empieza en una fecha precisa, también producto de todos estos movimientos sociales y culturales. Los

síntomas de transformación sobre la forma de hacer arte ya se percibían en los años setenta y desde los noventa -hacia fin de siglo- se generalizaron (Giunta, 2014).

Smith (2012) afirma que lo contemporáneo en las artes visuales comienza a gestarse en los años cincuenta, emerge en los sesenta, es combatido durante los setenta, pero se vuelve inequívoco desde los ochenta. Para el autor al hablar de contemporáneo hay que diferenciar entre su uso ordinario con connotaciones de estar en onda y la profundidad del significado contenida en el concepto “*con tempus* comenzó a utilizarse, y continúa en uso, debido a su capacidad de hacer referencia a una *multiplicidad de relaciones entre el ser y el tiempo*” (Smith, 2012, p.19)

Ya no podemos pensar al arte de forma universal y lineal, sino atravesado por esa multiplicidad de relaciones entre el ser y el tiempo, tan latente a la hora de querer abordar las relaciones sociales, políticas o contextuales de nuestro tiempo. Para Groys (2018) ser contemporáneo puede significar ser inmediatamente presente, como un ser aquí y ahora.

Las formas de producción y de conceptualización del arte, así como el advenimiento de la sociedad posmoderna, modificaron al museo, que se transformó en un espacio más corporativo y populista, recibiendo a un público descualificado y más viajero (Guasch, 2008), un público ávido de descubrir, conocer y vivir nuevas experiencias. Es desde fines del siglo pasado que los museos se vuelven nuevos ejes de la industria cultural. “El arte se vuelve parte de la cultura de masas, no como fuente de obras que serán comercializadas en el mercado de arte sino como práctica de la exhibición, combinada con arquitectura, diseño y moda” (Groys, 2018, p.50).

Los museos tradicionales de Europa y América del Norte vivieron la afluencia masiva de público de todas partes del mundo:

“en el marco del turismo de ciudades, que se ha vuelto global y que desde los años 2000 llega mayoritariamente de nuevas regiones, de India, del Medio Oriente, del Sudeste Asiático y del lejano Oriente, Latinoamérica y de los antiguos estados comunistas en el este de Europa (Fleck, 2014, p.35)

Las nuevas formas de concebir el arte y su forma de exhibición, la impronta de las industrias culturales y las visitas masivas, llevaron a la creación de nuevos museos, así como a la adaptación espacial y de gestión de otros tradicionales y emblemáticos, que se volvieron puntos turísticos fundamentales para sus ciudades.

Fleck ejemplifica estos procesos en los cambios edilicios, administrativos y organizativos que vivió el museo Tate Gallery de Londres, cuando en 2000 inauguró su nueva sede, que pasa a ser denominada “Tate Modern”. La marca representa más que una visita al museo y promueve una vivencia cultural completa, donde a la contemplación de obras de arte se añade al mismo nivel la oferta de cafés y

restaurantes, tiendas de venta de libros o de objetos de diseño, y una vista única de Londres. (Fleck, 2014).

Panozzo Zenere (2018) considera a esta etapa como la del modelo museístico posmoderno, donde el museo abandona su lugar de guardián historicista de tesoros del pasado para convertirse en el hijo predilecto de la industria de la cultura. Incorpora prácticas asociadas al espectáculo de masas y una arquitectura grandilocuente.

## **Contemporaneidad**

Los procesos de la globalización introdujeron numerosos cambios en los museos hacia fines del siglo pasado. En los inicios de este siglo es la imagen digital –y su constante reproductibilidad- lo que produce un gran impacto en el mundo artístico (Fleck, 2014) La imagen instantánea y las redes de información influyen no solo a nivel productivo sino también en el modo cómo se construyen las narrativas propias de una comunidad.

Muchos de los cambios que han acontecido en la institución museística en el siglo XXI - la forma en que se promociona, los diálogos que establece con sus públicos, el tipo de exhibición y su montaje, o los cambios edilicios- son producto de la presencia continua de la imagen digital en sus diferentes formatos y plataformas, que se extiende hasta llevar la estetización a diversos aspectos de nuestra vida cotidiana “La sociedad global de la información, la comunicación y el espectáculo estetiza todo lo que encuentra a su paso, que es todo” (Escobar, 2015, p. 28). Los medios masivos, plataformas y redes se han erigido como la más poderosa máquina de producción de imágenes.

En el siglo XXI el arte entra en una nueva era, no sólo de consumo estético masivo sino de producción estética masiva. La exhibición es constante, global y abierta: el espacio público se compone de otras fronteras (Groys, 2018). La sociedad contemporánea, es una sociedad donde se impone la cultura de la celebridad y la visibilidad, por eso en ella el arte cobra un rol particular, al ser un campo en el que los artistas crean piezas únicas. En otras palabras, en un entramado social que transita la repetición constante de productos e imágenes, las obras artísticas cobran un valor –monetario y simbólico- de gran atractivo (Graw, 2013), como así los museos de arte que exhiben estas obras.

“los artistas de hoy no pueden ignorar el hecho de que producen arte dentro de culturas predominantemente visuales, regidas por la imagen, el espectáculo, las atracciones y las celebridades, en una escala totalmente distinta de la que enfrentó cualquiera de sus antecesores” (Smith, 2012, p.305)

Este es el nuevo fenómeno al que asisten artistas, galerías, espacios de exhibición y museos, signados por los nuevos desafíos que esto trae aparejado tanto para los creadores como para las instituciones.

Las características del modelo museístico contemporáneo (Panozzo Zenere, 2018) se componen de muchas de las que se han mencionado. En él la arquitectura no solo es grandilocuente sino que incorpora lugares para el ocio (cafeterías, tiendas, esparcimiento lúdico) y se integra con los espacios lindantes al edificio. Por lo general son edificios que se destacan con su arquitectura en el entramado urbano que rodea al museo y tiene una impronta única para el diseño urbanístico de la ciudad donde se encuentra. En este modelo la institución museística exalta el rasgo de la experiencia y la participación de los públicos que en vez de ser concebido de modo masivo, será considerado de modo plural.

La construcción del Museo MAR sucede en un momento de completa expansión mundial del campo de las artes visuales y en un momento de profundo debate sobre la función que la institución museo debe asumir frente a los constantes cambios y demandas sociales. “El rol del museo como sitio de conservación elitista, bastión de la tradición y la alta cultura dejó paso al museo como medio masivo, como sitio de espectacular puesta en escena y exuberancia operática.” (Huysen. 2014, p.30). Es en ese contexto que he realizado el análisis de cómo tuvieron lugar las decisiones que llevaron a inaugurar un museo sin un programa de adquisición patrimonial.

### **III. Operático y espectacular.**

En lo mencionado hasta aquí se describen brevemente algunos de los principales cambios que, desde fines del siglo pasado ha transitado la institución museística, pieza clave en la construcción de los imaginarios de una sociedad. Las visitas masivas, el turismo global, el rol de las industrias culturales y ya en el siglo XXI, la irrupción y la constante reproductibilidad de la imagen digital son algunos de los procesos que influyen en la concepción actual del museo, concepción que se ha ido modificando desde la creación de los primeros museos en la modernidad, a la actualidad.

En los apartados anteriores he ido describiendo como Panozzo Zenere (2018) distingue tres modelos museísticos para cada etapa enunciada, bajo la premisa que el museo es un espacio comunicativo, que desde su rol de constructor y emisor de un relato, da a conocer y legitima aquello en lo que quiere disciplinar a sus públicos. En cada modelo que describe destaca las características de las que se hace la institución para construir sus discursos.

En el modelo museístico moderno se destaca el rol educador, el modelo museístico posmoderno su interés por lo espectacular, y el modelo museístico contemporáneo, retoma el rol espectacular del modelo posmoderno incorporando la experimentación del público. Muchos de los aspectos señalados como del modelo museístico contemporáneo son características que están presentes en el Museo MAR al ser inaugurado.

En el modelo museístico contemporáneo el museo no sólo colecciona objetos sino que se centra -junto con el arte contemporáneo- en el diseño de experiencias en una arquitectura atrayente de grandes magnitudes con espacios verdes, “una nueva dimensión de la sede museal dedicada al arte, dimensión en

la cual lo estético se funde con otras prácticas, servicios, actividades y propuestas consumibles” (Panozzo Zenere, 2018, p. 47) lo que incluye acciones culturales asociadas a espectáculos masivos y en vivo.

La exuberancia operática –que Huysen demarca- con la que las exhibiciones son organizadas, proponen al público vivir una experiencia novedosa y participativa en vez de contemplativa, a diferencia de lo que postulaba el museo del siglo XIX. Como señala Smith (2012) es parte del modo ideológico en que el capitalismo tardío se dirige al consumidor como a un sujeto especial, único en su acto de consumir el mismo producto que consumen tantos otros. “Estar invitados, como parte de un público de masas, a atravesar una experiencia que se supone individualizante es la paradoja central, pero la más usual en los museos de la actualidad” (Smith, 2012, p. 68).

Estas puestas -espectacular, operática, única, vivencial- se ve exacerbada en los museos de arte contemporáneo donde el tipo de producción artística y su montaje requiere de espacios de exhibición que detenten ciertas particularidades: amplitud y versatilidad, que en muchos lugares se ha acompañado con el diseño de edificios de moderna arquitectura.

El fenómeno de los museos de arte contemporáneo se ha extendido no sólo como espacios culturales donde se exhiben obras de arte de formas y contenidos provocadores, sino también a través de los edificios que se han convertido en hitos turísticos para las ciudades donde se encuentran.

En nuestro país, desde principios de siglo, se observa la apertura de museos de arte de grandes dimensiones y de diseños novedosos, que se han establecido como emblema de sus ciudades. En el año 2001, fue inaugurado el Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires (MALBA) en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y en noviembre de 2004, el Museo de Arte Contemporáneo de Rosario (MACRO), museos que destacan su colección y su arquitectura, ambas constituidas en características diferenciales.

A la vez, pueden citarse varias experiencias en el ámbito museológico donde, para modernizar la escena artística, se fundaron establecimientos creados específicamente para albergar y exponer producción contemporánea, como el MAC-Museo de Arte Contemporáneo de Salta (Salta, 2004) o el MACU- Museo de Arte Contemporáneo de Unquillo (Córdoba, 2017). Panozzo Zenere (2019) hace referencia a la creación de estos museos en nuestro país, así como al hecho de que en esos años, los museos de bellas artes de distintas ciudades comienzan a actualizar sus colecciones adquiriendo piezas contemporáneas.

Desde una perspectiva complementaria Caprile y Laufer (2014) analizan el surgimiento y desarrollo del MALBA, entendiendo que su apertura también inauguró un proceso de privatización del campo de las artes –tal como en la década previa se habían privatizado áreas estratégicas del Estado argentino-. Para ellos, el MALBA funciona como catalizador de un cambio que afectó no sólo al arte sino a la ciudad de Buenos Aires, en su totalidad: la apertura de un mercado masivo de consumidores de bienes culturales.

Los autores reconocen que la apertura del MALBA trajo un beneficio en la imagen pública del Estado, tanto para las administraciones municipales como nacionales, ya que “un nuevo museo permite mostrar a la ciudad de una forma pujante, integrada al paradigma de gestión cultural de los Estados Unidos y Europa, poniendo en valor el patrimonio simbólico y cultural” (Caprile y Laufer, 2012, p. 63).

Consideran que aquello que visibiliza al MALBA a nivel comunicacional es, por un lado, su arquitectura y, por otro, los criterios de curaduría, más que las obras en sí mismas. En este sentido, puede afirmarse que el eje del fenómeno cultural no se ubica en la obra sino en la gestión cultural. Una conclusión fundamental, al considerar cómo desde principios de este siglo, en la fundación de algunos museos, se priorizan modelos que jerarquizan la gestión de acciones culturales por sobre los programas de colección.

#### **IV. “Más de 7 mil metros cuadrados dedicados al arte”<sup>50</sup>**

El Museo MAR nace y se construye como una gran infraestructura cultural en una importante ciudad turística de nuestro país. Desde su primer anuncio es presentado como un museo, y a raíz de su denominación, es que se espera de ese espacio ciertos contenidos y programaciones.

En las bases del llamado a concurso para el diseño del edificio, ya se lo mencionaba como un museo de arte contemporáneo. Allí figuraban algunas líneas sobre el objetivo de este como espacio cultural, así como la intención de crear una colección, aunque se ha observado que ese propósito no se plasmó en acciones concretas durante los años de su edificación.

“La creación del Museo, significa la definición de una serie de marcos conceptuales previos, como prever los lineamientos generales de la colección patrimonial. Su conformación quedaría a cargo de una Comisión específica, formada por curadores, historiadores del arte, artistas reconocidos y los representantes del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, para admisión de obras. Este museo deberá desarrollar su actividad en el marco de los lineamientos del Instituto Cultural, a través de la Dirección de Patrimonio y la Dirección de Artes Visuales, pues en ella se concentra el conocimiento específico y personal con experiencia en la materia”<sup>51</sup>

En las bases del Concurso se solicitó a los participantes que los diseños a presentar contemplaran ciertas especificaciones técnicas propios de un museo de estándares internacionales. Los fundadores del museo proyectaron un espacio de pautas internacionales para la exhibición de obras y señalaron que este debía conformar una colección patrimonial, bajo responsabilidad del Instituto Cultural de la Provincia.

Más allá de estas enunciaciones se ha identificado y desarrollado en el capítulo anterior que el interés al fundar el museo estuvo puesto sobre su infraestructura y no sobre su programa, con el objetivo de

---

<sup>50</sup> Título del apartado que inicia el catálogo de la muestra de inauguración del Museo MAR “El espíritu pop. Arte Argentino de los setenta”. Catálogo, 2014, p.14

<sup>51</sup> Reglamento de Concurso, 2009, Pag. 10

construir un edificio-monumento, testimonio de una gestión. No sólo no se elaboró una programática museística sino que ediliciamente el lugar tampoco preveía un espacio de dimensiones adecuadas para el guardado y conservación de una colección permanente.

Durante el período de construcción hubo un cambio de titular del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, dirección responsable de la gestión del Museo. El 18 de julio de 2012 es nombrado en ese cargo Jorge Telerman que se propuso terminar la obra e inaugurar el espacio para la temporada turística con una exhibición atractiva y popular, una definición que -según sus propias palabras- fue debatida y decidida junto con el Gobernador Daniel Scioli:

“Cuando llegué la idea era hacer otra cosa. Había una idea que había tomado cuerpo que ese edificio fuera el lugar de acopio del acervo patrimonial que tiene toda la provincia de Buenos Aires desparramado por ahí ... Pensemos en otra cosa. Una galería, muestras. Sino vamos a crear algo nuevo pero que en realidad va a tener todos los problemas del siglo XIX y XX. Afortunadamente se pudo hacer. Yo creo que a Scioli la idea que las muestras incluyeran participación, obras lúdicas, le gustaba. Eso le sacaba cualquier patina culturosa que a ciertos gobernantes no les cae bien” (Telerman, 2020, *ibid*)

La gestión que estaba a cargo del Instituto Cultural cuando se iniciaron las obras del edificio no desarrolló un plan de contenidos para el museo, y la gestión que asumió a mediados de 2012 -cuyo titular fue Jorge Telerman- eligió inaugurar el museo con una gran muestra participativa.

## **V. El acervo del Museo MAR**

En la entrevista realizada a Jorge Telerman para esta investigación, relató que al llegar a la gestión encuentra que el museo en construcción carecía de un proyecto sobre su contenido y programación, a la vez que afirma que sólo al finalizar su mandato se había comenzado a adquirir algunas obras de arte,

“Algo que existía cuando yo llegué a la gestión como idea pero que había sido desviada hacia otro lado por razones presupuestarias o lo que fuere, [y] que pudimos encaminarlo como museo o [como] un espacio de arte contemporáneo, porque recién al final de mi gestión empezó a tener algo de acervo y patrimonio como para poder llamarse museo propiamente dicho” (Telerman, 2020. *Ibid*).

La apertura al público del museo fue a fines de diciembre de 2013, a días de comenzar una nueva temporada turística de verano. Sin contar con acervo patrimonial ni tampoco con el anuncio de una futura colección, se inauguró el espacio con una muestra de arte pop, la gestión de acciones culturales de un gran impacto en la prensa, y un plan integral de comunicación<sup>52</sup>.

---

<sup>52</sup> En el último capítulo se detallan estas acciones y cómo este plan integral de comunicación fue una herramienta de gestión y mediación de gran importancia ante la ausencia de un programa de colección.

El Museo MAR nace y se construye<sup>53</sup> en un contexto donde la concepción tradicional de museo -tanto en el plano internacional como en el nacional- está en debate, y las discusiones sobre cómo debe definirse un museo abogan por considerar la participación y la experiencia.

Estos debates también han tenido lugar en el seno del Consejo Internacional de Museos (ICOM)<sup>54</sup> - una ONG que reúne 40.000 miembros de 138 países - y que en 2016 inició una serie de consultas para aprobar una nueva definición que ponga su énfasis en que estos espacios deben ser lugares democratizadores, inclusivos y polifónicos.

En Praga, el 24 de agosto de 2022, la Asamblea General Extraordinaria del ICOM ha aprobado la propuesta de la nueva definición de museo:

“Un museo es una institución sin ánimo de lucro, permanente y al servicio de la sociedad, que investiga, colecciona, conserva, interpreta y exhibe el patrimonio material e inmaterial. Abiertos al público, accesibles e inclusivos, los museos fomentan la diversidad y la sostenibilidad. Con la participación de las comunidades, los museos operan y comunican ética y profesionalmente, ofreciendo experiencias variadas para la educación, el disfrute, la reflexión y el intercambio de conocimientos.”<sup>55</sup>

En ICOM las discusiones por modificar la definición que estaba establecida,<sup>56</sup> abogaban por que el concepto incorporara la importancia de que los museos deben generar diálogos abiertos y participativos, en clara referencia a la ruptura con la imagen tradicional de estos espacios como lugares de discursos lineales, donde el público sólo aprendía lo que ellos tenían para enseñar.

Sin embargo, lo que no estuvo en debate y se mantuvo en la nueva definición es *la unidad exclusiva, definitoria y esencial* de los museos respecto a las funciones de coleccionar, conservar, investigar, interpretar y exhibir el patrimonio material e inmaterial. Para ICOM -una ONG internacional de amplia trayectoria y aceptación por parte de las instituciones museísticas- un museo se define en el desarrollo de esas funciones porque es una entidad patrimonial.

---

<sup>53</sup> Las obras del edificio del museo comenzaron a realizarse en marzo de 2011 y su apertura al público se realizó el 27 de diciembre de 2013.

<sup>54</sup> ICOM nace en el año 1946 y reúne a profesionales de museos de todo el mundo. Es una ONG, sin fines de lucro, que establece estándares profesionales y éticos para las actividades de los museos. Realiza reuniones, asambleas, conferencias, publicaciones y ediciones de normativas y problemáticas sobre la gestión, conservación, patrimonio y otras temáticas del ámbito museístico. [www.icom.museum](http://www.icom.museum).

<sup>55</sup> En este link de ICOM se puede encontrar la nueva definición de museo:

<https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>

<sup>56</sup> La definición que se encontraba vigente hasta el cambio realizado en agosto de 2022 era del año 2007 y era la siguiente: “un museo es una institución sin fines lucrativos, permanente, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y expone el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su medio ambiente con fines de educación, estudio y recreo” (ICOM, 22ª Asamblea General en Viena, 2007)

La apertura de un Museo de Arte Contemporáneo sin una colección o un objetivo centrado en una política de adquisición decantó en una controversia constante desde el momento en que se estaban finalizando las obras edilicias y se anunciaba su inauguración, lo que abrió un cuestionamiento público presente en artículos relevados o en los testimonios de las personas entrevistadas.

En octubre de 2013, dos meses antes de la inauguración del museo, Clarín publicó el artículo “Mar del Plata inaugura un enorme museo de arte que es puro futuro”<sup>57</sup>, que desde el principio describía que el museo no poseía ni director ni patrimonio. A lo largo del artículo se reitera que será un museo de grandes dimensiones sin colección y la decepción que ello causó en los artistas de la ciudad.

Ya inaugurado el museo, se han encontrado menciones a la falta de colección en diversos artículos de prensa. En la misma fecha que el museo abrió sus puertas Página/12 publicó un artículo que subraya que el espacio no tiene designado un director ni colección permanente.<sup>58</sup> Unos días después de la inauguración del museo, este fue tapa del suplemento Ñ<sup>59</sup> con varios artículos en torno al edificio, la muestra inaugural y entrevistas realizadas a Jorge Telerman y Rodrigo Alonso. En todos los artículos del suplemento se menciona la falta de colección. Uno de ellos se titulaba “¿Museo o Centro Cultural?”, y refiere a que el espacio tendrá actividades culturales variadas, propias de un centro cultural, no de un museo, ya que carece de colección.

Rodrigo Alonso, curador de las primeras muestras del Museo, menciona que este aspecto era una problemática por la cual Telerman era constantemente consultado: “Me acuerdo que era la típica discusión, siempre. Jorge decía ‘Este es un museo...’ y le preguntaban, ‘¿y qué colecciona?’ y él decía ‘no tiene colección’, ‘entonces no es un museo’, le contestaban.”<sup>60</sup>

A la vez, Alonso explicó que al promediar el primer año del museo, se decidió que este contaría con una colección propia y que la misma sería sobre siglo XXI: sólo la compondrían obras que hubieran sido creadas con posterioridad al año 2000. Remarcaba que, aunque el museo no tuvo una política patrimonial al inaugurarse, la infraestructura edilicia y su tipología, el montaje de la exhibición y el personal que eligieron para trabajar en él, tenían la categoría de museo.

En esas palabras de Alonso vuelve a ponerse en relieve cuál era la situación del museo al abrir sus puertas al público: existía una infraestructura edilicia y de personal que dotaban al Museo MAR de una categoría “museo”. La gran ausencia era una política que definiera su misión y su programa de colección, decisión que fue cuestionada de modo reiterativo, y al tiempo se tomaron algunas acciones, como la adquisición de cierto tipo de obras de arte, lo que no significó el diseño de un programa de colección.

---

<sup>57</sup> “Mar del Plata inaugura un enorme museo de arte que es puro futuro” Diario Clarín de fecha 16 de octubre de 2013. 16/10/2013

<sup>58</sup> “Mardel con espíritu pop” Diario Página/12 de fecha de 27 de diciembre de 2013

<sup>59</sup> Suplemento Ñ de Diario Clarín de fecha 11/01/2014.

<sup>60</sup> Entrevista realizada el 29 de septiembre de 2020 a Rodrigo Alonso a los fines de esta investigación...

## VI. Museo para armar<sup>61</sup>

La muestra inaugural del Museo MAR fue diseñada para exhibir obras de calidad, a la vez que fuera atractiva, accesible y participativa. La programación de exhibiciones se complementó con espectáculos musicales, teatrales y proyecciones de cine dentro del museo y en sus alrededores. La ausencia de un programa de colección en una institución fundada como museo fue cuestionada y en los meses siguientes la gestión trató de suplir esta ausencia con distintas acciones.

En septiembre de 2014, se presentó el catálogo “El Espíritu Pop. Arte Argentino de los Sesenta” que recorre en detalle la primera exhibición realizada en el museo MAR. En este documento oficial, impreso varios meses después de la inauguración del museo, se aborda la falta de colección “Este nuevo museo, que nace sin una colección que resguardar, será una institución que irá construyendo su patrimonio mirando desde el presente hacia el futuro. De esta forma, transformará una limitación en una virtud: no competirá con otras que poseen grandes obras históricas; será un museo de arte plenamente actual”<sup>62</sup>

En junio del año 2015, el Museo MAR participó con un stand de la feria ArteBA<sup>63</sup>, y en la edición de ese año se adquiere una obra para el museo, donada por la empresa marplatense de café Cabrales. Un jurado integrado por Adriana Rosenberg, Ana Battistozzi, Mario Gemin y Rodrigo Alonso eligió la obra "Prueba de Tensión" de la artista argentina Luciana Lamothe y la misma se anunció como la primera obra que daría inicio a la colección del museo.

En esa ocasión Telerman -como presidente del Instituto Cultural- declaró “El Museo MAR es el gran faro cultural de Mar del Plata, con políticas públicas que, desde el Gobierno provincial, lo instalaron como un polo de excelencia. El MAR revitalizó el arte y el intercambio cultural en la Provincia de Buenos Aires, y hoy se destaca por ser un museo inclusivo en lo social que descentraliza y agita la vida cultural de nuestra querida Provincia”<sup>64</sup>

En octubre de 2015, se inauguró la cuarta muestra desde la apertura del museo y la última que realizaría la gestión de Telerman al frente del Instituto Cultural. Esta se llamó “Incorporaciones. Museo para armar” y era definida como una muestra que construía un recorrido que incluía no solo las adquisiciones realizadas por el museo “sino también las grandes obras interactivas que marcaron el espíritu inclusivo y lúdico del MAR”<sup>65</sup>

En las notas de prensa que dan difusión a esa muestra se describen cuáles fueron esas adquisiciones,

---

<sup>61</sup> Museo para armar fue el título de la última muestra que se inauguró bajo la gestión de Jorge Telerman, curada también por Rodrigo Alonso.

<sup>62</sup> Catálogo, 2014, p. 16.

<sup>63</sup> Arte BA es una organización no gubernamental sin fines de lucro creada en 1991 y desde hace más de 30 años organiza la feria de arte más importante de Argentina, que lleva ese nombre. Para información detallada de la Fundación y de las últimas ediciones de la feria se puede visitar su página web [www.arteba.org](http://www.arteba.org)

<sup>64</sup> <https://punto-noticias.com/el-museo-mar-llega-a-arteba-y-compra-obra-para-iniciar-su-coleccion/>

<sup>65</sup> <https://punto-noticias.com/las-incorporaciones-daran-comienzo-a-la-coleccion-del-mar/>

además de la obra de Lamothe seleccionada en ArteBA: la serie “Playing de game” de Cynthia Cohen y una pieza de Sofía Malamute, obras donadas por Darío Werthein. Las obras “Economía de Cristal”, de Diana Aisenberg, “En una balanza”, de Manuel Archain y “Cromosomos” -autoría de Mariano Molina- donadas por los propios artistas.

Se anunció que también formaban parte de la muestra las tres instalaciones que fueron especialmente creadas para el MAR: El lobo marino de alfajores, de Marta Minujín, así como “Monumental Moria” y “Torre de Babel”, de Edgardo Giménez. En esa oportunidad se exhibió parte de la escenografía de la película “Los Neuróticos” , realizada también por Edgardo Gimenez, y que formó parte de la muestra inaugural del museo. Nueve piezas entre obras, series e instalaciones, conformaban estas primeras adquisiciones del Museo Mar. El mismo título de la exhibición demarcaba que luego de casi dos años de inaugurado el museo, este solo podía comunicar las obras adquiridas como incorporaciones, ya que seguía ausente un programa de colección, con un objetivo de misión definido.

## VII. Un museo situado

La importancia de que un museo posea una colección propia radica en que ello es lo que demarcará su identidad, no su infraestructura edilicia o emplazamiento. En palabras de la museóloga Celina Hafford “El museo no es un edificio sino –en esencia- una colección y un proyecto crítico”<sup>66</sup>.

Un conjunto de salas blancas, sin referencias propias, anula las identidades particulares con el riesgo de que ese espacio se convierta en un no lugar: la añosa aspiración universalista por el cubo blanco, que en la actualidad ha perdido vigencia en la búsqueda de espacios que construyan nuevos diálogos, abiertos, inclusivos y accesibles como aboga la nueva concepción de museo aprobada en la ICOM. En ese sentido es interesante observar la relación que la obra “Lobo de alfajores” de Marta Minujin establece con la comunidad a partir de su emplazamiento al frente del museo.

La obra “El Lobo de Alfajores” fue realizada con motivo de la inauguración del museo. Nació como obra efímera, para estar instalada durante la primera temporada de verano, entre tres y cuatro meses. Originalmente fue realizada en hierro y metal desplegado, y recubierto por 80.000 envoltorios de alfajores Havanna, empresa histórica y emblemática del Mar del Plata en la producción de esta golosina . En el catálogo “El Espíritu Pop. Arte Argentino de los sesenta” , se describe la obra con estas palabras:

“Con esta instalación comestible Marta Minujín persigue un doble objetivo: promover un cambio en la mentalidad del público respecto al valor consagrado del monumento original, y generar a partir del estímulo visual gustativo una acción de arte y vida que tome como eje un símbolo del placer tradicional de Mar del Plata: los alfajores”<sup>67</sup>

---

<sup>66</sup> Palabras de la museóloga Celina Hafford en "Comunicación en Museos. Faros para Navegar entre lo Presencial y lo Digital- modalidad autoguiada" realizado del 17 de mayo al 21 de junio del 2022, en el marco del Área Formación y Redes de la Dirección Nacional de Museos y la Dirección Nacional de Gestión Patrimonial, Secretaría de Patrimonio Cultural, Ministerio de Cultura de la Nación.

<sup>67</sup> Catalogo, 2014, p. 26

Para la realización de esta instalación la artista tomó como referencia la escultura de los lobos marinos de Mar del Plata que se encuentran ubicadas en la rambla de esa ciudad. La escultura consta de dos figuras realizadas en piedra, ideadas por el artista argentino José Fioravanti y esculpidas por el esloveno Janez Anton Gruden, emplazadas allí en el año 1946. Son desde entonces un símbolo indiscutible de Mar del Plata.

Dado el éxito y la atención mediática que tuvo la obra desde la inauguración del museo, la gestión decidió convertirla en una escultura permanente, anclando la estructura y cubriéndola con envoltorios metálicos que simulan ser los de alfajor. En agosto del año 2014 se realizó una acción performativa para anunciar la instalación definitiva de la escultura frente al museo.

“Cientos de marplatenses disfrutaron ayer el cambio de pelaje del lobo marino de alfajores, la obra de la artista plástica Marta Minujín e icono del Museo de Arte Contemporáneo (MAR) recubierta con envoltorios de los tradicionales alfajores Havanna. Minujin, el presidente del Instituto Cultural de la provincia de Buenos Aires, Jorge Telerman, y la cantante española Rosana repartieron 80 mil envoltorios para que el público pueda canjearlos por alfajores en las sucursales de Havanna. “De esta manera, quien participa se apropia de la obra al comerla”, dijeron desde el Instituto Cultural”<sup>68</sup>

Durante esa performance Jorge Telerman declaró “Minujin es una artista genial que le ha dado una impronta al lobo marino, que es un icono y se convirtió en un clásico. Esta obra queda para siempre, ya es eterna. Es la primera gran adquisición de patrimonio que hace el Museo”<sup>69</sup> La instalación de la obra fue una donación de la empresa Havanna.

El “lobo de alfajores” es una obra propia del Museo MAR de exhibición permanente, que identifica el lugar y lo convierte en un museo situado. Como se detalló, fue pensada para estar de modo temporario frente al museo y luego se decidió su establecimiento definitivo. Aunque esta remite a una obra icónica de la ciudad y su sentido fue resignificado no he encontrado polémicas en cuanto al uso de esta figura en manos de la artista Marta Minujin. No fue el caso de la acción que realizó el artista Marcos Lopez<sup>70</sup>, quien fue muy criticado al utilizar la imagen de los lobos marinos, en el marco de la edición del Festival Internacional de Cine en el año 2017.

En esa oportunidad Lopez se sumó a una serie de intervenciones artísticas que se realizaron para acompañar el inicio del Festival. El artista decoró uno de los emblemáticos lobos marinos -ubicados

---

<sup>68</sup>[https://nacional-internacional.diariotiempodigital.com/cultura/el\\_federal/18569\\_el-lobo-de-mar-de-marta-minujin-cambia-el-pelaje](https://nacional-internacional.diariotiempodigital.com/cultura/el_federal/18569_el-lobo-de-mar-de-marta-minujin-cambia-el-pelaje)

<sup>69</sup>[https://nacional-internacional.diariotiempodigital.com/cultura/el\\_federal/18569\\_el-lobo-de-mar-de-marta-minujin-cambia-el-pelaje](https://nacional-internacional.diariotiempodigital.com/cultura/el_federal/18569_el-lobo-de-mar-de-marta-minujin-cambia-el-pelaje)

<sup>70</sup> Marcos Lopez es un fotógrafo y artista plástico Argentino. A la vez ha realizado videos y documentales. Su obra es considerada de estética Pop-Latina, ya que es colorida y retoma imágenes populares articuladas con las de la vida cotidiana. Su obra se ha exhibido en diferentes museos y galerías de todo el mundo. Para más información se puede visitar su web <https://marcoslopez.com>

frente a la playa Bristol- con un salvavidas inflable gigante con forma de pato de hule , acompañado por una escenografía marítima y unos laureles de plástico. La escultura original no fue afectada por esta acción, tan solo se la hizo parte de la puesta mencionada con diversos ornamentos. “Los directores del Festival de Cine me invitaron a hacer una intervención para que dialogue con el Festival, y sobre todo que dialogue con la ciudad de Mar del Plata. Un homenaje al Lobo, en diálogo amistoso con el pato inflable” detalló el artista en una entrevista periodística<sup>71</sup>

Esta intervención desató una intensa polémica entre la población que dejó sus críticas en redes sociales, plataformas y hasta en programas radiales, lo que llevó a que a unos días de instalada la decoración, se la desmontará. Los argumentos de quienes rechazaron esta intervención eran que la puesta era de mal gusto o que esta era una falta de respeto a uno de los monumentos de la ciudad. Todas opiniones subjetivas que lograron crear un fuerte repudio alrededor del objeto realizado por Lopez.

Es interesante observar como la utilización de la imagen de los lobos marinos causó en la comunidad de Mar del Plata sensaciones tan contrapuestas (aceptación en relación a la obra de Marta Minujín, rechazo para con la intervención de Marcos Lopez) siendo que la está en juego es el mismo patrimonio de la ciudad: el lobo marino como símbolo de la ciudad. La aceptación en un caso y el rechazo en el otro permite demarcar diferentes modos de apropiación sobre las obras públicas de arte, o como subraya Latour (1993) sobre los objetos en general, que pueden existir o no según la habilidad que construyan para poner a las personas de acuerdo en torno a ellos, por lo para el autor es importante estudiar las transacciones que tuvieron lugar en torno a él.

En el caso de Marta Minujín, la artista no solo utilizó la imagen del lobo marino como icono de la ciudad para resaltar el nuevo edificio que se sumaba a Mar del Plata, sino que además potenció su impronta local al vestirla de envoltorios del alfajor más emblemático de la ciudad. A su vez la torno participativa al permitir que el público canjeara cada envoltorio por un alfajor real. Con diferentes acciones a lo largo del tiempo -como en la inauguración en 2013, su cambio de pelaje en 2014 o la limpieza y restauración de los envoltorios en 2018 - Marta Minujín generó intervenciones que revincularon la obra con su entorno y la comunidad de la ciudad.

Como obra patrimonial desde el área de extensión y educación del museo se han realizado diversas actividades en torno al lobo marino. Entre algunas de ellas podemos mencionar no sólo que es parte del relato de las visitas guiadas sino que se han ofrecido actividades que tiene al lobo como eje de diversos talleres para niños. Algunos de ellos han sido “Vestí tu Lobo”, en la que se invitó a los participantes a vestir de dorado mini lobos colgantes, o la invitación a la ilustradora Takako Yamashiro, quien enseñó a realizar un lobo marino de papel a partir de la técnica de la papiroflexia, a la que se denominó denominada Papirolobo. Durante muchos años, se siguió ofreciendo como propuesta para el público, la realización del Lobo Marino a través de la técnica de origami (Figura II)

---

<sup>71</sup><http://www.lacapitalmdp.com/crece-la-polemica-por-la-intervencion-al-lobo-marino-de-la-rambla/>

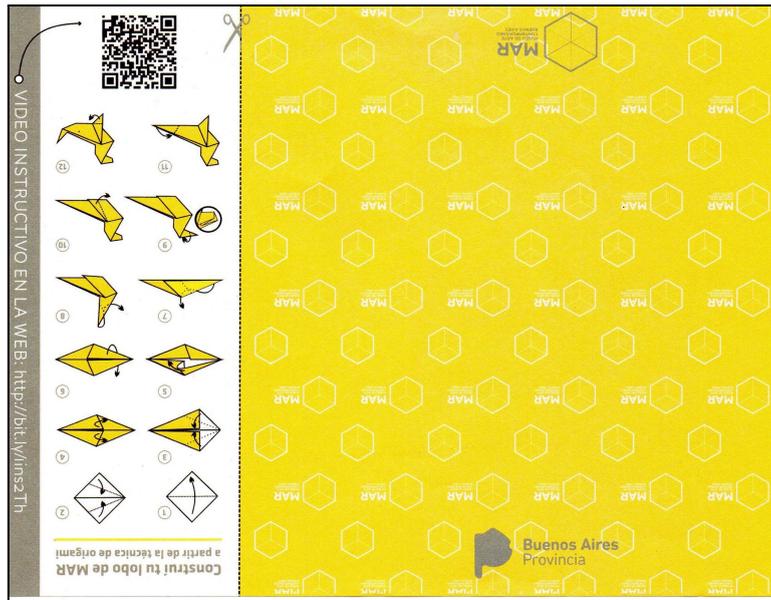


Figura II- Folleto con instrucciones que invita a realizar el Lobo de Alfajores.

El proceso que convirtió a la instalación del lobo de alfajores de una escultura efímera a una obra permanente, fue un periodo de tiempo en el que la propia comunidad fue estableciendo un lazo simbólico con ella, relación que se fomentó al generar actividades y acciones participativas. La obra no fue impuesta sino que se fue estableciendo con el tiempo. En el caso de la intervención de Marcos Lopez, esta se realizó sobre una pieza patrimonial de la ciudad, ya existente, sin un anuncio o comunicación previa. El factor sorpresa en vez de ser un aspecto positivo se convirtió en uno negativo. Frente al desconocimiento, la falta de inclusión y participación, en la comunidad se generó una sensación de crítica y rechazo.

La ausencia de una controversia en torno al “Lobo de alfajores” permite observar la importancia de que una institución cultural pública posea patrimonio propio, no sólo porque es parte de la construcción de su identidad -que la sitúa territorialmente- sino también porque al pertenecer al museo impulsa y genera diversas acciones de reflexión, intervención, apropiación y vinculación a lo largo del tiempo.

## VIII. Consideraciones del segundo capítulo: Los objetos que construyen identidad

Fue importante en este capítulo revisar las definiciones que hoy se encuentran en debate en relación a la institución museo, principalmente en relación al campo del arte contemporáneo, para entender el contexto nacional e internacional en el que se decide la fundación de un Museo de Arte Contemporáneo en la ciudad balnearia más importante de nuestro país, para poder observar y demarcar cuáles fueron los aspectos edilicios y programáticos con las que se dotó la institución, así como cuales estuvieron ausentes.

Durante la primera década del siglo XXI se han destacado los museos de arte que promovían muestras participativas e inclusivas, en muchos casos ligados a exhibiciones de arte contemporáneo. Los procesos sociales, como la industrialización global de la cultura, así como la constante reproductibilidad de la imagen digital, volvieron más flexibles las fronteras de los museos y los transformaron en sitios de lo que

se espera vivir una experiencia única, por lo que son espacios culturales que atraen la visita masiva del público.

A nivel global existen museos que son emblemáticos por las acciones o actividades que desarrollan, como son el Tate Gallery de Londres o el Museo Guggenheim de Bilbao, “una experiencia en un sentido especial que es al mismo tiempo reflexivo, circular y espectacular; una tendencia cada vez más notoria en las últimas décadas del siglo XX y extendida en la era del espectáculo; donde la tarea de exhibir constituye la función preeminente de todo museo.”(Smith, 2012, p. 114)

Ese contexto particular en relación a los museos también puede identificarse en nuestro país, por lo que desde inicios de este siglo se asistió a la apertura de museos de arte en edificios modernos, que se transformaron en hitos de sus ciudades y sus entornos urbanos, como el MALBA en el año 2001 y el MACRO en el año 2004, entre otros. “Hay que entender al museo como un recurso muy potente que crea urbanismo, imagen, comunicación, actividad económica y lealtad política” (Caprile y Laufer, 2014)

Frente a estas circunstancias es que esta investigación indaga sobre si existió un un clima de época, que podía fundamentar que era posible fundar e inaugurar un museo sin colección, una decisión que finalmente tuvo que ser revisada frente a la polémica que surgió por una falta de política de adquisición.

Los museos atraviesan hoy una fuerte demanda por generar instancias de participación para el visitante. Sin embargo, coleccionar, conservar, investigar, exponer y poner en debate su patrimonio es su tarea y labor fundamental. El caso de la obra “Lobo de Alfajores” permite afirmar como el patrimonio es lo que dota a una institución de identidad y lo sitúa territorialmente.

El museo es en la actualidad una institución que afronta el reto de asumir nuevas funciones sin descuidar aquellas tradicionales y que le son propias.

“La industrialización global de la cultura ha trastornado la función tradicional del museo, definida por la conservación y exhibición de acervos territoriales. Por un lado, los ámbitos asépticos del museo devienen escenario de representación de las nuevas elites posindustriales y lugar de entretenimiento de multitudes. Por otro, estos empleos deben ser cumplidos sin mengua del prestigioso papel del templo del arte, que obliga al museo a seguir custodiando el aura e incluso a acoger las últimas tendencias del arte. (Escobar, 2015, p. 242)

Un museo debe cumplir esas funciones tradicionales no sólo porque así se lo define conceptualmente, sino también en el caso del Museo MAR porque existió una demanda pública a la que los medios masivos le dieron cobertura y seguimiento. Desde el punto de vista de los visitantes, se ha observado, que además las acciones realizadas a partir de los objetos patrimoniales, generan gran aceptación y apropiación.

En el tiempo en que se anunció y se construyó el museo, no se discutió sobre la creación de un fondo presupuestario o un marco normativo (sea por resolución o por ley provincial) para adquisición de obra.

Ni siquiera sobre un objetivo o un plan de puesta en marcha para la compra o recepción de donaciones. Proyectar una futura colección patrimonial no se compone tan solo de comprar obras de arte, es definir un marco conceptual, que contemple el objetivo y la misión para la institución así como un proyecto crítico que enmarcará el futuro del espacio. Sin este marco programático, el Museo MAR se estableció bajo las funciones de galería o centro cultural.

Frente a las constantes controversias que se plantearon por la falta de una colección, la gestión de Jorge Telerman realizó algunas acciones de compra de obra. Estas tampoco se enmarcaron en un programa o plan, lo cual se hace notorio al analizar testimonios o declaraciones. En distintos momentos o para diversas obras, se observa que Telerman las enuncia como “la primera obra que da inicio a la colección del museo”. Tal enunciado fue hecho cuando la obra “Lobo de Alfajores” se establece como permanente en agosto de 2014, y lo mismo se declara al adquirir “Prueba de Tensión” de Luciana Lamothe en mayo de 2015. Se considera que esa ausencia de un programa también queda a la vista cuando el mismo museo organiza una muestra que es denominada “Incorporaciones. Museo para armar”

“Me parece que el Museo MAR debería tener una autonomía necesaria y definir una línea de conducción y de trabajo. Y de adquisición, como lo hizo el MACRO de Rosario, también podría ser que no tuviera una colección permanente; pero uno observaba a lo largo de los años -pensá que la gestión de Daniel Scioli duró ocho años- que se preparaban muestras más para la temporada de verano o de invierno pero no había una política decidida de exposiciones” concluyó Ruben Betbeder<sup>72</sup> al analizar cuál fue la situación del museo durante sus primeros años de gestión.

La falta de una colección en un espacio denominado museo, lleva a que se desdibuje la identidad del lugar, ya que se genera una contradicción entre lo que su nombre enuncia y los contenidos que este presenta. Esta ausencia fue subrayada por los medios al abrirse las puertas del museo, aunque quedó solapado frente a las actividades propuestas en el marco de su apertura. Considero que ello fue producto de una eficaz estrategia de comunicación, que generó una mediación efectiva para dar gran visibilidad al nuevo museo e instalarlo social y mediáticamente. En el siguiente capítulo se detallan las acciones realizadas y cómo se construyó esa estrategia integral.

---

<sup>72</sup> Betbeder, 2020, *ibid.*

## CAPÍTULO 3. COMUNICACIÓN Y PROGRAMACIÓN.

### I. Herramientas de gestión y mediación

La apertura al público del museo fue a fines de diciembre de 2013, a días de comenzar una nueva temporada turística de verano. Sin contar con acervo patrimonial ni tampoco con el anuncio de una futura colección, se inauguró el espacio con una llamativa muestra de arte pop, la gestión de acciones culturales de un gran impacto en la prensa, y un plan integral de comunicación.

En el proceso de su institucionalización –durante los años en que se lo construyó e inauguró– algunas funciones y áreas cobraron un rol fundamental, entre ellas, la comunicación como herramienta de mediación y gestión.

En la actual sociedad de la hiperinformación, la comunicación en las instituciones culturales adquiere, cada vez más, un lugar prominente. Durante el aislamiento social, preventivo y obligatorio (ASPO) establecido como estrategia ante el avance mundial del SARS COV 2<sup>73</sup>, las plataformas digitales y las redes sociales fueron el canal a través del cual museos y espacios culturales sostuvieron el contacto con su público, generando todo tipo de propuestas, como ciclos de conferencias, charlas, diálogos, performances, proyecciones.

Una de las particularidades relevadas sobre el museo MAR es que –en su caso– al inaugurarse, la comunicación no resultó un medio en sentido convencional, es decir un vehículo o una vía de contacto, sino que se erigió como una herramienta de mediación y gestión que buscó suplir la falta de una función constituyente en un museo, como lo es la adquisición de una colección patrimonial.

Se ha considerado y detallado como un particular contexto –tanto mundial como nacional– en relación a los museos, y en especial en tanto aquellos que exponen arte contemporáneo, ha resultado determinante para que las controversias en torno a la falta de un programa de colección para el museo MAR, pudiera solaparse durante los primeros meses de programación por medio del desarrollo de otras funciones institucionales, entre ellas la comunicación.

En este capítulo se describe como al inaugurar el museo MAR se construyó una estrategia integral de comunicación que abordó aspectos de mediación, gestión y programación, para constituirse en una herramienta central para visibilizar y posicionar al museo en la agenda cultural nacional, sin dejar de tener en cuenta lo difícil que es para los espacios ubicados fuera de la Ciudad de Buenos Aires lograr dicho posicionamiento.

---

<sup>73</sup> El DNU 297/2020 decretó que desde el día 20 de marzo del año 2020 la población argentina debía realizar el aislamiento social, preventivo y obligatorio; visto la situación epidemiológica provocada por el virus de COVID-19.

## II. Ola Pop en el MAR: una estrategia integral de comunicación

“Con la exposición *El espíritu pop*, y el resto de las actividades que hemos reunido bajo el nombre de *Ola pop en el MAR*, creemos estar dando los pasos que permiten ir configurando a este espacio como un ámbito de excelencia artística para la comunidad marplatense y bonaerense en particular, pero también para Argentina y el mundo”<sup>74</sup>

Para la apertura del Museo se programó no sólo la exhibición en salas “El espíritu pop” sobre artistas argentinos de los 60’s y 70’s sino una serie de actividades, espectáculos y shows, tanto en el museo como en sus alrededores. La inauguración coincidió con el inicio de una temporada turística de verano, que en Mar del Plata atrae mucho público así como también medios de comunicación masiva, que durante el año centran sus noticias en lo que sucede en la Ciudad de Buenos Aires. La atractiva programación creada para esos meses, buscó ser el foco de atención no sólo del público visitante, sino también de estos medios, para instalar rápidamente al museo en la agenda cultural nacional.

En esta investigación se ha identificado que la programación pautada fue parte de una estrategia integral de comunicación y muchas de las acciones que se realizaron se pueden identificar con rasgos característicos de las que Panozzo Zenere (2018) ha enumerado como propias del modelo museístico contemporáneo, aunque en este caso con una clara ausencia de un programa de colección patrimonial y por lo que el rol de la comunicación cobró un valor significativo.

A continuación se enumeran algunas para luego relacionarlas con el modelo mencionado:

- Se diseñó una muestra inaugural sobre el arte argentino pop de los años ‘60 y ‘70, compuesta por una selección de 35 artistas muy reconocidos. Era colorida y atractiva, y contaba con la presencia de muchas obras que proponían la participación activa del público
- En el hall de entrada se instaló una obra de Edgardo Giménez, reproducida a gran escala, con la imagen de Moría Casan, una artista popular de la televisión argentina que ha realizado en varias oportunidades obras teatrales en Mar del Plata durante la temporada de verano.
- Marta Minujín presentó, al frente del edificio, una obra efímera que reproducía los icónicos lobos marinos de la ciudad, triplicando su tamaño. Su “piel” estaba recubierta por 80.000 envoltorios de alfajores Havanna.
- Durante los dos primeros meses de funcionamiento, se realizaron una serie de espectáculos gratuitos, al aire libre, en la plaza contigua al museo que incluyeron la presentación de artistas de música para toda la familia como Nacha Guevara, Palito Ortega, Peteco Carabajal, Elena Roger entre otros.

---

<sup>74</sup> Catalogo, 2014, p. 9

- En el exterior del museo, en carpas contiguas se expusieron las muestras “Yo, Sandro” y “Homenaje a Alberto Olmedo”, exposiciones que recorrían la vida de estos artistas populares.
- Se programaron proyecciones tanto en las paredes posteriores del museo como en la sala de conferencias.
- En el acceso al museo se elaboraron seis murales en vivo con cerámicos cedidos por la marca Weber Saint-Gobain, que permitía la intervención del público, colocando material guiados por los artistas.
- Se dispuso un horario de visita ampliado, de 12 a 23 horas
- A diario, se dispusieron traslados en ómnibus, sin costo para el público, desde el centro de la ciudad hasta el museo.
- Se estipuló de numeroso personal para la atención al público, que circulaba con mamelucos naranjas y se encontraba en distintos lugares del espacio para asistir a los visitantes.

### **III. Prácticas comunicacionales para un relato institucional**

Panozzo Zenere (2018) observa que las sedes museales necesitan de dispositivos que proyecten una imagen corporativa traducida en su identidad gráfica. En el caso de Museo Mar la práctica comunicacional no fue solo una estrategia de visibilización sino de gestión y mediación. Esa estrategia se propuso componer una imagen corporativa de museo contemporáneo a través de la realización de una multiplicidad de acciones propias de un museo de estas características, con una impronta integral y abarcadora, y así minimizar la controversia presente sobre la ausencia de una colección patrimonial.

En la propuesta curatorial de la muestra inaugural “El espíritu pop. Arte Argentino de los sesenta” encontramos rasgos característicos del museo contemporáneo. Esta estuvo compuesta por obras de 35 destacados artistas visuales argentinos, representantes de la estética pop. Las obras seleccionadas formaban una exhibición con referencias para todo el público.

“Galería Blanda” (1973, recreada en 2013) de Marta Minujín o las reconstrucciones de “Escenografía para el filme Los Neuróticos” (1968, recreada en 2013) de Edgardo Giménez invitaban a la participación del público ya que podían ser transitadas o habitadas por los visitantes. El público especializado podía encontrar obras como “Rompecabezas” (1968-70) de Jorge de la Vega o “Pesadilla de los injustos” (1961) de Antonio Berni que no se habían expuesto antes en esa ciudad. Toda la exhibición se conformaba de firmas prestigiosas.

Con la presencia de obras participativas y la inclusión de referencias a artistas populares como parte de la exhibición se buscaba ampliar la convocatoria de público y que la visita al museo sea vivida como una experiencia. A la vez, la propuesta curatorial no dejaba fuera al público especializado.

La exhibición contó para su realización con un equipo profesional, característica también de los museos contemporáneos que desde fines del siglo XX han conformado estructuras internas de trabajo –replicando organigramas de empresas privadas- donde cada área se encuentra bien delimitada. En esa ocasión para las áreas expositivas y de mediación, se convocó a profesionales nacionales de gran trayectoria en cada una de sus áreas: tanto para la curaduría, el diseño de la muestra y la coordinación del montaje. Los responsables de prensa, comunicación, diseño gráfico y fotografía, también eran profesionales de gran trayectoria y fueron cuidadosamente seleccionados.<sup>75</sup>

“El museo MAR cuenta no sólo con una infraestructura de museo, además armamos un gran equipo, profesionales, lo mejor que había en Mar del Plata, que tuviera calidad internacional en el modo de trabajar, tanto en el equipo de montaje como en el de comunicación” remarcaba Rodrigo Alonso en la entrevista realizada<sup>76</sup>.

Bajo la coordinación de estos profesionales, se diseñó un logotipo –que refiere al diseño arquitectónico del edificio- y la tipografía Ciudadella, que se aplicó tanto al diseño espacial, como a las piezas gráficas y virtuales. La paleta de colores también fue respetada en todos los diseños que se realizaron en relación a esta muestra (en la Figura III se observa la tipografía aplicada). Se realizaron folletos informativos y piezas lúdicas en torno a la muestra. Toda la folletería contaba con una gran calidad de impresión y se entregaban al público de forma gratuita.



Figura III - Tipografía aplicada<sup>77</sup>

Tanto las acciones culturales como los diseños mencionados fueron parte de la estrategia integral de comunicación, cuyo objetivo consistió en planificar que cada aspecto visual estuviese atendido con excelencia y calidad. Así, el visitante no se encontraba sólo con un edificio nuevo, de moderna arquitectura sino que todos los detalles dentro de él y su entorno se enmarcaban en el concepto de

<sup>75</sup> En el catálogo de la muestra inaugural “El espíritu pop. Arte Argentino de los sesenta” se encuentra la nómina completa de quienes participaron de ella. Catálogo, 2014, p. 315

<sup>76</sup> Entrevista realizada el 29 de septiembre de 2020, en el marco de la investigación aquí referida.

<sup>77</sup> Fuente: [moralesdg.com.ar](http://moralesdg.com.ar) Mariano Morales.

“espacio cuidado”: limpieza, buena atención, áreas de servicios (cafetería, tienda, guardarropas), folletería de calidad, programación participativa, propuestas lúdicas de referencia con la exhibición.

Esta exhibición además contó con la edición de un catálogo -diseñado por el mismo equipo de profesionales- tanto con información de la muestra como con textos en continuidad a la curaduría propuesta. Los textos que se incorporaron en el catálogo refieren al pop en Argentina o cómo era el movimiento artístico de la ciudad de Mar del Plata durante la década del 60. La línea editorial es informativa, sobre el contexto histórico y territorial. Al no tener la posibilidad de referir a objetos y experiencias de un acervo propio, el catálogo carece de instancias críticas y reflexivas sobre el conjunto expositivo.

La programación participativa se completó con una grilla de shows musicales en el sector exterior, muestras sobre la vida de personajes populares argentinos, proyecciones de cine y conferencias en el auditorio. El ingreso al museo, como el acceso a todas las actividades fue de entrada libre y gratuita.

Todas las acciones culturales que se realizaron fueron constantemente publicitadas, y tuvieron una amplia cobertura de prensa a nivel local y nacional.

#### **IV. Un museo sin autonomía**

La inauguración del museo fue un suceso nacional. Fueron invitadas figuras del arte, la cultura y la política. El museo colapsó de visitantes y el evento tuvo una gran cobertura periodística, tanto por parte de los medios gráficos como de los televisivos. A pesar de la estrategia desarrollada, en los artículos de prensa relevados, no se deja de mencionar su falta de colección.

La estrategia principal de comunicación al inaugurar el museo se centró en definirlo como un espacio de arte orientado a la participación masiva con propuestas expositivas interactivas, complementadas con actividades lúdicas y educativas -características propias de un museo de arte contemporáneo de principios de siglo XXI- un todo esto, bajo una elaborada y cuidada mediación visual. El ingreso gratuito a todas las actividades buscaba que la propuesta sea accesible a todos los públicos.

Como se mencionó la programación se completó con una amplia agenda de actividades, que invitaban al público no sólo a conocer el museo sino a tener una propuesta de entretenimiento durante esos días de temporada de verano, en un horario extendido para poder ser visitado al terminar el día en la playa.

*“Su ubicación en el centro turístico más importante del país convocará al gran público durante el verano, justo en el momento en que las instituciones culturales del resto del país están en su momento de temporada baja, sin grandes exposiciones, y en algunos casos, cerrados. Contará con una fuerte*

*programación de exhibiciones entre los meses de diciembre a abril, que luego modificará su enfoque para concentrarse en la comunidad local”<sup>78</sup>*

Desde su apertura la programación de exhibiciones se definió a partir de las temporadas turísticas: las muestras durante la gestión de Jorge Telerman se inauguraron antes que comenzaran las vacaciones de verano o de invierno. Una oferta acotada a las temporadas turísticas cuya programación complementaria solo se reforzaba en las semanas de vacaciones, sumado a una falta de colección, estableció al Museo MAR como un espacio más cercano a un centro cultural que a una entidad patrimonial. El organigrama interno del museo también se definió en este sentido.

Jorge Telerman estuvo al frente del Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires hasta fin del año 2015, y hasta ese momento no se nombró un director en el Museo MAR, ni este tuvo una partida presupuestaria propia. Las decisiones eran tomadas en la ciudad de La Plata para que el personal las ejecutará en Mar del Plata.

En un documento interno del museo, con fecha de junio de 2014<sup>79</sup>, se plantea que este posee seis “áreas de trabajo” y se dividen de la siguiente forma: Administración (Coordinación general, recursos humanos y administración contable), Extensión, Comunicación y prensa, Diseño y producción audiovisual, Técnica auditorio, Salas (Montaje y restauración, guardianes de sala, Mantenimiento, Recepción, Guardarropas, Seguridad, Limpieza).

En la división de tareas se puede observar que se prioriza a las áreas que se relacionan con la difusión de las actividades como comunicación, prensa y producción audiovisual así como aquella que lo hace desde una perspectiva educativa como es Extensión. Montaje y restauración son enmarcadas dentro del área “Salas”, ya que solo se requiere esta tarea para las obras expuestas. La coordinación del espacio se realiza desde una mirada administrativa y no de toma de decisiones.

El organigrama descrito está en consonancia con el desarrollo de programación que tenía el museo en ese momento: atender la realización de las actividades culturales programadas, difundirlas, cuidar la atención al visitante y del espacio. No figuran en el organigrama áreas propias de un museo con colección, como puede ser las de gestión de colecciones, museografía, documentación y registro o investigación.

“Los museos no pueden ser todo para todos, por lo que la estructuración y explicitación de una misión precisa, que además dé cuenta claramente de los recursos que le son asignados -o puede conformar una estrategia de fondos- se perfila como fundamental para una gestión organizativa eficaz” (Sanchez Antelo, 2010, p. 153)

---

<sup>78</sup> Catalogo, 2014, p.16

<sup>79</sup> MAR. Museo de Arte Contemporaneo de la Provincia de Buenos Aires. Guia Interna de Museo MAR. Junio 2014

Definir claramente cuál es la misión de la institución y entender cuál es su trascendencia es fundamental, no sólo en el caso del museo para delimitar el marco conceptual de cómo se conformará su futura colección, sino también para guiar su objetivo como institución, planificar su programación, construir su estructura de personal y decidir sus gastos administrativos bajo las metas establecidas. La falta de autonomía en áreas ejecutivas o de administración también desdibujan la identidad del espacio.

“La oferta de servicios de un museo pone de relieve algunos aspectos de la identidad de la organización; aspectos que, por otra parte, serán parte de su presentación ante el público y si se encuentra coherentemente planificada podrá conformar aquello que caracterice a la institución puertas adentro y puertas afuera brindando la posibilidad de mantener al público, generar nuevos visitantes y lograr mayor eficacia en la gestión del museo.” (Sanchez Antelo, 2010. p. 154)

En el caso del Museo MAR la comunicación fue una herramienta fundamental para la organización interna y hacia los visitantes frente a la falta de otras áreas estratégicas como una dirección, autonomía administrativa y de planificación, y la ausencia de una colección.

Las acciones que se desarrollaron en el marco de la inauguración presentaron rasgos de las que realizan otros museos de arte contemporáneo - en este caso sin colección - y se ha observado cómo la comunicación tuvo un rol central en el desarrollo de las mismas.

En el caso del Museo MAR lo que sobresale no es un modelo de gestión patrimonial, sino de gestión comunicacional. La comunicación fue de modo interino, la herramienta rectora que ordenó las áreas hacia el interior de la estructura del museo, ya que sin dirección u objetivos institucionales se organizó a partir de las actividades que se iban anunciando. Hacia afuera, visibilizó un espacio de exhibición con propuestas curatoriales de alta calidad artística expuestas de modo temporario, con gran cantidad de visitas y una oferta complementaria de servicios y actividades recreativas.

## **V. Conclusiones**

La apertura del Museo MAR se planificó como una gran puesta en escena, en palabras de Huyssen, operática y espectacular. Se comunicó un museo vivo, de gran participación, horario amplio, atracción turística, centro de actividades del verano en que abrió sus puertas. Como se ha detallado, la comunicación no fue sólo un recurso de visibilización sino de activa gestión y mediación que acentuó el carácter espectacular que se buscó al diseñar su edificio y su programación, cuyo objetivo final era dotar a la nueva institución de una identidad que contuviera todas las características de un museo contemporáneo.

La gestión del gobernador Daniel Scioli creó una nueva infraestructura cultural, de moderna arquitectura y buena ubicación turística que no consideró la importancia de instituir en este una misión y objetivo institucional, lo que derivó en la ausencia de un programa patrimonial para el espacio -característica determinante de un museo- y de una autonomía de gestión y presupuestaria. Frente a estas ausencias, los

recursos de comunicación resultaron buenas herramientas de mediación frente a los públicos, a la comunidad y a la prensa local o nacional, aunque no disiparon los cuestionamientos en tanto la ausencia de un programa de colección en una institución fundada como Museo.

El modelo museístico contemporáneo pone el acento en la experiencia, la participación, la espectacularidad, el acontecimiento, y construye su comunicación en este sentido. Se ha detallado como para la inauguración del Museo MAR se construyó una propuesta activa, una estrategia integral, donde la exhibición pudo estar a la altura de la estructura edilicia. Sin embargo su falta de acervo y colección desdibujó su identidad, que no puede sostenerse solo con campañas comunicacionales, exhibiciones populares, folletos informativos, catálogos con referencias contextuales o territoriales.

“Las colecciones son uno de los pilares de los museos; ellas reúnen un conjunto de objetos que serán los portadores de sentido de esta entidad” (Panozzo Zenere 2018, p. 111) Un museo sin colección desatiende su función como institución cultural que debe construirse a partir de su patrimonio, junto a su comunidad, construyendo indagaciones, cuestionamientos, críticas, diálogos, relatos. En el caso del Museo MAR este se posiciona tan solo como un difusor de actividades culturales.

El museo se ha destacado desde su inauguración en el desarrollo de estrategias de comunicación, así como en aspectos edilicios y de montaje. Sobresalen sus acciones de difusión y participación, así como la gran cantidad de visitas y público<sup>80</sup> Sin dejar de considerar los resultados positivos de esas acciones, sin una misión que defina sus objetivos y una posible futura colección patrimonial, la identidad del espacio como museo continuará desdibujada.

---

<sup>80</sup> Con 191.599 visitantes durante el año 2019, el Museo MAR fue el sexto museo más visitado de nuestro país.  
<https://www.lanacion.com.ar/cultura/los-diez-museos-mas-visitados-de-la-argentina-nid20092021>

## CONSIDERACIONES FINALES

Este trabajo de investigación nació bajo la hipótesis que el Museo MAR se fundó como una determinación política, al amparo de pautas globales del campo cultural como la proliferación de museos de grandes dimensiones en ciudades turísticas y la atracción masiva que generan esas instituciones. A lo largo de los diferentes capítulos se ha observado como además esa decisión política determinó las distintas decisiones que se tomaron desde su anuncio hasta la programación del museo durante los primeros años de funcionamiento.

En el primer capítulo se ha analizado cómo la decisión política fue determinante en torno al edificio que se construyó, la ciudad que se eligió para fundar el museo, la zona de Mar del Plata donde se lo erigió y su ubicación frente al mar.

Para definir el diseño del edificio se convocó a un concurso público, cuyas bases ya definieron que el futuro museo debía cumplir con pautas internacionales para la exhibición, seguridad y conservación en sala, así como ofrecer áreas de servicios para el turista. Es un espacio que fue creado para ser representativo de la ciudad, que simbolizará innovación e inversión visible en infraestructura cultural.

Se ha descrito como el objetivo central de su creación se orientó a fundar un edificio de moderna arquitectura, imaginado como un monumento que testimoniara y engalanara la gestión del Gobernador Daniel Scioli, frente a una aniversario mítico como fue el Bicentenario de la Revolución de Mayo,

En este caso la infraestructura edilicia, al ser cultural, moderna y realizada en el mediano plazo fue bien recibida por los vecinos y la comunidad, por lo que no se generaron polémicas en torno a su emplazamiento.

La importancia en la que se enmarcó su construcción, la realización de un concurso y la elección de un proyecto moderno y novedoso son consideraciones fundamentales al analizar cómo se constituyó la identidad de este espacio cultural.

Otra determinación política fundamental para la construcción de la identidad del Museo MAR fue analizada en el segundo capítulo, que fue como se programó un museo participativo, con una amplia oferta de espectáculos y actividades pero sin un programa patrimonial. La falta de una misión en tanto institución museística, moldeó al Museo MAR, que se constituyó como un difusor de actividades artísticas, generando de modo intermitente la adquisición de algunas obras de arte, en gran parte en donación sea a través de una articulación con empresas privadas o de modo directo por parte de los artistas.

La falta de una misión declarada llevó a la realización de acciones aisladas - como la conversión del Lobo de Alfajores en una obra estable o la compra de una obra instalativa en ArteBA 2015- que tuvieron gran difusión en la prensa aunque no terminaron de definirse dentro de un programa de colección.

En el tiempo en que se construyó el edificio –un poco más de cuatro años- no se discutió sobre la creación de un fondo presupuestario o un marco normativo para adquisición de obra o un programa de recepción de donaciones. Armar una colección no es solo comprar obras de arte, es definir un marco conceptual, una misión, un proyecto crítico.

En este análisis fue interesante observar como el museo fue mutando sus formas de conectarse con sus públicos, expandiendo sus límites, incorporando nuevos discursos para generar acciones más participativas e inclusivas. Muchos de estos cambios llegan impulsados por nuevos contextos globales, y nacionales, donde las redes sociales, la hiperconectividad y la constante reproductibilidad de la imagen generan nuevas formas de producción y consumo cultural.

A pesar de los cambios, el museo no abandona su función principal que es la de coleccionar, instituyéndose como un espacio patrimonial. Esa función es un pilar de identidad, la que se construye desde y a partir de su acervo, la que lo sitúa territorialmente y lo diferencia de las otras instituciones culturales. En este análisis se ha observado que sin una colección un museo denominado como tal, construye una identidad difusa y desdibujada. Sin una identidad clara, el resto de las funciones del espacio, cómo diseñar su programación, su planificación y hasta el organigrama del personal, también quedaron desdibujadas.

La comunicación fue una herramienta eficaz para posicionar al museo en la agenda cultural nacional , a la vez que una herramienta de mediación para ordenar la gestión hacia el interior del museo. Frente a la falta de colección, fue la comunicación interna y externa lo que orientó las acciones del museo durante los años estudiados.

En nuestro país, es común que la inversión en cultura se centralice en la infraestructura y no en la futura programación de los espacios culturales que se inauguran. Así fue el caso del museo MAR, con la particularidad del caso que al ser un museo, una función fundante como es coleccionar debe definirse desde sus inicios, ya que es difícil luego corregirla, sin que su identidad siga desdibujada, ya que esto es lo que lo diferencia de otros dispositivos.

La construcción del Museo Mar surgió como una decisión de carácter político para beneficiar la imagen pública de una gestión de gobierno. Cierta contexto nacional e internacional en relación a los museos de arte contemporáneo llevó a su creación, emplazamiento en una ciudad turística, localización frente al mar, un diseño y una construcción moderna. Resta esperar que otro impulso - político, social o cultural- lo lleve a que defina una política de adquisición patrimonial en consonancia con su estructura, la experiencia de sus equipos, la comunidad y la región, que ya lo ha adoptado como un hito Mar del Plata.



## BIBLIOGRAFIA

- CANESTRARO, M. L. (2015). *Imaginario en disputa o sobre la territorialización de un conflicto urbano. El caso de "La Canchita de los Bomberos"* (Mar del Plata, Argentina). *urbe, Revista Brasileira de Gestao Urbana* 7 (2) • pp 237-249
- CAPRILE, M. y LAUFER D. (2013). *Malba: gestión cultural en el epifenómeno del arte*. (Tesis de Licenciatura) Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
- CASTILLA, A. (2003) *Una política cultural para los museos en la Argentina*. Asociación de Museos de la Provincia de Santa Fe. Trabajos, publicaciones y notas de asesoramiento.
- CASTILLA, A. (2010) *La memoria como construcción política* en Castilla, A. (comp.) *El museo en escena. Política y cultura en América Latina*. Paidós.
- DUNCAN, C. (1991). Art museums and the ritual of citizenship. En Karp, I. y Lavine, S. (Ed.) *Exhibing Cultures: the poetics and politics of museum display*. Smithsonian Institution.
- ESCOBAR, T. (2015) *Imagen e Intemperie. Las tribulaciones del arte en los tiempos del mercado total*. Capital Intelectual.
- (2021) *Contestaciones. Arte y política desde América Latina. Textos reunidos de Ticio Escobar: 1982-2021*. CLACSO.
- ESTEBAN, I. (2007) *El efecto Guggenheim*. Anagrama.
- FLECK, R. (2014) *El sistema del arte en el siglo XXI: museos, artistas, coleccionistas, galerías*. Mar dulce.
- GARCIA CANCLINI, N. (2010) ¿Los arquitectos y los espectáculos les hacen mal a los museos? en Castilla, A. (comp.) *El museo en escena. Política y cultura en América Latina*. Paidós.
- GRAU, I. (2013) *¿Cuánto vale el arte? Mercado, especulación y cultura de la celebridad*. Mar dulce.
- GIUNTA, A. (2014) *¿Cuándo empieza el arte contemporáneo?* Fundación Arte BA.
- GUASH, A. M. (2008). Los Museos y lo museal: el paso de la modernidad a la era de lo global. *Revista Calle*, (2), 10-20.
- GUEVARA, A. (2015) *Huellas y marcas: de la monumentomanía al mapping histórico. Discursos e imaginarios urbanos en la ciudad de buenos aires en los festejos de los centenarios*. Tesis para optar al título de Magister en Diseño Comunicacional. FADU, UBA. Bs.As.
- GROYS, B. (2018) *Volverse Público. Las transformaciones del arte en el ágora contemporánea*. 3ra reimpresión. Caja Negra Editora.
- HUYSEN, A.(2014) *Memorias crepusculares: la marcación del tiempo en una cultura de amnesia*. Prometeo Libros.
- (2001) *En busca del futuro perdido. Cultura y memoria en tiempos de globalización*. Fondo de Cultura Económica de Argentina SA.
- LATOUR, B. (2021) *Reensamblar lo social. Una introducción a la teoría del actor-red*. 3ra reimpresión. Manantial. Buenos Aires.

- (1994) *Etnografía de un caso de 'alta tecnología': sobre Aramis*” Revista Sociología del Trabajo. Ed. Siglo XXI de España Editores, 77 a 97
- MANTERO, J.C. (1997) *Mar del Plata: devenir urbano y desarrollo turístico*. FACES. Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Nacional de Mar del Plata. Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Centro de Documentación, (4) 135-152.
- PANOZZO ZENERE, A. Y ESCUDERO, S. (2015) *Identidad de los museos de arte contemporáneo. Entre el patrimonio y el mercado*. Centro Nacional de Conservación y Restauración, 75-84.
- PANOZZO ZENERE, A. G. (2018) *Se contempla, se experimenta: modos de comunicar del Museo de Arte Contemporáneo*. Editorial de la Universidad Nacional de Rosario.
- (2019) *De dirigir a gestionar en los museos. Estudio sobre dos casos argentinos*. Revista KEPES (20), 195-215.
- PODGORNY, I. (2010) *Naturaleza, Colecciones y Museos en Iberoamérica (1770-1850)* en Castilla, A. (comp.) *El museo en escena. Política y cultura en América Latina*. Paidós.
- SANCHEZ ANTELO, M.A. (2010) *El museo de arte en la contemporaneidad*. Moreno, O. (comp.) *Artes e industrias culturales: debates contemporáneos en Argentina*. Universidad Nacional de Tres de Febrero
- SMITH, T. (2012) *¿Qué es el arte contemporáneo?*. Siglo Veintiuno Editores.
- URRIBARREN, M.S. (2009) *La Comisión Nacional de Museos y de Monumentos y lugares históricos de la Argentina entre 1938 y 1946: el patrimonio cultural y la construcción de una idea de Nación*. Cuadernos de Historia, Serie Ec. y Soc. N°11, CIFYU-UNC, Córdoba, pp. 213-244

### **Referencia de documentos y datos oficiales**

Avances del Programa Bicentenario y Obra Pública Patrimonial de la Provincia. Documentos del Ministerio de Infraestructura y Obras Públicas de la Provincia de Buenos Aires. La Plata, Argentina, octubre de 2009.

----- Documentos del Ministerio de Infraestructura y Obras Públicas de la Provincia de Buenos Aires. La Plata, Argentina, octubre de 2011.

Catálogo (2014). *“El Espíritu POP. Arte Argentino de los Sesenta”*. La Plata: Dirección Provincial de Impresiones del Estado y Boletín Oficial

Reglamento de Concurso (2009) *“MPAC: Concurso Nacional de Anteproyectos. Museo Provincial de Arte Contemporáneo (MPAC). Mar del Plata. Reglamento de Concurso”*, Colegio de Arquitectos CAPBA IX de la Provincia de Buenos Aires.

### **Anexo documental:**

Se pone a disposición de los evaluadores, en caso que lo solicite, el anexo documental correspondiente a la desgrabación de todas las entrevistas realizadas a los fines de esta investigación

