

Jornada CERADEC: La Toma de Decisiones en las organizaciones del sector creativo y cultural de Argentina. “La experiencia de gestionar el Museo MALBA por Emilio Xarrier”

Recensión bibliográfica de la ponencia *La experiencia de gestionar el Museo MALBA* de Emilio Xarrier (2025)

Identificación de la obra:

Xarrier, E. (12 de junio de 2025). La experiencia de gestionar el Museo MALBA [ponencia]. Jornada CERADEC “La toma de decisiones en las organizaciones del sector creativo y cultural de Argentina”, Buenos Aires, Argentina.

Autora de la recensión: Jessica Abigail La¹

Desarrollo de la recensión de la obra

Emilio Xarrier es Contador Público de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos Aires (UBA), Magíster en Finanzas Corporativas en la Universidad del Centro de Estudios Macroeconómicos de Argentina (UCEMA) y Diplomado en Comunicaciones Integradas de Marketing en la Universidad Austral. Se desempeña como Gerente del Museo de Arte Latinoamericano de Buenos Aires (MALBA) desde 2006 y como profesor en la Maestría en Administración de Organizaciones en el Sector Cultural y Creativo de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de Buenos

Aires (UBA).

En el marco de la Jornada organizada por el Centro de Estudios de Racionalidad, Acción y Decisión (CERADEC), Emilio Xarrier presentó la ponencia La experiencia de gestionar el Museo Latinoamericano de Buenos Aires (MALBA), la cual comprendió varias temáticas para reflexionar acerca de los desafíos que atravesó y continúa enfrentando la institución dentro del contexto cultural y económico argentino.

Durante su exposición, el autor relató su trayectoria desde sus inicios en el museo haciendo hincapié en cómo su formación en ciencias económicas, así como su

¹ Becaria UBA

Correo: abigailjessicala@gmail.com

recorrido por distintas empresas, le brindaron herramientas clave relacionadas al management. Esto último constituyó un valor diferencial, ya que el entorno, en aquel entonces, estaba históricamente protagonizado por perfiles provenientes del campo cultural y, además, existía una creencia compartida acerca del arte como actividad exclusivamente unipersonal. De forma oportuna, su llegada coincidió con una etapa temprana de la institución y, con el tiempo, la necesidad inicial de profesionalizar la estructura organizacional se fue materializando en la creación y el desarrollo de áreas estratégicas como, por ejemplo, el área de Dirección Ejecutiva de Administración y Operaciones.

Remontándonos a las raíces, cabe destacar la visión moderna con la cual fue concebida la institución, con una impronta inicialmente influenciada por el Museum of Modern Art (MoMA) de Nueva York. Esto se tradujo inmediatamente en su arquitectura con gran presencia de vidrio, lo que planteó desafíos para la conservación de las obras debido al menor control sobre la temperatura y la humedad.

Otro de los desafíos destacados por Xarrier incluyó encontrar el balance entre atraer nuevos públicos con la necesidad de mantener estándares curatoriales exigentes que acompañen el presupuesto vigente, debido a que, en contraste con otros países con sistema de financiamiento cultural consolidado, en Argentina las instituciones deben recurrir

necesariamente a recursos o iniciativas propias. Tal es el caso del Comité de Adquisiciones del MALBA, conformado por un grupo de donantes que contribuyen en la incorporación de obras de arte latinoamericanas.

Todos los esfuerzos conjuntos lograron una sinergia que permitió la consolidación de la institución como uno de los principales museos de arte latinoamericano moderno y contemporáneo, así como a que este sea reconocido por su incesante búsqueda hacia la inclusión y el acceso al arte.

Desde colecciones permanentes y exposiciones temporales hasta proyecciones de cine independiente, programas de literatura y educativos que reciben a miles de estudiantes por año, el museo logra mantenerse a la vanguardia y, en consecuencia, escaparse de los límites estrictamente culturales. En este marco, la inauguración de una nueva sede en Escobar representó un paso más en su estrategia, al acercar a nuevas audiencias al arte de artistas emergentes.

Para que todas estas iniciativas sean posibles, Xarrier comentó que es fundamental la buena gestión del talento humano, complejidad incrementada por la diversidad de perfiles que lo conforman. Esto último fue a su vez el hilo conductor de la charla, puesto que en todo momento los expositores destacaron cómo los distintos saberes aportan una mirada diferencial en la gestión de las instituciones culturales.

Asimismo, el autor mencionó que a nivel

organizacional se redefinieron la misión y la visión, y como resultado de ello se desplazó el enfoque existente hacia una lógica de cocreación con el público. Como consecuencia, se llevaron a cabo acciones concretas, entre ellas reformas internas mediante la implementación de un programa de coaching para todas aquellas personas con formación cultural que no habían estado familiarizadas con las buenas prácticas del management. Hoy en día, el museo continúa emprendiendo en la construcción de iniciativas en línea con su compromiso de generar un impacto más allá de la esfera cultural, a fin de promover un espacio de cruce entre distintos sectores y afianzar el valor intangible que representa el arte en nuestras vidas.

Referencias bibliográficas

- Xarrier, E. (12 de junio de 2025). La experiencia de gestionar el Museo MALBA [ponencia]. Jornada CERADEC "La toma de decisiones en las organizaciones del sector creativo y cultural de Argentina", Buenos Aires, Argentina.

