

# Estrategias para un modelo de gestión cultural del Palacio Nacional

Hernández Santes, Ana Rocío

2016

---

<http://hdl.handle.net/20.500.11777/1489>

<http://repositorio.iberopuebla.mx/licencia.pdf>

# UNIVERSIDAD IBEROAMERICANA PUEBLA

Estudios con Reconocimiento de Validez Oficial por Decreto  
Presidencial del 3 de abril de 1981



## *ESTRATEGIAS PARA UN MODELO DE GESTIÓN CULTURAL DEL PALACIO NACIONAL*

DIRECTORA DEL TRABAJO:  
MTRA. MARÍA AURORA BERLANGA ÁLVAREZ

ELABORACIÓN DE UN ESTUDIO DE CASO  
para obtener el Grado de  
MAESTRÍA EN GESTIÓN CULTURAL

presenta  
ANA ROCÍO HERNÁNDEZ SANTES

Puebla, Pue.

2016

## ÍNDICE

1.1 Estudio de caso .....	1
1.1.1 Párrafo de apertura .....	1
1.1.2 Breve historia del Palacio Nacional .....	1
1.1.3 El entorno del Palacio Nacional .....	5
1.1.4 La Dirección General de Conservaduría de Palacio Nacional .....	6
1.1.5 ¿Cuál es la problemática del Palacio Nacional a abordar desde la gestión cultural? .....	8
1.1.6 Alternativas de solución .....	11
1.1.7 Párrafo de cierre .....	11
Capítulo 1. Presentación del caso .....	12
1.1 Sinopsis del caso .....	12
1.2 Objetivos de aprendizaje .....	12
1.2.1 Breve descripción del proyecto .....	13
1.2.2 ¿Dónde puede emplearse este caso? .....	14
1.2.3 ¿Qué puede aprenderse de este caso? .....	14
1.2.4 ¿Qué habilidades pueden desarrollarse en este caso? .....	15
1.2.5 La dimensión conceptual de este caso .....	16
1.2.6 La dimensión de presentación de este caso .....	16
Capítulo 2. Resolución del caso .....	17
2.1 Antecedentes .....	18
2.2 Preguntas claves para el análisis de este caso .....	21
2.3 Teorías en las que se apoya la resolución de este caso .....	23
2.3.1 Justificación .....	25
2.4 Estrategias para una gestión cultural integral del Palacio Nacional .....	25
2.4.1 Estrategia educativa .....	25
2.4.2 Estrategia museográfica y museológica .....	27
2.4.3 Estrategia para la formación de públicos .....	33
2.4.4 Para la apertura de espacios .....	35
Capítulo 3. Recomendaciones para alumno y docente .....	38

3.1 Tarea sugerida para el estudiante .....	38
3.2 Recomendaciones para la discusión del caso en clase .....	39
Capítulo 4. Conclusiones generales .....	41
Bibliografía y fuentes consultadas .....	43
Anexos .....	45

# ESTRATEGIAS PARA UN MODELO DE GESTIÓN CULTURAL DEL PALACIO NACIONAL

## PRIMERA PARTE: EL PROBLEMA O SITUACIÓN

### 1.1.1 PÁRRAFO DE APERTURA

En la actualidad, la gestión cultural del Palacio Nacional depende de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. A pesar de que este recinto es uno de los patrimonios inmuebles más importantes del país, las dependencias encargadas de su administración –todas ellas distintas en tiempo y origen– no han desarrollado un modelo de gestión que permita al Palacio Nacional ser aprovechado y proyectado integralmente como un espacio cultural y protocolario al servicio de todo tipo de visitantes. Ante esta problemática, Ana Rocío Hernández Santes, historiadora y candidata a la Maestría en Gestión Cultural de la Universidad Iberoamericana *campus* Puebla, se ha dado a la tarea de desarrollar una serie de estrategias que podrían implementarse como un modelo de gestión cultural para el Palacio Nacional, generando así una apertura del espacio y, a su vez, una conciencia sobre el mismo.

### 1.1.2 BREVE HISTORIA DEL PALACIO NACIONAL

El Palacio Nacional es un edificio cuyo valor patrimonial ha ido forjándose con el paso del tiempo. Su historia se remonta a casi cinco siglos atrás. Desde sus primeros años fue elegido como el recinto donde se albergarían las figuras representativas del poder del México prehispánico, del virreinal, del imperial y, finalmente, del México independiente. Es, también, el centro de la ciudad, pues allí se encuentra el kilómetro cero; el punto de partida para medir las distancias nacionales. (Garcíadiego, 2005)

Lo que hoy se conoce como el Centro Histórico de la ciudad de México alguna vez fue el centro de poder de la antigua Tenochtitlán. Allí se encontraban algunos de los principales centros ceremoniales y políticos mexicas. Fue esta traza la que tomaron los españoles como modelo a seguir. La Catedral Metropolitana se erigió a un costado –por no decir sobre las ruinas– del Templo Mayor. El mismo patrón siguió el sector político y, encima de lo que fueron las Casas Nuevas de Moctezuma, Hernán Cortés comenzó en 1523 la construcción de lo que hoy conocemos como el Palacio Nacional. (Mújica, 2015).

Las raíces del Palacio Nacional, las Casas Nuevas de Moctezuma, eran recintos del huey tlatoani de los mexicas Moctezuma Xocoyotzin, conocido como

Moctezuma II, dedicados al hospedaje de nobles, al cuidado de animales, al almacenamiento de tributos y, sobre todo, a albergar los centros administrativos del tlatoani.

Como ya se dijo, en 1523, dos años después de la conquista de México, Cortés comenzó un ambicioso proyecto para construirse un recinto. “A la muerte de Cortés en 1547, la obra constaba de tres patios arcados y dos pisos, así como una extensa huerta en el área que luego sería la plaza del Volador y que hoy ocupa del edificio de la Suprema Corte de Justicia.” (Mújica, 2015, 51)

En 1563, Martín Cortés, hijo del conquistador, estaba endeudado a tal grado que se vio obligado a vender a la Corona Española el recinto que su padre le había heredado. Rápidamente, se instalaron dependencias virreinales y, por orden de Luis de Velasco, el arquitecto Claudio Arciniega comenzó a adaptar el inmueble para que pasara a ser la Casa Real de los Virreyes, también conocida como Palacio Virreinal. (Mújica, 2015)

Mestizos, mulatos e indígenas comenzaron una revuelta en contra del virrey Diego Carrillo de Mendoza y Pimentel el 15 de enero de 1624. Durante su levantamiento violentaron el Palacio exigiendo la muerte del virrey, el cual huyó. Su sucesor, Rodrigo Pacheco y Osorio, marqués de Cerralvo, ordenó las reparaciones del recinto.

Años más tarde, en 1692, a causa del desabastecimiento de maíz, un grupo de indígenas se amotinó contra la forma de gobierno virreinal y, como parte de sus protestas, incendiaron el balcón de la virreina y los muros del edificio. El fuego se expandió a tal grado el Palacio quedó casi en ruinas.

De 1789 a 1794, durante la administración del virrey Juan Vicente de Güemes y Pacheco, segundo Conde de Revillagigedo, se le dio al Palacio la estructura que hoy en día conocemos donde predominan los patios amplios y arqueados.

Llegó el siglo XIX y con él, el Estado independiente. El 15 de septiembre de 1808, Gabriel Yermo lideró un atentado contra el virrey Iturrigaray: hombres armados irrumpieron las habitaciones del gobernador y lo aprehendieron. (Mújica, 2015)

El 27 de septiembre de 1821, Agustín de Iturbide entró triunfante por las puertas del Palacio Nacional y, en sus salones, un día después la Junta Provisional Gubernativa proclamó la Independencia de México. (Mújica, 2015) El Palacio Virreinal ahora se llamaría Palacio Nacional, aunque en el fondo se trataba de un palacio imperial. Si bien la nueva organización política no contaba con los recursos económicos para administrar y mantener al recinto como antes, ésta no dudó en conservarlo como sede de los nuevos tres poderes: ejecutivo, legislativo y judicial (Valle–Arizpe, 1952).

A los pocos años, el 10 de octubre de 1824, el Palacio recibió a un huésped que simbolizaría la nueva forma de gobierno, a Guadalupe Victoria, primer presidente electo de la tierna República Mexicana. Él ordenó la creación de la Cámara de Diputados, la cual sería inaugurada hasta 1829.

Durante la extendida e intermitente administración del general Antonio López de Santa Anna, el Palacio fue víctima de agresiones a causa de los motines.

Promulgadas las *Siete leyes constitucionales*, con las que se pretendía dejar atrás el régimen federal, el Palacio dio la bienvenida al presidente Anastasio Bustamante. A los cuatro años de mandato, en julio de 1840, un grupo de militares liderado por Valentín Gómez Farías y José Urrea se levantó en armas para exigir el regreso de la administración federal de Santa Anna; “apresaron al presidente Anastasio Bustamante dentro de Palacio Nacional (...) El 24 de julio una bomba estalló dentro de Palacio Nacional causando severos estragos.” (Lozada León, 2015, 63). Durante los 12 días que duró el alzamiento, el Palacio fue saqueado.

Poco tiempo después, el 14 de septiembre de 1847, el ejército norteamericano logró entrar victorioso a la ciudad de México y desde el asta del Palacio Nacional izó su bandera como símbolo de conclusión de la invasión.

En 1851 Mariano Arista fue nombrado presidente. Durante su mandato se realizaron trabajos para reparar los daños causados en los años previos; se transformaron los tres patios del ala norte que integraban la antigua Cárcel Real –hoy conocidos como Patios Marianos– y mandó a hacer una tercera puerta del recinto, la Puerta Mariana. (Lozada León, 2015)

En 1864 llegaron Maximiliano y Carlota de Habsburgo y con ellos el Segundo Imperio Mexicano. El recinto pasaría a llamarse Palacio Imperial de México y se vería inmerso en una serie de adecuaciones, remodelaciones y rehabilitaciones que lo revestirían de elegancia. Bajo la dirección del arquitecto Ramón Agea, se construyó la Escalera de la Emperatriz y la capilla imperial; se comenzó a formar la galería Iturbide, la cual estaba integrada por “óleos realizados por los más destacados maestros de la época, que incluyó retratos de Iturbide, Vicente Guerrero, Miguel Hidalgo y una representación del Sitio de Cuautla de 1812.” (Lozada León, 2015, 64)

Más adelante, Benito Juárez fue proclamado presidente y trajo la restauración de la República. Como acto simbólico de austeridad, Juárez habitó el ala norte del Palacio la cual era notablemente más mesurada que el lujoso sur. En julio de 1872 Juárez falleció. El velatorio se realizó en el Salón de los Embajadores del Palacio Nacional. Un mes después se incendió el lado este del recinto, quedando completamente destruida la Cámara de Diputados.

El 24 de noviembre de 1876 el Palacio recibió a su huésped que más lo embelleció: el general Porfirio Díaz. Durante su longevo mandato, Díaz condujo al recinto hacia la modernidad. Instaló un elevador que aún se conserva, sistema eléctrico y telefónico, mandó a traer la campana de Dolores con la que el cura Hidalgo llamó al pueblo a luchar por la Independencia de México. “Las mejoras hechas durante los últimos años del porfiriato concluyeron en la suntuosidad que alcanzó el Palacio Nacional durante los festejos organizados para conmemorar el primer centenario de la Independencia.” (Garcidiego, 2005, 310) El 14 de septiembre de 1910 se iluminó la fachada de Palacio Nacional, el 23 se celebró un gran baile y el 6 de octubre se realizó una ceremonia llama “Apoteosis de los Héroes” en la cual se mostraron respetos a los insurgentes. (Lozada León, 2015)

El 6 de noviembre de 1911, en el Salón de los Embajadores, Francisco I. Madero fue proclamado presidente electo. En febrero de 1913 se intentó asaltar el Palacio Nacional, pero no se logró. Meses más tarde, a causa de un golpe militar, Madero

fue aprehendido en Salón de Acuerdos junto con su vicepresidente, José María Pino Suárez. Ambos fueron asesinados por sus captores.

El 6 de diciembre de 1914, los caudillos revolucionarios Francisco Villa y Emiliano Zapata entraron al Palacio Nacional triunfantes. Degustaron de una cena y, acompañados de su gente, se tomaron la emblemática fotografía *Villa en la silla presidencial*.

En 1920 comenzó la llamada “reconstrucción nacional” y, como parte de ella, el Palacio Nacional “se convirtió en un edificio dominado por las oficinas presidenciales y de la Secretaría de Hacienda, ministerio encargado de la recuperación económica; además, sería un edificio, como todas las principales locaciones gubernamentales, que reflejaría la nueva filosofía social, histórica (...) y estética prevaleciente en el país después de la Revolución (...)” (Garciadiego, 2005, 313).

En ese sentido, José Vasconcelos, entonces Secretario de Educación, encargó al artista mexicano Diego Rivera una serie de murales para embellecer al Palacio Nacional, los cuales abarcan la escalera central y el corredor del segundo piso del patio central. En ellos, Rivera plasmó su versión de la historia de México y resaltó las virtudes de los pueblos indígenas antes de la llegada de los españoles.

En esa misma década, entre 1926 y 1928, se construyó el cuarto piso del Palacio Nacional el cual presenta un estilo arquitectónico que da continuidad al resto del patio central.

Hasta ese momento, el Zócalo capitalino era una plaza que “contaba con árboles, paseos, un quiosco y una estación de transporte urbano.” (Garciadiego, 2005, 314) El gobierno tomó la decisión de demoler lo anterior y dejar una gran plancha.

Más adelante, durante el mandato del presidente Lázaro Cárdenas (1934-1940) erigió la Residencia Oficial de Los Pinos, por lo que el Palacio Nacional pasó a convertirse definitivamente en un recinto de oficinas y en la sede de los actos protocolarios, como lo es hasta nuestros días. En ese mismo periodo se le dio una gran importancia a las marchas civiles y “el Zócalo descubierto podía ser usado para las manifestaciones corporativas de los trabajadores.” (Garciadiego, 2005, 314) Este uso del Zócalo reafirmó la identidad Palacio Nacional como el lugar donde el pueblo se manifiesta en contra del gobierno. Como ya se vio, estos movimientos estuvieron presentes durante casi toda la historia del recinto, sin embargo, con la instalación de una superficie plana y de tan grande extensión justo al frente del Palacio Nacional, fomentó la presencia de grupos inconformes.

Lo anterior puede reafirmarse con las marchas estudiantiles de 1968 y de 1984, en esta última “un grupo de estudiantes arrojó dos bombas molotov y una de humo al balcón presidencial, durante el desfile del Día del Trabajo.” (Rosas, 2015, 42)

En 1987, durante la decimoprimer sesión del Comité de Patrimonio Mundial de la Unesco, el Centro Histórico de la ciudad de México fue incorporado a la lista: el Palacio Nacional pasó a formar parte del Patrimonio Mundial.

Durante 2010, en el marco de los festejos con motivo del Bicentenario de la Independencia y Centenario de la Revolución, el Palacio se vistió de gala. En torno a este recinto se realizaron actividades como exposiciones, visitas guiadas a las áreas presidenciales, publicaciones, entre otras.

### **1.1.3 EL ENTORNO DEL PALACIO NACIONAL**

Hoy en día distintas dependencias –la Oficina de la Presidencia de la República (OPR), la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), el Estado Mayor Presidencial (EMP) y la Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal– encuentran parte de sus oficinas dentro de las instalaciones del Palacio Nacional, de ellas destacan de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secretaría Particular, así como la Unidad de Banca, Valores y Ahorro. Hasta antes de 2013, existía una separación importante respecto a la administración cultural del recinto, la SHCP se hacía cargo de sus áreas asignadas del recinto a través de la Dirección General de Promoción Cultural, Obra Pública y Acervo Patrimonial, mientras que la OPR hacía lo respectivo por medio de la Dirección General de Conservaduría de Palacio Nacional.<sup>1</sup>

En diciembre de 2013, se dio por terminada esta separación gracias a la incorporación de la estructura completa de Conservaduría de Palacio Nacional a la Secretaría de Hacienda. Anteriormente, esta división propiciaba que no existiera un nexo entre la administración cultural de las áreas que pertenecían a una dependencia con las demás. Si bien ya se integraron ambas unidades administrativas de manera oficial, no se ha visto reflejada esta totalización.

Existe un factor clave que afecta la administración cultural del Palacio Nacional y es la fracción de los proyectos. Cada seis años, junto con el cambio del gobierno federal, llega un equipo de trabajo distinto que, por lo general, da por terminada la labor del equipo saliente.

Esta situación propicia que los planes de trabajo no abarquen más de seis años; no puede concebirse un objetivo a largo plazo. La falta de continuidad ha provocado la pérdida de información y que programas exitosos sean pasajeros.

Asimismo, el Palacio Nacional no queda exento de las consecuencias de los recortes de gastos presupuestales que se viven. Es necesario que exista un sustento económico para poder llevar a cabo la gestión cultural del mismo, proporcionado no solamente por el gobierno sino también por los particulares a través de donaciones.

---

<sup>1</sup> Para efectos de este trabajo, a la Dirección General de Conservaduría de Palacio Nacional la llamaremos simplemente Conservaduría o Conservaduría de Palacio Nacional.

#### **1.1.4 LA DIRECCIÓN GENERAL DE CONSERVADURÍA DE PALACIO NACIONAL**

La protección, conservación y restauración del recinto son responsabilidades que recaen sobre la Dirección General de Conservaduría de Palacio Nacional. Hasta diciembre de 2013, dicha unidad administrativa pertenecía a la Oficina de la Presidencia de la República, pero desde el 30 de diciembre de 2013 pasó a manos de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Se creó para desarrollar las siguientes funciones (Diario Oficial de la Federación, 2013):

- Obtener ante el Instituto Nacional de Antropología e Historia y el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, según corresponda, los permisos para la protección, conservación y restauración de las áreas, objetos y colecciones de Palacio Nacional.
- Elaborar el catálogo descriptivo de los objetos y colecciones de Palacio Nacional
- Realizar la inspección, cuidado y vigilancia técnica de las áreas, objetos y colecciones de Palacio Nacional en coordinación con el Instituto Nacional de Antropología e Historia o el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, según corresponda, y las dependencias e instituciones que se encuentren instaladas en Palacio Nacional.
- Tomar las medidas urgentes de protección, conservación y restauración para prevenir riesgos al acervo histórico y artístico de Palacio Nacional a fin de evitar cualquier tipo de daño o afectación a los elementos y decoraciones de Palacio Nacional.
- Dar seguimiento a las acciones de recuperación de los objetos y colecciones del Palacio Nacional.
- Coordinar la Galería de Palacio Nacional y, previa la celebración de convenios de colaboración con las dependencias e instituciones instaladas en dicho inmueble y el Instituto Nacional de Antropología e Historia o el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura, según corresponda, los diversos museos, recintos y espacios culturales alojados en Palacio Nacional
- Impulsar, promover, gestionar y supervisar las diversas actividades culturales a realizar en Palacio Nacional.
- Promover la investigación arqueológica, histórica y artística de las áreas que conforman el Palacio Nacional.
- Gestionar los convenios necesarios para garantizar la protección, conservación y restauración del Palacio Nacional con distintas instituciones públicas o privadas, nacionales o internacionales.
- Elaborar los guiones científicos y museográficos, así como el montaje y la difusión de las diversas exposiciones para la Galería de Palacio Nacional y, en su caso, de las salas de exposiciones temporales del Palacio Nacional.
- Publicar y difundir el producto de las investigaciones curatoriales de las diversas exposiciones y estudios arqueológicos, históricos,

arquitectónicos, artísticos, de conservación y restauración realizados en Palacio Nacional.

- Colaborar con los ciudadanos y organizaciones de la sociedad civil en las distintas actividades para la recaudación de fondos para apoyar los programas de protección, conservación y restauración de Palacio Nacional.

Como puede observarse, las funciones del área en cuestión se encuentran limitadas a la actuación legal determinada en dicho reglamento, dentro de las cuales, si bien algunas podrían estar ligadas a una intención de proyecto de gestión cultural del inmueble, así como de sus objetos y colecciones, se considera que no existe una facultad específica o al menos clara que indique que dadas las características y relevancia del inmueble, se deba realizar una gestión cultural más exhaustiva para acercar a los ciudadanos al mismo. Esto con el objeto de sentirse identificados y tener conciencia de su valor histórico, estético, arquitectónico y cultural y no únicamente a la conservación del espacio físico que ocupa y el catálogo de los objetos que resguarda.

De igual forma, el reglamento establece que los objetos y colecciones de Palacio Nacional serán aquellos cuya protección, conservación y restauración sean de interés por su vinculación histórica o su valor artístico, respecto de los cuales, el titular de la Conservaduría de Palacio Nacional tiene la responsabilidad de elaborar:

- El inventario y catalogación analítica que deberán contener como mínimo los datos que para tal efecto emplean el Instituto Nacional de Antropología e Historia y el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura.
- El registro de los movimientos, así como las restauraciones que se efectúen en cada pieza y de bibliografía disponible sobre dichos objetos y colecciones.

La Conservaduría está compuesta por un director general, conocido como conservador; una Dirección de Administración, de la cual depende la Subdirección de Administración; una Subdirección de la Galería Nacional y Museos, de la cual depende el Departamento de Servicios Educativos y Promoción Cultural; una Subdirección de Bancos de Datos e Información; una Subdirección de Conservación y Acervo Patrimonial y, por último, una Subdirección de Monumentos. (Instituto Nacional de Transparencia y Acceso a la Información y Protección de Datos Personales: 2015)

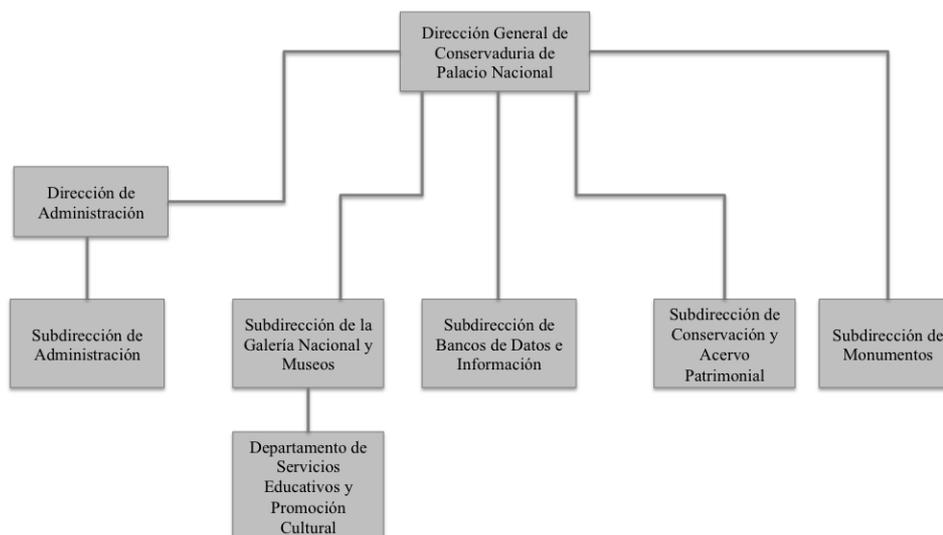


Figura 1. Estructura orgánica de la Dirección General de Conservaduría de Palacio Nacional. Información recuperada de: [http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&\\_idDependencia=6](http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=6)

### 1.1.5 ¿CUÁL ES LA PROBLEMÁTICA DEL PALACIO NACIONAL A ABORDAR DESDE LA GESTIÓN CULTURAL?

Dada la carga simbólica que implica el Palacio Nacional, la mayoría de las administraciones del gobierno federal lo han utilizado como recinto protocolario. Allí se realizan eventos oficiales como bienvenidas a mandatarios, firma de decretos, presentación de embajadores, anuncios sustanciales, etc.

Cuando tienen lugar los eventos oficiales, la afluencia de los visitantes generales se detiene por completo. Las puertas se cierran al público sin previo aviso y sin que exista una página web o un medio accesible en el cual los visitantes puedan consultar los días en que se llevarán a cabo los acontecimientos protocolarios. Tal parece que el acceso al público está condicionado al protocolo oficial.

Sin embargo, no existe una razón objetiva por la cual el disfrute cultural del inmueble deba de separarse o condicionarse a su uso protocolario, dejando en segundo plano al público que gusta de visitarlo. Por lo contrario, debe ser desde su propia condición de recinto eminente que se realicen acciones para su preservación, conservación y disfrute, a través de un modelo de gestión cultural que integre estas dos condiciones que presenta el Palacio Nacional.

Como resultado del análisis general de las actividades y servicios brindados en el Palacio Nacional, se han identificado cuatro elementos principales que permiten evidenciar que no ha existido un proyecto de gestión cultural

desarrollado y que considere de manera explícita los requerimientos de un recinto con esta importancia.

En primer lugar, puede identificarse la falta de continuidad de los proyectos de administración cultural del recinto, ya que estos se ven interrumpidos con los cambios sexenales de equipos de trabajo por la entrada de un nuevo gobierno.

Una vez que la nueva administración federal toma posesión, se cambia el equipo encargado de la gestión cultural del Palacio Nacional, como comúnmente también sucede en otras instancias e instituciones culturales que dependen del gobierno federal. Esta renovación de personal generalmente trae consigo nuevas ideas, proyectos y planes de trabajo que comienzan desde cero. La pasada operación se convierte en obsoleta y queda totalmente concluida. Es rara la ocasión en donde se le da seguimiento a los proyectos anteriores, lo cual trae consigo el segmento de trabajos y, por ende, que ningún modelo de gestión supere los seis años de operación.

En segundo lugar, el sistema señalético, que debiera orientar a los visitantes, no cumple con los objetivos de orientar y guiar a los visitantes. Existe una inconstancia en la señalética del inmueble además de que esta no es clara y su presencia es limitada.

Asimismo, hay una ausencia de información, tanto básica –señalamientos de servicios y de protección civil–, como de carácter explicativo de los lugares y obras más relevantes. Lo anterior debiera derivar de la elaboración de un guion museográfico sustentado en investigaciones documentales que generen textos al alcance de todos los públicos que asistan al recinto. Es decir, que aporten contenidos esenciales a partir de una serie de cédulas y gráficos temáticos.

Actualmente, no hay evidencias de un guion museográfico dentro del Palacio Nacional que exponga información relevante de tanto del inmueble, los espacios que lo componen y su historia, así como de sus colecciones, entre ellas la exhibición de los monumentales murales del pintor Diego Rivera.

El tercer elemento identificado es la carencia de un programa donde se ofrezcan recorridos sustentados a los visitantes y que estos se den de manera continua. Las visitas guiadas que se ofrecen diario en horario amplio son ofrecidas por un grupo de particulares que no siempre cuenta con los estudios profesionales ni los conocimientos específicos sobre el recinto. Estos guías no son parte de las instituciones que ocupan oficinas en el inmueble; cobran al visitante una cuota variable, suelen brindar información poco confiable y, a veces, errónea.

Cabe destacar que la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, desde su Dirección General de Promoción Cultural, Obra Pública y Acervo Patrimonial realiza visitas guiadas especializadas que deben calendarizarse previamente (Secretaría de Hacienda y Crédito Público: 2010) y que abarcan las áreas del Palacio que están bajo su resguardo.

En el año 2010, con motivo de los festejos del Bicentenario de la Independencia y el Centenario de la Revolución la Conservaduría del Palacio Nacional llevó a cabo –con rotundo éxito– recorridos a las áreas presidenciales del recinto. Quienes los realizaban eran profesionistas cuya información estaba respaldada en investigaciones documentales serias. No obstante el éxito de este programa,

no se le dio continuidad y terminó junto con las celebraciones. Es de suma importancia resaltar que, durante estas visitas guiadas, la gente tenía acceso a las áreas presidenciales del Palacio Nacional ubicadas en el Patio de Honor, mismas que en la actualidad no están abiertas al público.

Lo anterior revela el cuarto y más crucial factor que constata que el Palacio Nacional no está provisto de un proyecto de gestión cultural: no existe un pleno acceso físico o virtual a todas áreas del recinto. Si bien durante los festejos previamente mencionados se abrieron al público las puertas de casi todas las alas del Palacio, estas volvieron a cerrarse para –tal parece– no volverse a abrir en un largo tiempo. Hoy en día el público general no tiene acceso físico a las llamadas áreas presidenciales las cuales incluyen el Salón Morado, el Salón de Acuerdo, el Despacho Presidencial, el Comedor y demás espacios ubicados alrededor del Patio de Honor.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público desarrolló una página web llamada “Museo virtual Palacio Nacional” cuya dirección es [http://www.hacienda.gob.mx/cultura/museo\\_virtual\\_pal\\_nac/shcp\\_mv.htm](http://www.hacienda.gob.mx/cultura/museo_virtual_pal_nac/shcp_mv.htm) (Secretaría de Hacienda y Crédito Público: Desconocido). La información puede obtenerse en español o en inglés, lo cual acerca a más tipos de público al recinto. Sin embargo, el formato de diseño de la página es obsoleto. No se trata de un recorrido que simule a uno real, sino de videos de 180 grados cuya definición es pobre. No es posible apreciar los detalles del edificio ni de las obras de arte que se encuentran en él. Un punto a favor de este sitio es que aparece como primer resultado de búsqueda en los buscadores Google y Yahoo! cuando se introducen las palabras “Palacio Nacional”.

A su vez, el Instituto Nacional de Antropología e Historia desarrolló el sitio electrónico “Visita virtual de Palacio Nacional” <http://www.inah.gob.mx/paseos/palacionacional/historia.palacionacional.info/virtual/> (Instituto Nacional de Antropología e Historia: Desconocido) el cual proporciona al visitante un recorrido virtual de mucha mayor calidad del de la SHCP. En esta página, el público tiene acceso a todas las áreas del Palacio Nacional, incluidas aquellas que están restringidas para visitas físicas. La información que se proporciona es de muy buena calidad, sin embargo, la definición del video es media. A pesar de que el recorrido no simula a uno real, pueden realizarse acercamientos que permiten apreciar los detalles de lo que el visitante virtual va recorriendo. No obstante, todas las virtudes de la página, su difusión es mínima. Al buscar “Palacio Nacional” en Google y Yahoo! este sitio no aparece dentro de la primera página de resultados, sino hasta la tercera.

Existe una página llamada “México a través de Palacio Nacional, visitas guiadas” (<http://www.palacionacionalmexico.com/>) (Palacio Nacional: 2013) la cual aparece como segundo resultado de búsqueda. Este sitio ofrece servicios privados de visitas guiadas con costo. Lo anterior es un ejemplo claro del vacío que existe por parte de las instituciones encargadas de la administración cultural de Palacio y cómo se está supliendo a través de agentes externos.

### **1.1.6 ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN**

Es importante que se realicen acciones cuya finalidad sea la de mantener un equilibrio de las dos facetas del Palacio Nacional, tanto en su condición de magno recinto para actos protocolarios como de un espacio cultural e histórico a disposición del público general. Estas dos condiciones no tienen por qué separarse ni sobresalir una de otra, al contrario, es fundamental para llevar a cabo un proyecto de gestión cultural del Palacio Nacional que ambas se completen para brindar a todo el público –visitantes, estudiantes, investigadores, políticos, invitados de honor y demás– un recorrido con información científica que sea digerible a través de una comunicación visual efectiva.

Con esa finalidad, se han diseñado cuatro estrategias las cuales se presentarán más adelante. Estas están divididas con la intención de cubrir las carencias identificadas por la autora.

1. Educativa
2. Museográfica
3. De formación de públicos
4. De apertura de espacios

### **1.1.7 PÁRRAFO DE CIERRE**

Es recomendable que la problemática presentada en el Palacio Nacional sea abordada desde un ámbito interdisciplinario, a través de las unidades administrativas encargadas de su conservación y por medio de planes de trabajo que conlleven a un proyecto de gestión cultural del recinto, en el que pueden establecerse medidas correctivas y preventivas. La implementación de tal proyecto puede llevarse a cabo en año y medio si es que se contara con los recursos económicos y humanos para lograrlo. No obstante, debe crearse una consciencia sobre la importancia de este inmueble y lo crucial que es que los proyectos –y su aplicación– cuenten con continuidad. La historia no ha detenido su curso en el Palacio Nacional, ni lo hará. Es responsabilidad de nosotros, los gestores culturales, actuar para que el monumental testigo pueda dar a conocer su relevancia como patrimonio inmobiliario de México y de la Humanidad.

## **PRIMER CAPÍTULO: PRESENTACIÓN DEL CASO**

### **1.1 SINOPSIS DEL CASO**

El siguiente trabajo es un estudio de las distintas administraciones que han estado a cargo de Palacio Nacional para que, a través de un análisis, se abarquen los siguientes puntos.

1. El Palacio Nacional ha carecido de una administración con perspectiva cultural y, por lo tanto, no se ha llevado a cabo un proyecto de gestión cultural.
2. Estudiar las leyes que rigen la administración cultural del recinto.
3. Elaborar una propuesta de proyecto de gestión cultural que ayude a destacar las características de un patrimonio cultural como lo es el Palacio Nacional.

Este trabajo estará enfocado en responder a las siguientes preguntas:

¿Ha sido planteada una estrategia de gestión cultural para el Palacio Nacional?

¿Cuáles son las necesidades culturales que se han cubierto desde el Palacio Nacional? ¿Cuáles se han dejado fuera?

¿Existe una opción viable de gestión cultural para el Palacio Nacional? ¿Cuál sería esta?

### **1.2 OBJETIVOS DE APRENDIZAJE**

El análisis del presente caso tiene como objetivo analizar el aspecto particular que presenta el Palacio Nacional al ser un inmueble de uso cultural y de uso protocolario. ¿Cuáles han sido las ventajas y desventajas de contar con esta “doble naturaleza” del recinto? ¿Se privilegia una sobre otra? Asimismo, se busca estudiar si se ha desarrollado algún proyecto de gestión cultural continuo e integral para el Palacio Nacional. ¿Cuáles han sido los intentos de gestión cultural para el recinto y qué es lo que resta de ellos?

A partir del objetivo principal, se desprende el segundo objetivo del proyecto: proponer una serie de estrategias que conlleven a un modelo de gestión para un inmueble histórico con características únicas como sus orígenes, los hechos que allí han acontecido y la importancia simbólica del poder que tiene el Palacio Nacional, así como conocer cuáles son los puntos prioritarios que deben tomarse en cuenta al momento de plantearlo y de ejecutarlo.

Por último, se propone conocer cómo se administra, desde la perspectiva cultural, un recinto semejante al Palacio Nacional. Lo anterior con la intención

de conocer otros modelos y saber si son o no viables para aplicarse en México, de acuerdo a una realidad y necesidad particular.

### **1.2.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO**

El proyecto se dividirá de la siguiente manera. En la primera sección se desarrollará brevemente la historia del recinto y se expondrán los hechos históricos más importantes que en él han acontecido; se relatará la manera en que llegó a consolidarse como un edificio emblemático de México. De igual manera, se describirá el recinto que conforma Palacio Nacional; las áreas que lo integran, el uso de los espacios del recinto y las dependencias que lo ocupan. Para ello, se recurrirá a herramientas como documentos históricos, búsqueda en archivos, estudio bibliográfico, material gráfico, consultas electrónicas, entre otras.

Con dicha investigación histórica, se tiene la intención de aproximar al lector al recinto para que cuente con los elementos necesarios para comprender la importancia del inmueble y la carga de valor que este representa.

Una de las hipótesis de la autora es que no se ha elaborado un plan continuo para la administración cultural del Palacio Nacional, lo cual ha impedido que el público pueda aprovechar el patrimonio cultural de este recinto. La búsqueda de antecedentes brindará los mecanismos necesarios para demostrar que se ha visto interrumpida, en varias ocasiones, la posibilidad de crear un plan a largo plazo para la administración cultural del recinto, así como conocer qué acciones se implementaron para que los públicos pudieran aprovechar sus visitas y cuáles alternativas se utilizaron para aquellos, que también son públicos, pero no pueden asistir físicamente al Palacio Nacional o bien, tienen necesidades especiales al momento de visitarlo.

En seguida, se identificarán cuáles son los requisitos actuales para que se desarrolle una gestión cultural del Palacio Nacional. Para ello, se trabajará con un marco teórico que otorgue los lineamientos necesarios para trabajar en la propuesta de un modelo de gestión cultural que englobe los resultados obtenidos de las investigaciones previamente descritas y los fusione con las teorías más recientes sobre la gestión del patrimonio cultural, con énfasis en la corriente catalana de Josep Ballart Hernández y Jordi Juan i Tresserras.

Por último, se desarrollará una serie de propuestas para lograr una gestión cultural del Palacio Nacional más amplia. El resultado será un proyecto que comprenderá los antecedentes históricos del recinto, lo cual habrá permitido conocer las debilidades y los puntos fuertes de los intentos anteriores; se tomará al pasado como una base y no como un obstáculo a saltar.

Por lo tanto, el producto final del presente trabajo será una propuesta de modelo de gestión cultural para el Palacio Nacional que estará compuesto por estrategias que, a partir de distintos ángulos, intenten abarcar las necesidades que se han

detectado desde el análisis elaborado. Cada una de ellas está especializada: educativa, museográfica, de formación de públicos y de apertura de espacios

Se considera importante destacar que este trabajo no pretende juzgar los esfuerzos anteriores, sino analizar cuáles fueron las causas por las cuales no funcionaron y, a partir de esas experiencias, proponer el desarrollo de un modelo de gestión cultural para el Palacio Nacional.

### **1.2.2 ¿DÓNDE PUEDE EMPLEARSE ESTE CASO?**

El estudio del caso “Estrategias para un modelo de gestión cultural del Palacio Nacional” puede ser útil para los alumnos de la Maestría en Gestión Cultural, o para cualquier persona cuyo lugar social corresponda al de un individuo adulto, con estudios de licenciatura y con interés por las artes, la cultura, los monumentos históricos y por la historia. Asimismo, se recomienda que el lector cuente con conocimientos básicos sobre la normatividad federal que rige a los administradores del patrimonio inmueble y que tenga elementos para poder elaborar, a partir de su propio criterio, una opinión fundamentada sobre un problema expuesto.

Se considera que el presente trabajo puede ayudar a comprender la aplicación de conceptos como *gestión cultural*, *patrimonio cultural*, *patrimonio inmueble* y *valor histórico*, ya que está desarrollado a partir de un inmueble patrimonio de la humanidad y de la administración del mismo. Asimismo, el texto podrá ser un instrumento de apoyo específico para las materias *Historia y patrimonio cultural*, *Gestión cultural*, así como de *Administración de espacios y servicios culturales* de la Maestría en Gestión Cultural de la Universidad Iberoamericana, Puebla, debido que fueron éstas las que brindaron a la autora los conocimientos para poder identificar el problema, llevar a cabo una investigación acerca del mismo y proponer una solución.

### **1.2.3 ¿QUÉ PUEDE APRENDERSE DE ESTE CASO?**

Para los lectores de este trabajo será enriquecedor conocer, a través de la descripción y el material gráfico proporcionados, uno de los recintos más importantes del patrimonio cultural mexicano como lo es el Palacio Nacional. Además, se ofrece al interesado una breve historia sobre el inmueble con la finalidad de que tenga los elementos necesarios para comprender el proceso por el cual se ha ratificado la importancia del recinto como lugar representativo del poder político.

Asimismo, el lector de este trabajo podrá adentrarse a las teorías de la gestión cultural, en específico a la corriente catalana, la cual servirá en este caso para asentar las bases teóricas desde las que se elaborará el proyecto de gestión

cultural del Palacio Nacional aquí propuesto. Esta exposición teórica ofrecerá al lector uno de los diversos caminos para llegar a un mismo fin: administrar correctamente un patrimonio cultural inmueble.

De igual manera, consultar los marcos teóricos y ejemplificaciones de su aplicación, brindarán al lector una muestra de cómo las teorías de la gestión cultural toman un nuevo sentido al aplicarse en casos prácticos; uno, el aquí propuesto por la autora, quedará en un planteamiento, mientras que el otro, el norteamericano, ha sido ejecutado, podría decirse, exitosamente.

Por último, quien acceda al presente trabajo podrá estudiar opciones de estrategias a implementar en un edificio que es parte de la identidad de una nación y, además, es parte del Patrimonio Mundial. De igual manera, podrá el lector conocer cuáles fueron los elementos que se consideraron importantes al momento de realizar dichas estrategias. También conocerá los pasos que se siguieron para proponer una administración con perspectiva cultural inmuebles representativos del poder político de México.

### **1.2.3.1 ¿QUÉ HABILIDADES PUEDEN DESARROLLARSE EN ESTE CASO?**

El desarrollo de este proyecto surge de un intento por demostrar que la hipótesis principal de la autora es correcta: no se ha realizado una estrategia de gestión cultural para un inmueble de suma importancia histórica para el país, el Palacio Nacional.

Pero, ¿qué conlleva un proyecto de gestión cultural? El lector del presente trabajo podrá conocer que, en este preciso caso, las estrategias planteadas desde la gestión cultural buscan la integración de todas las partes que componen al Palacio Nacional para así crear un discurso que trate de satisfacer las necesidades de todos los públicos que lo visitan. Para ello, el primer paso es identificar cada particularidad y, a continuación, desarrollar un discurso integral.

Asimismo, a partir de los elementos ofrecidos, se podrá desarrollar capacidad de análisis de la información brindada al estimar si es o no correcta la hipótesis presentada.

La autora brindará al lector todas las fuentes consultadas, lo que le permitirá acceder a la documentación consultada para que él mismo elabore sus conclusiones. De igual manera, se desarrollará la hipótesis de modo objetivo e imparcial para que la persona que acceda a ella, pueda tener una visión amplia de la problemática.

Por otro lado, el lector podrá enriquecer sus conocimientos sobre el método de investigación histórica, mismo que será expuesto para desarrollar la breve historia del Palacio Nacional. En ella, podrá acceder a los procesos realizados como la búsqueda en archivos históricos, consulta de fuentes, investigación bibliográfica, entre otras. Con ello, la autora proveerá al lector de bases sólidas

para elaborar su propio juicio, además, quien acceda a este trabajo podrá obtener un ejemplo de un método de investigación llevado a cabo.

El alumno que acceda a este trabajo podrá observar cómo se realiza una investigación y cómo deben interpretarse los datos obtenidos. Asimismo, aprenderá a realizar consultas por medio del Diario Oficial de la Federación, así como de los reglamentos, lineamientos y demás disposiciones oficiales que rigen al patrimonio cultural en México.

En el apartado donde se desarrollará la propuesta de gestión cultural para el Palacio Nacional, el alumno podrá aplicar las teorías estudiadas en esta Maestría, así como los conocimientos adquiridos.

Es importante destacar que quien consulte el presente trabajo podrá llevar a cabo el ejercicio de aplicar los marcos teóricos a los casos prácticos, ya que, por lo general, esta tarea queda en segundo plano.

### **1.2.3.2 LA DIMENSIÓN CONCEPTUAL DE ESTE CASO**

Dado que el Palacio Nacional es un recinto histórico que está dentro de la lista de Patrimonio Mundial de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), el presente proyecto se centra en su condición de Patrimonio Mundial. La base teórica será la corriente catalana de la gestión cultural de Josep Ballart Hernández y Jordi Juan i Tresserras aunada a los conocimientos adquiridos en los cursos Historia y patrimonio cultural, así como Administración de espacios y servicios culturales.

La investigación sobre los proyectos de gestión para el Palacio Nacional en tiempos pasados ayudará a reforzar los lineamientos que deben seguirse para llevar a cabo una investigación científica. Para ello, se utilizarán los métodos aprendidos durante los estudios de Maestría.

Otro punto importante será la capacidad de interpretar leyes y disposiciones jurídicas que rigen a los patrimonios culturales inmuebles de México, conocer cómo se dividen y cuáles son las entidades regulatorias encargadas velar por su conservación y mantenimiento.

### **1.2.3.3 LA DIMENSIÓN DE PRESENTACIÓN DE ESTE CASO**

La habilidad primordial que se desarrollará a lo largo del presente trabajo es el criterio que debe tener un gestor cultural para poder establecer un proyecto de gestión cultural del Palacio Nacional.

Se aprenderá a diferenciar entre cuáles son los espacios que deben destacarse para lograr que los visitantes –presenciales y virtuales– adquieran una

experiencia más enriquecedora a través de información documentada, acceso a las áreas, visitas guiadas, etc. Para ello, la autora deberá establecer criterios por los cuales determine las áreas de mayor interés histórico, arquitectónico y artístico para hacer la visita más provechosa.

Desprende de la idea anterior la capacidad de determinar cuáles serán las herramientas más adecuadas para proyectar un plan de gestión cultural para el Palacio Nacional.

La información recopilada durante las investigaciones documentales y bibliográficas conllevará la tarea de proporcionar el resultado al cual se llegó por medio de una síntesis de calidad que permita al visitante conocer más a fondo el recinto. Asimismo, analizar sin emitir juicios adelantados o sin fundamentos sobre los proyectos de gestión cultural ejecutados en administraciones pasadas.

## SEGUNDO CAPÍTULO

### 2.1 ANTECEDENTES

Por Palacio Nacional se entenderá el inmueble ubicado en el Distrito Federal, cuyas colindancias son al Norte la calle de Moneda, al Sur la calle de Corregidora, al Este la calle de Correo Mayor y al Oeste la Plaza de la Constitución, y el cual está inscrito en el Registro Público de la Propiedad Federal. Se considerará monumento histórico en términos del artículo 36, fracción I, de la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas;

ARTÍCULO 36. Por determinación de esta Ley son monumentos históricos:

I. Los inmuebles construidos en los siglos XVI al XIX, destinados a templos y sus anexos; arzobispados, obispados y casas curales; seminarios, conventos o cualesquiera otros dedicados a la administración, divulgación, enseñanza o práctica de un culto religioso; así como a la educación y a la enseñanza, a fines asistenciales o benéficos; al servicio y ornato públicos y al uso de las autoridades civiles y militares. Los muebles que se encuentren o se hayan encontrado en dichos inmuebles y las obras civiles relevantes de carácter privado realizadas de los siglos XVI al XIX inclusive (...). (Diario Oficial de la Federación: 1972)

De acuerdo con lo anterior dicho inmueble, al ser considerado como un monumento histórico, goza también de una utilidad pública para la investigación, protección, conservación, restauración y recuperación del mismo, en términos de lo dispuesto por la citada legislación.

No obstante, se hace evidente que la propia ley no establece los lineamientos que rijan la gestión –con énfasis cultural– adecuada dada la relevancia de Palacio Nacional en la historia de nuestro país. Por el contrario, únicamente se limita establecer las directrices generales sobre la conservación y uso del espacio físico que ocupa el inmueble.

Por otro lado, a nivel administrativo, desde 1971 se han expedido diversos acuerdos y reglamentos por parte del Ejecutivo Federal, sin embargo, dados los alcances que se pretenden con el presente trabajo, únicamente se tomarán en consideración los instrumentos emitidos desde el año 2000.

En ese sentido, el 14 de noviembre de 2000 fue publicado en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento para el uso y conservación de las

áreas, objetos y colecciones de Palacio Nacional, mismo que fue abrogado y sustituido por un reglamento de igual nombre mediante decreto publicado en dicho órgano oficial de difusión el 30 de diciembre de 2013.

Una de las principales aportaciones de este reglamento para la conservación de Palacio Nacional, es el establecimiento de una Conservaduría, misma que ha sido adscrita a diversas dependencias a lo largo del tiempo y que tiene por objeto la protección, conservación y restauración de las áreas, objetos y colecciones que se encuentren en dicho bien inmueble.

El artículo 16 del citado reglamento (Diario Oficial de la Federación, 2013) establece que el uso de las áreas históricas, artísticas y protocolares de Palacio Nacional estará sujeto a lo siguiente:

- Los Salones de Recepciones, de Embajadores, Verde y Azul de Palacio Nacional, serán usados exclusivamente para recepciones oficiales y en audiencias especiales del Presidente de la República.
- El Salón Morado de Palacio Nacional será usado exclusivamente para recepciones oficiales del Presidente de la República y como lugar de informaciones especiales de la Oficina de la Presidencia de la República a los medios de comunicación.
- El Elevador localizado en la esquina Sur Poniente de Palacio Nacional será para el uso exclusivo que determine el Conservador.
- Las Galerías Norte, Sur, Este y Oeste sobre el Patio de Honor de Palacio Nacional serán usadas exclusivamente como paso a las diferentes áreas de Palacio Nacional.
- El Salón Juárez de Palacio Nacional será usado exclusivamente cuando se dé acceso por el Patio Central a las recepciones oficiales y audiencias especiales, como paso a las diferentes áreas de Palacio Nacional.
- El Salón de Acuerdos, el Despacho Presidencial y el Salón Morisco de Palacio Nacional, serán de uso exclusivo del Presidente de la República para trabajo personal, audiencias privadas y sesiones de trabajo.
- El Comedor de Palacio Nacional será usado exclusivamente para el servicio de comidas a invitados del Presidente de la República, y para reuniones de gabinete con los titulares de las dependencias y servidores públicos de la Administración Pública Federal que él determine, en grupos no mayores de cincuenta personas.
- El Antecomedor de Palacio Nacional será usado exclusivamente para el servicio de comidas del Presidente de la República en privado y las personas que invite; como área de desahogo y servicio de banquetes en el comedor, y para el resguardo y conservación de vajilla y cristalería.
- El Patio de Honor de Palacio Nacional será usado exclusivamente en recepciones; arribo y salida de los Embajadores y honores a los mismos en la presentación de Cartas Credenciales; arribo y salida del Presidente de la República a Palacio Nacional, y como paso a la escalera de honor, elevador y de servidores públicos que ocupan diversas oficinas.
- El Salón de Escudos de Palacio Nacional será usado exclusivamente como área conmemorativa de la instalación de la Suprema Corte de

Justicia de 1825, instituida por la Constitución de 1824, y sala de espera de las oficinas ubicadas en el área.

- Los Patios Marianos serán usados exclusivamente para ubicación del monumento a Benito Juárez, entre el primero y segundo patio, acceso al Recinto Benito Juárez y paso exclusivo de peatones para tratar asuntos en las diversas oficinas ubicadas en el área.
- La Puerta Mariana y los Patios Uno, Dos y Tres Marianos de Palacio Nacional, no podrán ser utilizados como paso de vehículos, excepto cuando, en casos justificados, así lo autorice el Conservador.
- El Recinto de Benito Juárez en Palacio Nacional será usado exclusivamente como museo de las habitaciones del Presidente Juárez, área conmemorativa y monumental, biblioteca con servicio público y sala de iconografía de liberales.
- El Recinto Parlamentario de Palacio Nacional tendrá por función conmemorar la instalación del Primer Congreso Legislativo del México Independiente y será usado como museo con área de visita pública, así como para actividades cívicas y culturales expresamente autorizadas por el Presidente de la República.
- La Sala Homenaje a los Constituyentes de 1857 y de la Constitución del mismo año, se utilizará para actos de carácter conmemorativo presididos por el Presidente de la República, así como museo con área de visita pública.
- El Salón Panamericano de Palacio Nacional será usado exclusivamente como área conmemorativa del Segundo Congreso Panamericano de 1901, y para reuniones, seminarios y conferencias de prensa a grupos con asiento especial, autorizados por el Conservador.
- El Salón Guillermo Prieto de Palacio Nacional, antigua sala de pagos de la Tesorería de la Federación, será usado exclusivamente en recepciones y eventos presididos por el Presidente de la República y para los eventos que autorice el Conservador.
- La Biblioteca de Finanzas Públicas de Palacio Nacional será usada exclusivamente para depósito de volúmenes, sala pública de lectura, uso eventual en reuniones de trabajo y otras labores especiales de la dependencia ubicada en el área, firma de convenios especiales, concursos de proveedores y exposiciones autorizadas por el Conservador.
- El despacho ubicado en el tercer nivel de la esquina noroeste de Palacio Nacional será de uso exclusivo del titular de la dependencia que se encuentra en el área, audiencias privadas y sesiones de trabajo.
- El Salón Blanco de Palacio Nacional será usado exclusivamente para sala de juntas y audiencias del titular de la dependencia que se encuentre en el área con servidores públicos y personas que designe.
- El Patio Central de Palacio Nacional será usado exclusivamente para entrada del público en general, para visita pública de las áreas autorizadas y para circulación general exclusiva de peatones.
- El Patio Central de Palacio Nacional podrá ser utilizado para la Ceremonia del Grito en la noche del 15 de septiembre o para cualquier

otro tipo de actos, cuando así lo disponga el Presidente de la República o cuando, en casos justificados, así lo autorice el Conservador.

## **2.2 PREGUNTAS CLAVES PARA EL ANÁLISIS DE ESTE CASO**

¿Cuál es la importancia de promover un equilibrio entre la condición de Palacio Nacional como recinto protocolario y como recinto cultural?

El Palacio Nacional se ha consolidado como un espacio representativo del poder ejecutivo de México. Dicha identificación ha traído consigo que diversos actos protocolarios se realicen allí con el fin de evidenciar la oficialidad de los eventos. Entre los más importantes destacan la ceremonia de presentación de Cartas Credenciales de los embajadores en México al Presidente, la firma de documentos de gran relevancia, visitas oficiales de mandatarios extranjeros y las ceremonias de premiaciones de distintos rubros.

Dada su ubicación, espacios disponibles e importancia, Palacio Nacional ha sido sede de distintas exposiciones artísticas e históricas, conciertos, manifestaciones culturales, así como de visitas culturales al público en general.

Esta dualidad no debe interpretarse como polos opuestos sino como otredades que se complementan y que, a partir de su integración, subsisten. Palacio Nacional puede funcionar con una sola de estas características, sin embargo, debe procurarse que no suceda; por el contrario, es importante buscar la compaginación de lo protocolario con lo cultural ya que estos dos elementos son lo que consolidan la envergadura del recinto en ambos aspectos.

Las actividades cotidianas que se realizan en Palacio Nacional como reuniones de altos funcionarios y visitas del público en general son una muestra de que ambos aspectos conviven en el recinto y que pueden integrarse. No debe anteponerse uno al otro: no por haber una exposición en muestra dejarán de realizarse eventos protocolarios ni al contrario.

Si la administración cultural de Palacio Nacional dependiera de usted, ¿qué cambios implementaría para lograr un equilibrio entre el carácter cultural y el protocolario del recinto?

Se sugiere que la persona encargada de la administración cultural de Palacio Nacional, emplee métodos de gestión que combinen ambos caracteres; que no anteponga ninguno de ellos ya que el Palacio Nacional no dejará de ser un centro cultural ni un espacio protocolario. Sería conveniente elaborar estrategias individuales pero conectadas entre sí que abarquen los siguientes rubros: educación, difusión, apertura de espacios y formación de públicos.

Actualmente, el titular de la Dirección General de Conservaduría del Palacio Nacional goza de una situación que sus predecesores no tuvieron, pues ya se ha concentrado en una misma dependencia la administración cultural del recinto. En años pasados dicha labor estaba distribuida en dos unidades responsables: la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y la Oficina de la Presidencia de la República. A partir del 30 de diciembre de 2013, por decreto publicado en el

Diario Oficial de la Federación, la Conservaduría de Palacio Nacional dejó de ser parte de la Oficina de la Presidencia y pasó a manos de la Secretaría de Hacienda.

Es pertinente aprovechar para bien dicho cambio, pues es a partir de la unión de dos unidades responsables que puede trabajarse desde una perspectiva que vislumbre al recinto como uno mismo y no como dos partes, como se hacía en administraciones pasadas.

Asimismo, resulta oportuno eliminar la brecha que existe entre los visitantes generales y los que asisten por eventos protocolarios pues éstos últimos tienen acceso a áreas reservadas para el público en general. Negar el acceso físico o virtual al público a ciertas áreas del recinto solo contribuye a marcar las diferencias entre espacio protocolario y espacio cultural. Si bien se tiene claro que hay zonas a las que el público no puede ingresar sin control, se sugiere buscar un método alternativo.

¿Cuál es la importancia de que el visitante pueda conocer ambas condiciones de Palacio Nacional y cuáles son los beneficios que esto puede traer?

La principal de ellas es la apropiación del espacio. El valor de Palacio Nacional como patrimonio inmueble está ligado con el interés y la identificación que el pueblo tiene hacia él. Con ello, se promueve la preservación y conservación del mismo. Se busca la cohesión o identificación social del visitante a través del recinto: cuando el público se siente identificado con un recinto, lo conoce, conoce su historia y sus funciones, es más probable que desarrolle empatía hacia él, provocando interés en su resguardo. Esto a su vez puede devenir en donaciones de cualquier tipo para su preservación, acciones para su perpetuación. La consecuencia de ello sería que el público genere una cohesión social con el espacio, es decir, que se logre una ciudadanización del Palacio Nacional a través de la cual la sociedad se involucre en lo que respecta al recinto.

Como gestores culturales debemos llevar a cabo modelos de gestión que permitan que el patrimonio –en este caso Palacio Nacional– sea provechoso para la comunidad a la cual pertenece, México, pues será solo así ésta se apropiará del inmueble y le dará mayor carga simbólica al mismo.

### **2.3 TEORÍAS EN LAS QUE SE APOYA LA RESOLUCIÓN DE ESTE CASO**

¿Qué se entiende, para fines de este trabajo, por *gestión cultural*?

Es, en primer principio, llevar a cabo acciones que propicien una administración correcta de los recursos de una organización cuyo fin es la cultura. Su objetivo es ofrecer al público un servicio de alta calidad que genere un efecto positivo en su concepto de cultura.

Como apoyo a la definición anterior, la idea expuesta por Jorge Bernárdez, miembro de la Asociación de Profesionales de la Gestión Cultural de Cataluña. Él define al gestor cultural como “un profesional con responsabilidades sobre alguno de los aspectos de la administración (bien sea del marketing, la producción–operación, los RRHH, las finanzas o la dirección) de una organización, infraestructura o acontecimiento cultural público o privado.” (Bernárdez, 2003, 7).

En conjunto, se entiende por gestión cultural el diseño y administración de proyectos que generen, conserven o impulsen los patrimonios culturales tangibles e intangibles. Tales proyectos tienen como bases fundamentales estrategias que atiendan las necesidades de las comunidades o públicos vinculados con ellos.

El Consejo Internacional de Museos, ICOM por sus siglas en inglés, es una organización creada en 1946 que se encarga de representar a los museos y a sus profesionales. Tiene sede en la Casa de la Unesco, en París, Francia. Entre sus misiones se encuentran las siguientes: establecer estándares de calidad, desarrollar una red profesional, luchar contra el tráfico ilícito de bienes culturales, promover la cultura y el conocimiento. (ICOM, 2010) Como parte de sus actividades, ha generado definiciones claves y universales dentro del ámbito museológico. Para fines de este trabajo, se utilizarán los términos propuestos por el ICOM y algunos de sus participantes, dado que se trata de un organismo internacional que ha establecido parámetros aceptados por los más importantes museos y espacios museables del mundo.

- Museo: “Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo.”
- Museografía: “se define como la figura práctica o aplicada de la museología, es decir el conjunto de técnicas desarrolladas para llevar a cabo las funciones museales y particularmente, las que conciernen al acondicionamiento del museo, la conservación, la restauración, la seguridad y la exposición. (...) En todo caso, la museografía parte del marco de la escenografía –entendida como el conjunto de técnicas de acondicionamiento del espacio– del mismo modo que la escenografía parte del marco de la arquitectura de interiores”
- Museología: Hacia 1981 Georges Henri Rivière la definió como “una ciencia aplicada, la ciencia del museo. Estudia su historia y su rol en la sociedad; las formas específicas de investigación y de conservación física, de presentación, de animación y de difusión; de organización y de funcionamiento; de arquitectura nueva o musealizada; los sitios recibidos o elegidos; la tipología; la deontología.”
- Patrimonio: “el patrimonio designa el conjunto de bienes heredados de los ancestros o reunidos y conservados para ser transmitidos a los descendientes. En cierto modo, el patrimonio se define por linaje.”
- Monumento histórico: “es una construcción destinada a perpetuar el recuerdo de alguien o de algo. Alöys Riegl (1903) distingue tres categorías de monumentos: los concebidos deliberadamente para

“conmemorar un momento preciso o un acontecimiento complejo del pasado” (monumento intencional); “aquellos cuya elección se determina por las preferencias subjetivas” (monumento histórico) y finalmente, “todas las creaciones del hombre con independencia de su significación o de sus destinos originarios” (monumento antiguo)”.

- Protocolo: la Real Academia Española lo define como “regla ceremonial diplomática o palatina establecida por un decreto o por costumbre.

Por su parte, la Unesco (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura) ha definido *patrimonio* como “conjunto de bienes heredados que se viven en el presente y que deben ser protegidos y conservados, para ser transmitidos a las futuras generaciones.” (Unesco: 2010) Bajo ese lineamiento, son considerados patrimonio “los monumentos, ya sean obras arquitectónicas, de escultura o de pintura monumentales (...); los conjuntos: grupos de construcciones aisladas o reunidas (...) en razón de su arquitectura, (...); los sitios: obras del hombre u obras conjuntas del hombre y la naturaleza (...).” (Unesco, 1972)

Otro concepto que es importante destacar para fines de este trabajo es el de *cohesión social*, y su importancia “radica en que esta constituye o es parte de la solidaridad social necesaria para que sus miembros sigan vinculados a ella. En la medida en que estos lazos crean obligaciones al individuo, ejercen presiones funcionales que moderan el egoísmo y le permiten reconocer su dependencia respecto de la colectividad.” (Bastías, C. y Hayden, C., 2009, 168) Ya que el objetivo de que el visitante se sienta identificado con el Palacio Nacional y que encuentre en él un significado intenta generar una cohesión social con el recinto a través de la cual el público busque preservar y conservar el espacio.

Por último, se utilizará la “gestión del patrimonio” bajo la definición de Joseph Ballart y Juan i Tresserras “Entendemos por gestión del patrimonio, pues, al conjunto de actuaciones programadas con el objetivo de conseguir una óptima conservación de los bienes patrimoniales y un uso de estos bienes adecuado a las exigencias sociales contemporáneas.”(Ballart e i Tresserras, 2001, 15) Este término es fundamental para el proyecto presentado ya el objetivo del mismo es conservar al Palacio Nacional en totalidad y esto traería como consecuencia el público se apropiara del espacio y se interesara en su conservación.

### 2.3.1 JUSTIFICACIÓN

Se considera necesario que la gestión cultural que integre al Palacio Nacional lo haga tomando en cuenta tanto el recinto cultural como protocolario. Así, se conservaría el valor que se le ha dado a dicho inmueble con el paso de los años y con los eventos que en él han sucedido. En palabras de Joseph Ballart y Juan i Tresserras “La gestión del patrimonio histórico tiene como punto de partida la conservación de determinados objetos especialmente apreciados, producidos por la actividad humana en un pasado más o menos lejano, que han perdurado hasta el presente. Estos objetos y a menudo estos paisajes (porque también

conservamos lugares y paisajes) se presentan a nuestra consideración de forma muy diversa. Algunos mantienen un uso que apenas se diferencia del uso que han tenido siempre, como pasa con tantos edificios; por ejemplo, una iglesia gótica que sigue cumpliendo sus funciones.” (Ballart e i Tresserras, 2001, 15-16) En ese sentido, el Palacio Nacional alude a la memoria del pueblo mexicano.

## **2.4 ESTRATEGIAS PARA UNA GESTIÓN CULTURAL INTEGRAL DEL PALACIO NACIONAL**

Ahora bien, ¿cómo pueden integrarse ambas naturalezas? A través de un modelo de gestión cultural que incorpore una con otra. Para ello se ha creado un proyecto compuesto por cuatro estrategias: educativa, museográfica, de formación de públicos y de apertura de espacios.

Cada una de las estrategias se ha diseñado con el fin de proponer soluciones específicas que, en conjunto, general un proyecto integral que permite llevar a cabo una gestión cultural del recinto. Los objetivos generales de este proyecto son claros; crear programas educativos atractivos para los distintos públicos, elaborar un guion museográfico basado en investigaciones históricas que permita al visitante conocer información relevante tanto del recinto como de lo que en él se aloja, formar públicos que

A cada uno de estos objetivos se le ha diseñado una estrategia particular, las cuales se presentan a continuación. Cabe destacar que estas son algunas propuestas elaboradas por la autora más no las únicas.

### **2.4.1 ESTRATEGIA EDUCATIVA**

#### **Objetivo general**

A través de actividades educativas, brindar al público información sustantiva sobre el Palacio Nacional para lograr que sea provechosa su estadía.

#### **Objetivos específicos**

Diseñar actividades que den información a los visitantes sobre diversos temas y, a la vez, que resulten atractivas según las edades e intereses de cada uno de ellos.

#### **Metas esperadas**

Que el visitante realice una visita en la que pueda conocer más y obtener información que desconocía.

Que las actividades propuestas sean de interés para el visitante.

Que las actividades propuestas generen inquietud por conocer más del recinto.

## Descripción de la estrategia

La estrategia educativa está conformada por varios programas. Al primero de ellos se le ha dado el siguiente nombre: *Escoge tu ojo para ver al Palacio Nacional*. Se trata de tres recorridos previamente trazados sobre el recinto que abarcarán temáticas de interés general dedicados al público común que ingresa. Por medio de los cuales los visitantes podrán obtener información de acuerdo a los intereses que tengan.

Los recorridos podrán diferenciarse a través de cédulas temáticas y señaléticas que permitan distinguir los temas entre sí. El visitante podrá decidir si quiere realizarlos por su cuenta o bien, a través de visitas guiadas proporcionadas por estudiantes que estén brindando servicio social en la Conservaduría de Palacio Nacional.

Un recorrido será histórico–anecdótico y su objetivo es lograr que el visitante conozca la relación del espacio con el tiempo. Se visitarán los espacios en los cuales hayan sucedido eventos especiales como el Salón de los Embajadores en donde falleció Benito Juárez y, años más tarde, Francisco I. Madero fue proclamado presidente de México. Dado este recorrido abarcará salones que se encuentran en las áreas presidenciales, solo se podrá acceder por medio de visitas guiadas previamente calendarizadas.

El siguiente itinerario será artístico. Su finalidad es mostrar al visitante las expresiones artísticas que se alojan en Palacio Nacional. El eje central del discurso de este recorrido serán los murales de Diego Rivera. El público podrá conocer a fondo los motivos representados en las paredes del recinto. Asimismo, podrá disfrutar de las exposiciones temporales

El tercer recorrido abarcará la arquitectura del recinto; las evidencias de las distintas etapas de construcción, así como los estilos arquitectónicos que conviven en Palacio Nacional.

El segundo programa se ha titulado como *Deja que te cuente mi historia*. Está basado en representaciones a manera de historia viva; recorridos guiados por un actor que interpretará a algún personaje que haya vivido en el Palacio Nacional, o bien, que el recinto haya representado algo para él. Se trata de recorridos con una duración promedio de 30 minutos, en donde se expondrán al público, especialmente al infantil (de 4 a 11 años), de manera coloquial partes de la historia del recinto, mostrando las áreas de importancia en la época que representan, apoyados de material didáctico como fotografías, infografías, gráficos y otros más.

En primera instancia se sugieren los siguientes personajes:

1. Moctezuma Xocoyotzin, quien narrará la historia de las Casas Nuevas, es decir, de los orígenes del Palacio Nacional y del Centro Histórico de la ciudad.
2. Martín Cortés, quien narrará la construcción del recinto que ordenó su padre, mismo que después pasará a ser sede del poder virreinal.

3. Virrey Juan Vicente de Güemes y Pacheco, el cual contará el establecimiento del virreinato en el recinto.
4. Agustín I hablará del México Independiente.
5. Mariano Arista expondrá los estragos de los motines vividos en la primera parte del siglo XIX y las reparaciones que ordenó, entre ellas la Puerta Mariana y los Patios Marianos.
6. Carlota de Habsburgo mostrará a los visitantes las modificaciones que se hicieron cuando ella fue Emperatriz de México: su escalera, los salones, etc.
7. Porfirio Díaz narrará y mostrará las modernizaciones que mandó a instalar en el recinto, así como las decoraciones y los preparativos para la celebración del Centenario de la Independencia.
8. Francisco I. Madero hablará de la Revolución, de su aprehensión y de sus sucesores.
9. Diego Rivera describirá sus grandiosos murales y la política de restructuración de la nación en los años 20.
10. María Hernández, una adolescente mexicana de 15 años, hablará de los eventos protocolarios que se realizan en el Palacio Nacional, de las instancias gubernamentales que tienen oficinas en él y de la importancia de preservarlo.

#### **2.4.2 ESTRATEGIA MUSEOGRÁFICA Y MUSEOLÓGICA**

##### **Objetivo general**

Presentar de manera clara y objetiva contenido histórico de carácter informativo sobre el Palacio Nacional.

##### **Objetivos específicos**

Realizar investigación documental y bibliográfica, así como ordenar y jerarquizar la información obtenida, para después elaborar textos.

Desarrollar ideas y conceptos sobre el Palacio Nacional en textos accesibles para el público.

Nutrir la información que el visitante ya tiene sobre Palacio Nacional a través de textos accesibles y con información valiosa.

##### **Metas esperadas**

Que los contenidos desarrollados sean de utilidad para el público.

Que la presentación de los textos sea atractiva para los visitantes.

Que los contenidos sean útiles para los diferentes públicos del Palacio Nacional.

## **Descripción de la estrategia**

La siguiente estrategia es la creación de un proyecto museográfico y museográfico que abarque desde la creación de un guion curatorial logrado a partir de una investigación histórica sobre el recinto, el diseño de los soportes, hasta la señalética básica del espacio. Para fines de este estudio de caso, se entenderá por museología el estudio de los espacios museables o de los museos, el desarrollo de discursos conceptuales y la elaboración de un guion curatorial. Por museografía se entenderá la aplicación técnica y visual del producto logrado a partir del trabajo museológico.

Como primera parte de esta estrategia, se propone la elaboración de un guion curatorial basado en investigaciones científicas y documentales sobre el recinto y sobre la obra que en él se expone. Es decir, darle al Palacio Nacional un tratamiento museológico integral que brinde al visitante conocimientos esenciales tanto del inmueble, espacios que lo componen, su historia, así como de sus colecciones, entre ellas la monumental exhibición de los murales del pintor Diego Rivera.

El guion curatorial es el resultado de un trabajo de investigación documental histórica, bibliográfica y archivística de la cual se desprende la elaboración de textos explicativos e informativos que sean digeribles para los públicos que visitan el recinto favoreciendo así el recorrido de los espacios arquitectónicos, arqueológicos y artísticos. Dichos textos deben presentar de una manera sencilla y ordenada las ideas principales que se busque destacar. Para lograr un mejor manejo del discurso conceptual y del guion curatorial, es importante buscar apoyo en elementos gráficos y visuales como infografías, audiovisuales, cedularios y aplicaciones para dispositivos móviles.

Los textos serán divididos de manera jerárquica; los temas más importantes serán expuestos en cédulas temáticas, con una extensión de hasta 1500 caracteres con espacio; las cédulas subtemáticas servirán para abarcar contenidos que se desprendan de los expuestos en las cédulas temáticas o bien, para complementar información, su extensión será de 1000 caracteres con espacios. Cabe destacar que la longitud de los textos se ha determinado a partir de los criterios establecidos en los museos.

El eje central del guion deberá ser el recinto: los sucesos más importantes que han sucedido en él, los cambios arquitectónicos que ha sufrido y los elementos que lo integran. Asimismo, se sugiere que los textos se presenten en tres idiomas; español, dirigido al público nacional e hispanohablante, inglés, dirigido al público internacional y braille, para lograr que el espacio sea inclusivo.

A continuación, se presenta un proyecto de guion curatorial para el Palacio Nacional:

<b>Núm.</b>	<b>Tema</b>	<b>Subtema</b>	<b>Nivel de discurso</b>	<b>Apoyo gráfico</b>
1	Bienvenida al Palacio Nacional		Cédula introductoria	Mapa del recinto
2	Época prehispánica		Cédula temática	
		Las Nuevas Casas de Moctezuma	Cédula subtemática	
3	La conquista		Cédula temática	
		Los recintos de Hernán Cortés	Cédula subtemática	Mapa
4	La Casa Real de los Virreyes o el Palacio Virreinal		Cédula temática	Reproducción de planos
		Sublevaciones en el Palacio Virreinal	Cédula subtemática	
		Las modificaciones al Palacio Virreinal durante la administración del virrey Juan Vicente de Güemes y Pacheco, segundo Conde de Revillagigedo	Cédula subtemática	Reproducción de planos
5	El Palacio Nacional; el		Cédula temática	

	Estado Independiente	Los levantamientos armados de la primera mitad del siglo XIX en Palacio Nacional	Cédula subtemática	
		La Intervención Estadunidense	Cédula subtemática	
		Las modificaciones al Palacio Nacional durante la administración de Mariano Arista	Cédula subtemática	
6	El Palacio Imperial de México		Cédula temática	
7	El Palacio Nacional y la República Restaurada		Cédula temática	
8	El Palacio Nacional durante el Porfiriato		Cédula temática	
		Las celebraciones del centenario de la Independencia	Cédula subtemática	Reproducción de fotografías
9	El Palacio Nacional durante la Revolución Mexicana		Cédula temática	Reproducción de fotografías
		La decena trágica	Cédula subtemática	Reproducción de fotografías

10	La Reconstrucción nacional		Cédula temática	
		Modificaciones al Palacio Nacional en 1920	Cédula subtemática	Reproducción de fotografías
11	El muralismo		Cédula temática	
		Diego Rivera, el muralista, en el Palacio nacional	Cédula subtemática	Reproducción de fotografías
12	Escalera central: <i>Epopéya del pueblo mexicano</i>		Cédula temática	Infografía explicativa
		<i>El mundo prehispánico</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
		<i>De la conquista a 1931</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
		<i>México de hoy y mañana</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
		<i>Lunetas</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
13	Corredor del segundo piso		Cédula temática	
		<i>La cultura purépecha</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
		<i>La cultura zapoteca</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
		<i>La cultura totonaca</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
		<i>La producción de hule</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa

		<i>El cultivo del maíz</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
		<i>La cosecha del cacao</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
		<i>La industria del maguey y del amate</i>	Cédula subtemática	Infografía explicativa
	<i>La llegada de Hernán Cortés a Veracruz</i>		Cédula temática	Infografía explicativa
14	Patio Central		Cédula temática	
		La fuente del Pegaso	Cédula subtemática	
		Patio de Honor	Cédula subtemática	
15	El jardín de la Emperatriz		Cédula temática	
		La mortadela	Cédula subtemática	
16	El kilómetro cero		Cédula subtemática	

Con el fin de lograr un mayor fortalecimiento de la comunicación visual y la interacción dentro de las áreas de exhibición, así como el propio recinto es de suma importancia la creación de señalamientos que propicien una comunicación visual tanto eficaz como clara para el público.

Para lo anterior, se considera esencial contar con un equipo especializado conformado por historiadores, arqueólogos, investigadores, diseñadores gráficos, museógrafos y demás expertos en el ámbito para la elaboración y ejecución del proyecto.

En este diseño museográfico debe incluirse la señalética básica; ubicación espacial, servicios sanitarios, señalamientos de protección civil (entradas, salidas, salidas de emergencia, ubicación de extintores de humo, etc.), señalamientos de edificios, por mencionar algunos.

### 2.4.3 ESTRATEGIA PARA LA FORMACIÓN DE PÚBLICOS

#### **Objetivo general**

Atraer nuevos públicos y que sean visitantes frecuentes del Palacio Nacional; poder forjar en ellos un sentimiento de pertenencia hacia el recinto para que se promueva la protección y conservación del mismo.

#### **Objetivos específicos**

Elaborar programas de formación de públicos.

Crear conciencia en los visitantes de la importancia del recinto y de su preservación.

A través de actividades, impulsar que el público establezca un vínculo de pertenencia con el Palacio Nacional.

#### **Metas esperadas**

Que las actividades planteadas sean de interés para los posibles públicos.

Que los públicos esporádicos se conviertan en públicos frecuentes y que, a través de las visitas y de las actividades, vayan forjando cohesión social y sentido de pertenencia hacia el Palacio Nacional.

#### **Descripción de la estrategia**

La cohesión social refiere a la solidaridad social hacia cierto patrimonio tangible o intangible. En palabras de Bastías y Hayden “En la medida en que estos lazos crean obligaciones al individuo, ejercen presiones funcionales que moderan el egoísmo y le permiten reconocer su dependencia respecto de la colectividad.” (Bastías, C. y Hayden, C., 2009, 168). Para fines de esta estrategia, lo que se busca es que los visitantes logren una cohesión social hacia el Palacio Nacional, es decir, que se sientan identificados con el recinto y que por ello busquen preservar y conservar dicho espacio.

El primer punto de esta estrategia es la elaboración de un estudio de público para conocer quiénes son los visitantes del recinto. A través de preguntas sencillas elaboradas a cada persona que lo visite, podrá determinarse qué tipo de recorrido efectúa y qué información podría interesarle. Este estudio de público servirá también para conocer a quiénes deben dirigirse los textos elaborados en el guion curatorial.

En primera instancia se han identificado los siguientes tipos de públicos:

- Grupos escolares (alumnos entre 7 y 12 años)
- Familias de la ciudad de México en paseos sabatinos y dominicales
- Turistas nacionales
- Turistas internacionales

- Personas que acuden al recinto por cuestiones laborales
- Visitantes oficiales

La segunda parte de esta estrategia está planteada en realizar talleres de interés para los diversos públicos, así el Palacio Nacional podría ser un espacio de aprendizaje y de convivencia entre jóvenes de 9 a 15 años. Los talleres han sido diseñados a partir de los recorridos y contenidos descritos anteriormente.

Talleres:

- Taller de dibujo inspirado en Diego Rivera
- Taller de pintura mural
- Taller de realización de maquetas (miniaturas del Palacio Nacional)
- Taller de interpretación teatral (personajes históricos que pasaron por el Palacio Nacional)
- Taller de lectura
- Cursos de verano e invierno

Como podrá observarse, las temáticas están relacionadas directamente con el Palacio Nacional. Pero ¿quién asistirá a estos talleres? En primer lugar, estarán abiertos a todos los que deseen entrar, sin embargo, habrá que limitar los cupos ya que no se contará con espacios físicos amplios.

La tercera parte está fuertemente vinculada con la anterior, pues se trata de lograr que los habitantes de la zona colindante o bien, los trabajadores cuyas oficinas se encuentren tanto en Palacio Nacional como en sus alrededores, así como los empleados de los negocios aledaños, visiten el recinto ya sea solos durante sus tiempos libres o bien, con sus familias. El trabajo estará dividido en dos:

1. Se realizará una encuesta para conocer si los vecinos del recinto conocen o no Palacio Nacional y su historia.
2. Se diseñarán proyectos para atraer a dos grupos:
  - a. Público adulto
  - b. Público infantil

El proyecto para el público adulto estará enfocado en el sector de trabajadores aledaños a la zona céntrica. Por ejemplo, visitas guiadas en la hora de comida, talleres de duración entre media hora y cuarenta y cinco minutos para que puedan acudir al recinto en horarios cómodos para ellos.

El proyecto para el público infantil estará pensado para aquellos niños cuyos padres trabajan en la zona céntrica o bien, viven cerca del inmueble. Para ellos habrá talleres como los mencionados previamente, cuya duración será en el tiempo de trabajo de sus padres.

La posibilidad de proyectos a diseñar con el objetivo planteado es casi infinita, por lo mismo, se buscará que la cartelera de servicios sea continuamente variada para que el público no pierda el interés.

## 2.4.4 ESTRATEGIA PARA LA APERTURA DE ESPACIOS

### Objetivo general

Que el público pueda acceder a la mayoría de los espacios y que tenga conocimiento de los días en los que el Palacio Nacional esté cerrado.

### Objetivos específicos

Abrir al público las áreas presidenciales para que dejen de ser únicamente para el disfrute de los visitantes oficiales.

Generar una página web que incluya información sobre los días en que el recinto estará cerrado, así como recorridos virtuales realizados con tecnología de punta que permitan realizar acercamientos a detalle e información referente.

### Metas esperadas

Que la apertura de los espacios que actualmente se encuentran cerrados genere en los visitantes una mayor proximidad con el recinto.

Que los visitantes puedan planear con anticipación su visita.

Que las personas interesadas en el Palacio Nacional puedan acceder a él a través de recorridos virtuales de calidad en donde se presente al recinto, sus obras e información de calidad sobre el mismo.

### Descripción de la estrategia

Actualmente, existen áreas dentro del Palacio Nacional cuyo acceso está restringido, el *Reglamento para el Uso y Conservación de las Áreas, Objetos y Colecciones de Palacio Nacional*, y se reforman y derogan diversas disposiciones del *Reglamento de la Oficina de la Presidencia de la República* enlista los salones y espacios de Palacio Nacional que “serán usados exclusivamente para recepciones oficiales y en audiencias especiales del Presidente de la República”. (Diario Oficial de la Federación: 2013)

Dicha disposición limita el acceso del público en general a zonas de suma importancia histórica, artística y arquitectónica que son fundamentales para que el visitante comprenda el recinto. De esto nace la estrategia propuesta por este proyecto: terminar con la restricción de áreas para el público. El discurso debe ser integral, no exclusivo. Al permitir que ciertas personas entren y otras no, se discrimina y se obstaculiza la misión de lograr que el público se adueñe del espacio y genere una cohesión social hacia él.

Se propone que la apertura de los espacios reservados sea bajo calendarización y que el público esté acompañado por personal de la Dirección General de Conservaduría del Palacio Nacional, con el fin de preservar las áreas y controlar el acceso. Con esto se lograría que este fuera un espacio incluyente y que el público tuviera un sentimiento de pertenencia e identificación con el recinto.

Como referencia a la apertura de espacios, en el año 2010, con motivo de los festejos del Bicentenario de la Independencia y Centenario de la Revolución, la Conservaduría de Palacio Nacional, realizó visitas guiadas previamente calendarizadas a las áreas exclusivas de uso presidencial. No obstante que el proyecto fue un éxito, al terminar las celebraciones, la iniciativa concluyó también.

Uno de los principales argumentos para la limitación de acceso es que tales áreas son, por lo general, parte del recorrido que el presidente da cuando recibe a comitivas de visitas oficiales o bien, en ciertos espacios se realizan eventos protocolarios como la entrega de credenciales de los embajadores.

Como solución a esta problemática, se propone la creación de una plataforma donde se comunique al público los días en los que se llevarán a cabo actos protocolarios y, por lo tanto, no habrá acceso al Palacio Nacional.

Esta plataforma estará integrada por una página web y un centro de atención telefónica. La intención es que los visitantes, nacionales y extranjeros, puedan planear con antelación su recorrido al recinto y evitar que, como sucede en muchos casos, sepan que se encuentra cerrado al momento de tratar de ingresar a él. Con esta iniciativa compaginarían ambas naturalezas de Palacio Nacional, la de recinto protocolario y la de recinto cultural.

La página web también servirá como recurso para lograr la cuarta estrategia propuesta: recorridos virtuales e interactivos. Estos permitirán el acceso al Palacio Nacional a las personas que no puedan acudir físicamente.

Un ejemplo de sitio que permite realizar recorridos virtuales es el de la Casa Blanca de Estados Unidos de América <http://www.whitehouse.gov/1600> (US Government: Desconocido) Dicha página cuenta con catálogo de recorridos según sea el interés del visitante. La oficina encargada de la colección de arte que se encuentra en la Casa Blanca participó en el Google Art Project el cual provee al visitante electrónico de imágenes con resoluciones máximas que permiten apreciar toda clase de detalles de las obras de arte. Las colecciones de arte del Palacio Nacional, por ejemplo, la *Galería de los presidentes*, también podrían participar.

Estos recorridos virtuales podrán hacerse de manera libre o guiados, cuyo guion temático será el mismo que el de los recorridos físicos: histórico–anecdótico, artístico y arquitectónico. El visitante electrónico podrá conocer los espacios que componen al Palacio Nacional, las obras de arte que se encuentran ahí, los detalles arquitectónicos, así como consultar textos referentes a dichos temas.

Actualmente, existe una página web oficial, creada por la Secretaría de Hacienda, llamada “Museo virtual Palacio Nacional” cuya dirección es [http://www.hacienda.gob.mx/cultura/museo\\_virtual\\_pal\\_nac/shcp\\_mv.htm](http://www.hacienda.gob.mx/cultura/museo_virtual_pal_nac/shcp_mv.htm) (Secretaría de Hacienda y Crédito Público: Desconocido) sin embargo, el sistema que utiliza es obsoleto y no permite apreciar detalles de ningún tipo. No se trata de un recorrido sino de videos de 180 grados que no permite apreciar los detalles del edificio ni de las obras de arte que se encuentran en él.

A su vez, el Instituto Nacional de Antropología e Historia desarrolló el sitio electrónico “Visita virtual de Palacio Nacional”

<http://www.inah.gob.mx/paseos/palacionacional/historia.palacionacional.info/virtual/> (Instituto Nacional de Antropología e Historia: Desconocido) el cual proporciona al visitante un recorrido virtual de mucha mayor calidad del de la SHCP, pero no cumple con los niveles de calidad que actualmente podrían obtenerse.

## **TERCER CAPÍTULO**

### **3.1 TAREA SUGERIDA PARA EL ESTUDIANTE**

Se sugiere que los alumnos que trabajarán con el estudio de este caso visiten el Palacio Nacional antes de comenzar el análisis. Esto les servirá para conocer en qué situación se encuentra actualmente y que ubiquen físicamente los espacios referidos en el presente trabajo.

Después de la discusión se recomienda que los alumnos expongan si, desde su perspectiva, existen otras alternativas de tratamiento para el Palacio Nacional. Asimismo, se propone que los alumnos discutan cuáles fueron las situaciones a las cuales se enfrentaron durante su visita al recinto y si estas serían solucionadas por el modelo de gestión propuesto. Lo anterior con la finalidad de conocer si este trabajo brinda una solución efectiva y viable.

### **3.2 RECOMENDACIONES PARA LA DISCUSIÓN DEL CASO EN CLASE**

Se sugiere centrar el problema en la realidad: es poco probable que dejen de realizarse eventos protocolarios en Palacio Nacional, por el contrario, deben convivir ambas naturalezas. Si la discusión se centra en situaciones imaginarias no se podrá llegar a algún acuerdo.

Por otro lado, se sugiere que el docente instruya a los alumnos sobre el marco normativo de los sitios históricos y monumentos, para que así conozcan cuáles son los estatutos que protegen al patrimonio. A partir de esto, durante la discusión del caso en clase podrá estudiarse si son o no suficientes las leyes actuales.

En clase también podrá analizarse si la problemática sigue existiendo o bien si lo que en el año 2015 sucedía, al momento de estudiarse se ha vuelto anacrónica. ¿Qué cambió? ¿Por qué cambió?

Asimismo, se recomienda orientar la discusión del caso hacia la doble naturaleza del recinto: el Palacio Nacional como espacio cultural y como espacio protocolario. Según la clase, ¿qué elementos sostienen al Palacio Nacional como recinto cultural y como recinto protocolario? Lo anterior daría pie a iniciar un debate sobre si la clase considera alguna faceta del recinto más importante que otra. De ser así, se recomienda que los alumnos sustenten sus opiniones.

Otro tema que puede aprovecharse para la discusión en el aula es sobre el espacio público, específicamente en este caso, sobre la estrategia aquí propuesta para la apertura de los espacios que en 2016 se encuentran cerrados al público, las llamadas “áreas presidenciales”. ¿Qué entienden por espacio público? ¿En qué se diferencia con el espacio privado? Al momento de la discusión, ¿el Palacio

Nacional es un espacio público o privado? ¿Consideran los integrantes de la clase que la estrategia para la apertura de espacios es necesaria?

Por último, se sugiere a la clase buscar otros inmuebles patrimonio cultural que compartan ciertas características con el Palacio Nacional y que discutan cuáles son las similitudes que encuentran con el recinto mexicano y cuáles son las diferencias. Pueden, por ejemplo, tratar el caso de La Casa Rosada de Argentina o el Palacio Real de Madrid, España. Los alumnos podrán exponer cuál es el tratamiento que se les da a estos recintos y qué elementos de los modelos de gestión extranjeros pueden aplicarse al Palacio Nacional de México.

Se propone la siguiente bibliografía para ahondar en conocimientos y herramientas para poder discutir el caso.

Ballart Hernández, J. y Juan i Tresserras, J. (2001). *Gestión del patrimonio cultural*. Barcelona: Ariel. Este libro ofrece al lector un panorama sobre qué es el patrimonio cultural y cómo se recomienda gestionarlo. Es un muy buen acercamiento al tema para quienes no han profundizado en la gestión cultural.

Castro Morales, E. (2003). *El Palacio Nacional de México*, México: Museo Mexicano. Se trata de un libro que recopila valiosa información sobre el Palacio Nacional, el cual puede brindar al lector una idea acerca del recinto.

Chapa, A. (2010). *Epopéya del pueblo mexicano, los murales de Palacio Nacional*, México: Chapa Ediciones/ Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Este título está dedicado a los murales que Diego Rivera realizó en el Palacio Nacional; explica cada sección de la obra y ahonda en detalles simbólicos.

Diario Oficial de la Federación. (06/05/1972). *LEY Federal Sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas*. 06 de febrero de 2015, de Diario Oficial de la Federación Sitio web: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/131\\_280115.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/131_280115.pdf) Se considera importante que quien vaya a discutir el caso del Palacio Nacional o de cualquier otro recinto histórico, artístico o arqueológico conozca la legislación que lo protege.

Diario Oficial de la Federación. (2013). *DECRETO por el que se expide el Reglamento para el Uso y Conservación de las Áreas, Objetos y Colecciones de Palacio Nacional, y se reforman y derogan diversas disposiciones del Reglamento de la Oficina de la Presidencia de la República*. 10 de enero de 2015, de Diario Oficial de la Federación Sitio web: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5328448&fecha=30/12/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5328448&fecha=30/12/2013) Es el decreto reformado en el cual se especifica las funciones de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para la conservación del Palacio Nacional, así como de la Oficina de la Presidencia de la República.

Garzón Valdés, E. (2008). “Lo íntimo, lo privado y lo público”, *Cuadernos de transparencia* 06, IFAI. Sitio web: <http://inicio.ifai.org.mx/Publicaciones/cuadernillo6.pdf> Este artículo cuestiona sobre los alcances de los términos “íntimo”, “privado” y “público”. Si bien el autor lo escribió dirigido al IFAI (hoy INAI), la reflexión que hace puede aplicarse en este caso.

Gurría Lacroix, J. (1971). *Hernán Cortés y Diego Rivera*, México: Instituto de Investigaciones Históricas. El libro es un análisis del simbolismo que Diego Rivera utilizó para la figura de Hernán Cortés en distintos murales.

Krauze, E. (2005). *El Palacio Nacional. La sede del poder*, México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Telmex. El libro fue escrito por varios destacados intelectuales que analizan cómo fue se fue afianzando el Palacio Nacional como un recinto de poder político, desde sus comienzos hasta comienzos del siglo XXI. Es una obra fundamental para poder entender la faceta protocolaria de la cual se habla en el presente estudio de caso.

Valle-Arizpe, A. (1952). *El Palacio Nacional de México, monografía histórica y anecdótica*, México: General de Ediciones. Si bien la obra es ya antigua, se trata uno de los primeros estudios históricos dedicados en exclusiva al Palacio Nacional, el cual da al lector un conocimiento general que puede servirle como primer acercamiento al recinto.

## CUARTO CAPÍTULO

### 4.1 CONCLUSIONES GENERALES DEL PROYECTO

¿Acaso en México la cultura se está privatizando para una élite política y/o económica? Tal parece que las administraciones federales han creado un modelo cultural excluyente en donde ciertos grupos (políticos, económicos y diplomáticos) tienen acceso a espacios culturales mientras que la gente común no puede ingresar. ¿Qué sentido de propiedad pretende fomentarse con un sistema que no permite conocer lo propio? Si no se conoce lo propio entonces deja de serlo para convertirse en ajeno y lejano. A la larga, el Palacio Nacional podría ser de la élite y no del pueblo.

Por su parte el autor Ernesto Garzón Valdés reflexiona que “Lo público está caracterizado por la libre accesibilidad” (Garzón, 2008). ¿Aplica esta cita para el tema que nos ocupa? El caso propio del Palacio Nacional plantea una disyuntiva sobre qué es lo público. Conforme se vio, el Palacio Nacional está abierto al visitante en general siempre y cuando éste no intente entrar a las llamadas áreas presidenciales –pues se le negará el acceso– y no se realice algún evento protocolario. ¿Puede condicionarse lo público? ¿Qué hay que privilegiar, la voluntad de realizar eventos protocolarios en Palacio Nacional, así como la restricción de espacios o el derecho y necesidad del público de recorrer el recinto para así conocerlo?

La conclusión de la autora es un rotundo “no”. No debe condicionarse el acceso a un recinto público pues en ese momento deja de serlo. Sin embargo, puede controlarse el acceso; cuidar que los visitantes respeten las áreas de mayor valor, determinar el número de personas que pueden acceder a ellas, establecer criterios para la visita, calendarizar los recorridos, al igual que los eventos para que tanto visitantes como usuarios del Palacio Nacional estén enterados de los días en que el acceso no estará autorizado a causa de un evento protocolario. Con ello se satisfarían las necesidades de acceso, preservación y realización de eventos protocolarios.

A criterio de la autora, el Palacio Nacional es el patrimonio cultural tangible que más representa la identidad de los mexicanos. Él ha sido testigo de todas las etapas que la cultura mexicana ha vivido; dentro de sus pasillos se encuentran huella de cada una de ellas.

No representa únicamente a los mandatarios que han recorrido sus salones, sino también a una serie de eventos, tradiciones y costumbres que han marcado a la historia de México. Es una parte de nuestra herencia cultural. Como ciudadanos, y más aún como gestores culturales, debemos comprometernos a mantener para la posteridad al Palacio Nacional.

La dualidad de la cual se habló en este caso se presenta en muchos inmuebles patrimonio cultural presentan en México, protocolaria–cultural, pero esas funciones que parecieran estar contrapuestas pueden llegar a complementarse.

Ninguna de ellas es más importante que la otra, pues ambas encuentran en su otredad su carga simbólica que la respalda. El Palacio Nacional no sería un recinto protocolario de no ser también un recinto cultural e histórico; así como su importancia de recinto cultural histórico no sería la misma si en él no se llevaran a cabo los eventos relevantes que se realizan.

No existe una solución mágica a las problemáticas que presenta Palacio Nacional en el año 2016, ya que estas van cambiando conforme avanza el tiempo. Cada época presenta diferentes escenarios y deben medirse con los elementos contemporáneos. Hace quince años, la ausencia de una página web que incluyera recorridos virtuales no representaba algo importante que atender, hoy en día se trata de algo crucial.

Uno de los deberes que los gestores culturales tenemos es el de integrar al patrimonio a la época actual. No podemos permitir que los avances tecnológicos sean el verdugo de los patrimonios culturales, sino que debemos volver a estas nuevas tecnologías sus mejores aliadas.

El caso particular del Palacio Nacional nos permite plantearnos una serie de preguntas que seremos los gestores culturales quienes deberemos trabajar en sus respuestas y soluciones.

## BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES CONSULTADAS

Ballart Hernández, J. y Juan i Tresserras, J. (2001). *Gestión del patrimonio cultural*. Barcelona: Ariel.

Bastías, C. y Hayden, C. (2009). *Reseña: Cohesión social: inclusión y sentido de pertenencia en América Latina y el Caribe*. 21 de abril de 2015, de Universidad de Chile Sitio web: [revistas.uchile.cl/index.php/REI/article/download/13748/14026](http://revistas.uchile.cl/index.php/REI/article/download/13748/14026)

Bernárdez, J. (2003). *La profesión de la gestión cultural: definiciones y retos*. 06 de mayo de 2015, Portal Iberoamericano de Gestión Cultural Sitio Web: [http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC\\_AsocGC\\_JBernardez.pdf](http://www.gestioncultural.org/ficheros/BGC_AsocGC_JBernardez.pdf)

Blasio, J. (1996). *Maximiliano íntimo. El Emperador Maximiliano y su corte*, México: UNAM.

Castro Morales, E. (2003). *El Palacio Nacional de México*, México: Museo Mexicano.

Chapa, A. (2010). *Epopéya del pueblo mexicano, los murales de Palacio Nacional*, México: Chapa Ediciones/ Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Diario Oficial de la Federación. (06/05/1972). *LEY Federal Sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas*. 06 de febrero de 2015, de Diario Oficial de la Federación Sitio web: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/131\\_280115.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/131_280115.pdf)

Diario Oficial de la Federación. (2013). *DECRETO por el que se expide el Reglamento para el Uso y Conservación de las Áreas, Objetos y Colecciones de Palacio Nacional, y se reforman y derogan diversas disposiciones del Reglamento de la Oficina de la Presidencia de la República*. 10 de enero de 2015, de Diario Oficial de la Federación Sitio web: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5328448&fecha=30/12/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5328448&fecha=30/12/2013)

Fuentes, C. *Palacio Nacional, una construcción viajera inamovible. Palacio Nacional*, México: Presidencia de la República, Dirección General de Comunicación Social, 1986.

García, G. (1991). *Crónica Oficial de las Fiestas del Primer Centenario de la Independencia de México*, Facsimilar, México: Centro de Estudios de Historia Condumex.

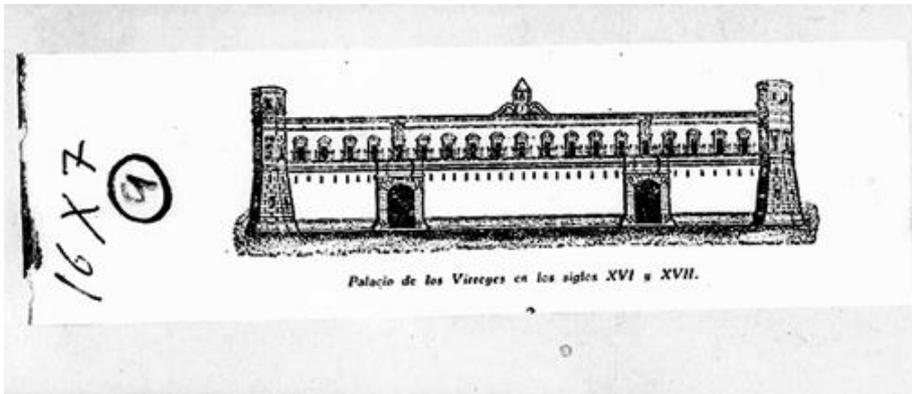
Garcíadiego, J. *Arquitectura política e ingeniería gubernamental: la historia del Palacio Nacional*. En: Krauze, E. *El Palacio Nacional. La sede del poder*. México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Telmex, 2005, pp.305-315.

Garzón Valdés, E. (2008). “Lo íntimo, lo privado y lo público”, *Cuadernos de transparencia 06*, IFAI. Sitio web: <http://inicio.ifai.org.mx/Publicaciones/cuadernillo6.pdf>

Gurría Lacroix, J. (1971). *Hernán Cortés y Diego Rivera*, México: Instituto de Investigaciones Históricas.

- ICOM. (2010). *Quiénes somos*. 14/04/2015, de ICOM Sitio Web: <http://icom.museum/quienes-somos/L/1/>
- INAH (Desconocido). *Visita virtual de Palacio Nacional*. 4 de febrero de 2015, de Instituto Nacional de Antropología e Historia Sitio web: <http://www.inah.gob.mx/paseos/palacionacional/historia.palacionacional.info/virtual/>
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (2015). *Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Estructura orgánica operativa*. 6 de noviembre de 2015, de SHCP Sitio web: [http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&\\_idDependencia=6](http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=6)
- Krauze, E. (2005). *El Palacio Nacional. La sede del poder*, México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Telmex.
- Lozada León, G. Nace el Palacio Nacional. *Relatos e historias de México*, VIII (85): 60-66, septiembre 2015.
- Mújica, C. Nace el Palacio Virreinal. *Relatos e historias de México*, VIII (85): 50-59, septiembre 2015.
- Palacio Nacional. (2013). *México a través de Palacio Nacional/ Visitas guiadas*. 4 de febrero de 2015, de Desconocido Sitio web: <http://www.palacionacionalmexico.com/>
- Rodríguez, A. (1999). *Diego Rivera. Pintura mural*, México: Fondo Editorial de la Plástica Mexicana/ Fideicomiso en el Banco Nacional de Comercio Exterior.
- Rosas, A. Espejo de la nación. *Relatos e historias de México*, VIII (85): 42-49, septiembre 2015.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público. (Desconocido). *Visitas guiadas*. 4 de febrero de 2015, de SHCP Sitio web: [http://www.shcp.gob.mx/difusion\\_cultural/Paginas/visitas.aspx](http://www.shcp.gob.mx/difusion_cultural/Paginas/visitas.aspx)
- Tibol, R., Jiménez, V., Rodríguez Montellaro, I., Coronel Rivera, J. (1997). *Los murales del Palacio Nacional*, México: Américo Arte Editores/ Instituto Nacional de Bellas Artes.
- Unesco. (1972). *Convención sobre la protección del patrimonio mundial, cultural y natural*. 21 de abril de 2015, de Unesco Sitio web: <http://whc.unesco.org/archive/convention-es.pdf>
- Unesco. (2009). *Qué significa ser Patrimonio Mundial*. 21 de abril de 2015, de UNAM Sitio web: <http://www.patrimoniomundial.unam.mx/pagina/es/57/que-significa-ser-patrimonio-mundial>
- US Government. (Desconocido). *1600 Penn*. 4 de febrero de 2015, de The White House Sitio web: <http://www.whitehouse.gov/1600>
- Valle-Arizpe, A. (1952). *El Palacio Nacional de México, monografía histórica y anecdótica*, México: General de Ediciones.

**ANEXO 1**  
**IMÁGENES HISTÓRICAS**



1) *Fachada del Palacio de los Virreyes, reprografía bibliográfica*, Núm. de inventario 8336, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



2) *Palacio Nacional, litografía*, Núm. de inventario 201482, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



3) *México Pintoresco, Palacio Nacional*, Núm. de inventario 58, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



4) *Porfirio Díaz acompañado de Ramón Corral y Enrique Creel durante ceremonia de condecoración en el salón Panamericano de Palacio Nacional*, Núm. de inventario 8312, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



5) *Palacio Nacional, con iluminación*, Núm. de inventario 88607, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



6) *Gente durante el baile ofrecido en Palacio Nacional, durante los festejos del Centenario de la Independencia*, Núm. de inventario 33626, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



7) *Salón Amarillo de Palacio Nacional*, Núm. de inventario 121187, Fondo C.B. Waite/ W. Scott, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



8) *Catafalco conmemorativo a los Héroes de la Independencia, levantado en el patio central de Palacio Nacional*, Núm. de inventario 5252, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



9) *Francisco León de la Barra entrega el poder a Francisco I. Madero en Palacio Nacional, repografía*, Núm. de inventario 33497, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



10) *Francisco I. Madero, retrato*, Núm. de inventario 36484, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



11) *Ejército Federal tendido pecho a tierra antes de la llegada del general Bernardo Reyes a Palacio Nacional*, Núm. de inventario 37187, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



12) *Francisco “Villa en la silla presidencial”, acompañado por Emiliano Zapata*, Núm. de inventario 288109, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



13) *Villa y Zapata durante un banquete ofrecido por Eulalio Gutiérrez en Palacio Nacional*, Núm. de inventario 63467, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



14) *Soldado Yaqui realiza guardia junto a unas armas en los patios de Palacio Nacional*, Núm. de inventario 38893, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



15) *Palacio Nacional, vista parcial*, Núm. de inventario 201441, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



16) *Emilio Portes Gil, Diego Rivera y otras personalidades en pasillos de Palacio Nacional*, Núm. de inventario 5860, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



17) *Plaza del Zócalo, vista panorámica desde el Palacio Nacional*, Núm. de inventario 201486, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)



18) *Manifestación obrera frente a Palacio Nacional*, Núm. de inventario 4845, Archivo Casasola, Fototeca Nacional del INAH. Imagen tomada del sitio de la Fototeca Nacional del INAH: <http://www.fototeca.inah.gob.mx/fototeca/> (Fecha de actualización: 24 de noviembre de 2015)

## ANEXO 2

### PROPUESTA DE CÉDULAS PARA LOS MURALES DE DIEGO RIVERA EN EL PALACIO NACIONAL

#### **El muralismo como corriente artística y su contexto histórico**

El *muralismo* nació de la necesidad de ciertos artistas de exaltar las consecuencias de la Revolución de 1910. Gracias a la intelectualidad de sus representantes, la corriente logró superar las ideas agraristas, demócratas y burguesas que regían en ese momento y se consagró a través de muchas de las más grandes obras del realismo del siglo XX.

José Vasconcelos, Secretario de Educación Pública durante el mandato de Álvaro Obregón, apoyó a la nueva corriente artística que proponía el uso de espacios públicos como medios de expresión. En 1923, otorgó al pintor Diego Rivera un espacio dentro de la Secretaría de Educación Pública para que incursionara en la técnica del fresco y realizara una de sus primeras obras murales.

Hacia finales del mismo año, David Alfaro Siqueiros, José Clemente Orozco y Diego Rivera –quienes más adelante serían conocidos como los tres maestros muralistas– formaron el “Sindicato de obreros técnicos, pintores y escultores”, junto con otros artistas, en cuyo manifiesto afirmaban que, “el arte del pueblo de México es la manifestación espiritual más grande y más sana del mundo y su tradición indígena es la mejor de todas”.<sup>2</sup> Asimismo, rechazaban toda pintura de caballete y apelaban a un arte que fuera útil para el pueblo. En el ámbito político, repudiaban abiertamente a Victoriano de la Huerta, Guadalupe Sánchez y Enrique Estrada.

#### **Diego Rivera, el muralista, en el Palacio Nacional**

En 1929, el Palacio Nacional le dio la bienvenida al maestro Rivera; se le había encomendado el mural de la escalera principal. Para ese entonces, la fama de Diego Rivera estaba totalmente consolidada. A pesar de sus conocidas ideas izquierdistas, Rivera había establecido un fuerte vínculo con el Estado y había cumplido encargos oficiales, tales como los murales del anfiteatro de la Escuela Nacional Preparatoria, la Secretaría de Educación Pública, el Estadio Nacional y la Escuela Nacional de Agricultura.

En ese año, Rivera comenzó los primeros bocetos del Palacio Nacional. Hasta el año de 1934, su trabajo en el Palacio Nacional fue intermitente, pues sus demás compromisos le impedían dedicarse de lleno a él. En esos cinco años, Rivera pintó los murales de la Secretaría de Salubridad y Asistencia, los frescos del Palacio de Cortés en Cuernavaca,

---

<sup>2</sup> *Manifiesto del sindicato de obreros técnicos, pintores y escultores*, consultado en <http://artemex.files.wordpress.com/2010/12/lectura-4-manifiesto-del-sindicato-de-pintores-y-escultores.pdf> el 31 de enero de 2014.

un mural dentro del Palacio de Bellas Artes y seis murales en Estados Unidos, entre ellos, el famoso mural mandado a destruir por John D. Rockefeller Jr., quien consideró un insulto el retrato de Lenin que aparecía como figura central.

En noviembre de 1934 se dedicó de lleno al Palacio Nacional y un año más tarde, concluyó la escalera central, titulada *Historia de México*.

### ***Historia de México***

El mural está constituido en forma de tríptico y cada una de sus secciones cuenta una etapa de la historia de México. La propia arquitectura del Palacio Nacional sirvió como divisores entre las partes de la pintura, integrándose como un elemento más de la obra y no como un agente externo. Rivera, en vida, afirmó que esta obra era el único intento en la historia del arte de plasmar la historia completa de un pueblo en un mismo espacio.

El lado derecho lleva el nombre de *El México Antiguo* y se pintó en 1929. La parte central se titula *De la Conquista a 1931* y se realizó entre los años 1929 y 1931. *México de hoy y mañana*, la última sección abarca el lado izquierdo del mural, sus trabajos iniciaron en 1934 y concluyeron un año después. El conjunto abarca 176 metros cuadrados.

Diego Rivera se basó en las interpretaciones históricas de Vicente Riva Palacio y Justo Sierra, quienes en sus obras *México a través de los siglos* y *La evolución política del pueblo americano*, respectivamente, dividen la historia mexicana en cuatro etapas: México antiguo, Virreinato, Independencia y Reforma. A pesar de los intentos artísticos de Rivera por apelar a la lucha de clases por medio de representaciones de muchedumbres combatientes, su historia gráfica está liderada por personajes que aluden a la grandeza individual y no a los movimientos sociales colectivos.

Rivera narra la historia de México como eterna lucha entre “buenos” y “malos”, cuyos enfrentamientos rigen las etapas históricas: indígenas contra conquistadores, agraristas contra militares, pueblo contra burguesía, y obreros contra patrones opresores.

(Cédula acompañada de infografía)

## ***De la Conquista a 1931, primera parte***

La pared central, *De la Conquista a 1931*, es donde encontramos mayor concentración de personajes. La obra se divide en planos horizontales y verticales. Para comprenderla de manera cronológica, se recomienda primero ver el plano inferior, después sus lunetas.

Justo en medio del muro central se encuentra un águila, portadora de los flujos cósmicos duales: fuego y agua. Aludiendo al escudo nacional, está parada sobre un nopal, mismo que crece encima de un monolito. En 1926, el arqueólogo Alfonso Caso desenterró del Palacio Nacional un monolito al que llamó *Teocalli de la Guerra Sagrada*. Diego Rivera tenía estrecha amistad con el arqueólogo y tuvo la oportunidad de estudiar de cerca al *Teocalli* para poder representarlo en el mural.

En el fragmento horizontal inferior se narra la conquista: los indígenas, ataviados con sus trajes de guerreros y sus debilitadas armas, están siendo vencidos por los españoles, vestidos con resplandecientes armaduras y equipados con espadas y cañones que lanzan enormes llamaradas.

Para representar las vestiduras de los guerreros indígenas y las efigies de Moctezuma, Cuauhtémoc y Cuitláhuac, Diego Rivera consultó la *Matrícula de Tributos* y el *Códice Mendoza*.<sup>3</sup>

De manera paralela se narra otro discurso: el asentamiento de los peninsulares en México y los hechos subsecuentes. El artista comienza esta segunda narración en la parte inferior derecha y termina en el extremo izquierdo. Rivera convierte al observador en testigo de los abusos de los españoles hacia la población indígena, tema recurrente en sus obras. Aquellos nobles guerreros que en la parte central del mural aparecen ataviados con sus trajes de combate, ahora son esclavos azotados por sus encomenderos y son obligados a trabajar largas jornadas. En la esquina inferior, se encuentran dos hombres con armaduras cargando un pesado costal de riquezas, mismas que fueron obtenidas por la explotación de los nativos.

El sistema de trabajo más común en América fue la encomienda; los indígenas, sin importar su procedencia, eran agrupados en comunidades donde tenían que trabajar para pagar un tributo al señor encomendero. Este pago se efectuaba a través de un cacique, indígena elegido por el encomendero para ser el líder de una o más comunidades. Estas nuevas poblaciones también servían como centros evangelizadores; en las más grandes

---

<sup>3</sup> Cfr. *Epopéya del pueblo mexicano, los murales de Palacio Nacional*. Chapa ediciones/SHCP, 2010, p. 134 “Entre los códices estaba la *Matrícula de Tributos* y el *Códice Mendoza* en los que Diego se inspiró para pintar gran parte de los atavíos que llevan los ejércitos indígenas en este mural. La genialidad del artista se hace presente con un pequeño detalle: del conjunto sobresale el guerrero que capitanea la batalla, al centro, junto a un Moctezuma –que da la espalda al pueblo– confrontado por un Cuauhtémoc vestido de guerrero águila; se trata de Cuitláhuac cargando una bandera con el glifo que representa su nombre, tal como está en la lámina XXI del *Códice Mendocino*. Con ello se alude seguramente al momento en que los indígenas se rebelaron contra los españoles que tenían cautivo a su señor Moctezuma. Es ahí cuando se entera de que Cuitláhuac, su hermano, ha sido designado como nuevo *tlatoani* y que harían frente a los españoles”

vivían frailes que enseñaban la religión católica, y aquellas de menor tamaño, recibían a los evangelizadores periódicamente. Los frailes aprovecharon los espacios comunes y los elementos arquitectónicos prehispánicos para utilizarlos con fines católicos.

(Cédula acompañada de infografía)

### ***De la Conquista a 1931, segunda parte***

Más al centro del mural, puede apreciarse un grupo de dominicos que ejercen el Santo Oficio de la Inquisición, y sentencian a la hoguera a dos hombres que portan el sambenito propio de los condenados a muerte –saco de lana blanca con un orificio para meter la cabeza, cuya función era destacar la culpa de quien lo portaba– y, como complemento, la corozca, un gorro de papel blanco que servía para señalar a los herejes.

Detrás de ellos avanza una procesión de Semana Santa en la que va el Papa Alejandro VI –Rodrigo de Borgia– acompañado de nobles y escoltado por unos monjes con capirote negro, símbolo de luto. En 1493, Alejandro VI promulgó cinco bulas papales, conocidas como bulas alejandrinas, por medio de las que otorgó al reino de Castilla todas las tierras recién descubiertas en América y con ellas, la obligación de evangelizarlas.

A la izquierda, se aprecia nuevamente a Hernán Cortés, esta vez acompañado por la Malinche, quien abraza a su hijo, quien representa la constitución de una nueva sociedad mestiza, más adelante dividida en castas, de la cual nacerían grandes ilustres como Miguel Hidalgo y José María Morelos, quienes iniciarían la lucha por la independencia de México. La Malinche, con rostro melancólico, dirige su mirada a fray Juan de Zumárraga hacer una hoguera con los códices prehispánicos. Justo debajo de las brasas, se observa una escena devastadora, un conquistador viola a una joven indígena.

En la esquina inferior izquierda, destaca un personaje de cabellos claros, se trata de Pedro de Alvarado, primer capitán de Hernán Cortés. Las crónicas lo describen como un hombre cruel y Diego Rivera hace alusión a su carácter enérgico al mostrarlo atacando a un indígena atado. En ausencia de Cortés, De Alvarado dirigió el ataque al templo mayor, mientras los habitantes preparaban las fiestas para el Toxcatl, quinto mes de los dieciocho del calendario indígena. Más de 700 personas murieron sin oportunidad de defenderse.

(Cédula acompañada de infografía)

### **Primera luneta**

Pasando a la parte superior, en la luneta derecha se encuentra una representación de la Intervención norteamericana (1846-1848). Antonio López de Santa Anna, entonces presidente de México, acudió al norte del país a enfrentar a las tropas norteamericanas y dejó a Valentín Gómez Farías como presidente interino para que reuniera fondos para financiar la guerra.

En 1847 Gómez Farías emitió una ley que permitía al Estado adjudicarse bienes eclesiásticos por un valor de 15 millones de pesos. El clero y gran parte de la población se levantaron en armas contra del gobierno, por lo que Santa Anna se vio obligado a volver a la Ciudad de México.

Los estadounidenses entraron a la Ciudad de México y atacaron el Castillo de Chapultepec, que entonces funcionaba como colegio militar. Nicolás Bravo, héroe de la Independencia, lideró la defensa del Castillo junto con el Batallón de San Blas y a los pocos cadetes que se encontraban allí. No obstante sus esfuerzos, fueron derrotados. Los alumnos que murieron en este enfrentamiento se les conoce como los “Niños Héroes”, pues dieron la vida por su patria.

La escena antes descrita es la que plasma Diego Rivera en la luneta del mural. Al frente, puede apreciarse a Nicolás Bravo con la espada desenvainada, detrás suyo está el Batallón de San Blas. En el suelo yacen los Niños Héroes junto con algunos soldados. El cielo, nublado por la percusión de la pólvora, deja entrever el Castillo de Chapultepec y sobre él vuela un águila norteamericana que en las patas lleva las trece flechas que componen el escudo de guerra de Estados Unidos.

(Cédula acompañada de infografía)

### **Segunda luneta**

En este arco, Rivera representó a los principales personajes de la Reforma. Esta escena, está compuesta de dos bandos contrarios; a la izquierda, los liberales, entre ellos Benito Juárez, Ignacio Manuel Altamirano, Ignacio Ramírez y Melchor Ocampo, y a la derecha, los conservadores liderados por Antonio López de Santa Anna y Miguel Miramón.

Santa Anna aparece rodeado de clérigos y gente de la alta sociedad. El vínculo que sostuvo con la iglesia fue una de las piezas claves para su mandato, no obstante los altibajos de su relación, la iglesia fungió como patrocinadora de sus campañas militares a cambio de protección y de favores. Las monedas de oro que aparecen en la escena, representan el enriquecimiento de la clase gobernante gracias al trabajo del pueblo y los \$15 millones de dólares que Estados Unidos pagó por el 40% del territorio mexicano cedido.

El grupo de los liberales de la izquierda, sostiene con orgullo las Leyes de Reforma, promulgadas entre los años 1855 y 1863 durante las administraciones de Benito Juárez, Ignacio Comonfort y Juan Álvarez. Rivera colocó a este último en el bando de los conservadores, a pesar de haber sido héroe de la Independencia y un presidente de corte liberal moderado, sucesor de Juárez y antecesor de Comonfort, a quien formó en la carrera política y militar.

(Cédula acompañada de infografía)

### **Tercera luneta**

El tercer arco está dedicado a los héroes de la Independencia como Miguel Hidalgo y José María Morelos –ubicados en la parte inferior derecha de la luneta– que enfrentaron a los conservadores, representados a la izquierda y liderados por Agustín de Iturbide. En la parte superior de la luneta, están los revolucionarios, los forjadores del estado post revolucionario y los llamados “mártires del agrarismo” Emiliano Zapata, Felipe Carrillo Puerto y José Guadalupe Rodríguez, sosteniendo una manta roja que reza “Tierra y Libertad”, a un costado de ellos se encuentra el Obrero Mundial que guía al pueblo.

(Cédula acompañada de infografía)

### **Cuarta luneta**

Los dos bandos más importantes de finales del siglo XIX se carean en esta luneta. A la diestra los revolucionarios enseñan los planes que surgieron con los levantamientos, a la siniestra, los porfiristas con sus espadas desenvainadas.

En el lado de los revolucionarios destacan personajes ligados a las artes como José Vasconcelos, principal promotor del muralismo, y José Guadalupe Posada, grabador y caricaturista. Aparece también Luis Cabrera, sosteniendo la Ley del 6 de enero de 1915, cuya promulgación pretendía solucionar los conflictos agraristas que Emiliano Zapata denunciaba.

El extremo porfirista está integrado por Manuel Mondragón –ministro de guerra de Porfirio Díaz–, José I. Limantour –ministro de hacienda de Porfirio Díaz–, Manuel Romero Rubio –suegro de Porfirio Díaz–, Victoriano Huerta y una serie de gobernadores y hombres ilustres del periodo.

(Cédula acompañada de infografía)

### **Quinta luneta**

El mural termina en esta quinta luneta, donde se representa el fusilamiento de Maximiliano de Habsburgo, Segundo Emperador de México. A su lado se encuentran

Miguel Miramón y Tomás Mejía, generales imperialistas que murieron fusilados junto con él, el 19 de junio de 1867, por órdenes de Benito Juárez.

En segundo plano, se encuentran conservadores como Juan Nepomuceno Almonte, José María Gutiérrez de Estrada y Leonardo Márquez, quien estaba condenado a morir junto con Maximiliano, pero consiguió huir del Cerro de las Campanas, para después escapar al extranjero.

(Cédula acompañada de infografía)

### ***México de hoy y mañana***

La parte final del gran mural de la escalera lleva el nombre de *México de hoy y mañana*, fue pintada entre 1934 y 1935. Poco antes de comenzar esta sección del mural, Rivera había sido expulsado del Partido Comunista Mexicano, se había divorciado de Frida Kahlo, había sufrido una crisis ideológica y una depresión. La visión oscura de México que Rivera da, corresponde a su situación emocional.

Como se ha visto anteriormente, Rivera gustaba de “enfrentar” a los personajes en sus obras; esta no es la excepción. *México de hoy y mañana* se carea con el mural de enfrente, *El México antiguo*. Este último representa una utopía pasada, la época prehispánica figura los valores positivos, mientras que la escena de la actualidad personifica la corrupción de la sociedad por el dinero y el poder.

El mural está dividido en tres segmentos horizontales. La parte inferior alberga a campesinos y obreros que trabajan en demasía, y que están enajenados con la devoción a la Virgen de Guadalupe. A su lado, se encuentra un profesor y dos maestras – personificadas por Frida y Cristina Kahlo– que instruyen a una nueva generación.

El segundo nivel está protagonizado por una enorme tubería que succiona el dinero de los trabajadores y la deposita ante los políticos, frailes corruptos y burgueses. En el otro extremo, los proletariados se alzan en armas en contra suya.

La última sección es la lucha de los proletariados en contra de sus patrones abusivos. Al centro del mural aparece Karl Marx en posición mesiánica, que entrega el *Manifiesto Comunista* a los proletariados y señala hacia el futuro, una utopía comunista.

(Cédula acompañada de infografía)

### ***La llegada de Hernán Cortés a Veracruz***

*La llegada de Hernán Cortés a Veracruz* se pintó en 1951, está ubicada en el segundo piso y fue la última obra que pintó Diego Rivera dentro del Palacio Nacional.

En el primer plano horizontal, se observa a Hernán Cortés negociando con un español, y entre ellos, sosteniendo un libro, se encuentra Martín de Alderete, recaudador de

fondos de Cortés. La imagen de Cortés es muy distinta a aquella que aparece en *De la Conquista a 1931*, donde Rivera lo pinta como un hombre vigoroso que porta su armadura con elegancia mientras ataca a los guerreros indígenas desde su caballo. En este último mural, Cortés tiene la cara desfigurada y las piernas corcovadas.

En noviembre de 1946 se encomendó a los investigadores Eulalia Guzmán, Eusebio Dávalos Hurtado y Javier Romero estudiar de manera individual los restos óseos que se encontraban en la capilla de Jesús de Nazareno, anexa al Hospital de Jesús, que pertenecían a Hernán Cortés. Los estudios demostraron que Cortés tenía la frente angosta, el tabique nasal desviado, en los huesos de ambas piernas tenía exostosis –tumores óseos y cartilagosos– y sus costillas formaban un ángulo saliente del cuerpo. Con ello se dictaminó que padecía de sífilis avanzada al momento de su muerte. Diego Rivera tuvo acceso a estos estudios y, basado en ellos, retrató a Hernán Cortés con signos visibles de sífilis.

El mural expone el maltrato de la población indígena por parte de los conquistadores. Al fondo, en un segundo plano, los nativos son utilizados para trasladar pesados troncos, tomados de aquellos idílicos paisajes que Rivera plasmó en los murales previos. Al centro, de un árbol cuelgan tres indígenas y de otro, ubicado en el lado izquierdo, justo encima de Hernán Cortés, cuelga Cuauhtémoc.

Rivera plasma la deshumanización de los indígenas a través del herraje –marcaje con hierro candente que se utilizaba en los ganados–, los azotes y la explotación laboral. Otro tema que expresa es el mestizaje, detrás del español con quien Cortés negocia, se encuentra una mujer indígena que carga con un rebozo en su espalda a un niño de ojos azules, fruto de la unión de razas distintas. Gracias a unas fotografías que han localizado, se puede saber que el artista utilizó su propia imagen de niño –exceptuando los ojos claros– para mostrarse como resultado del mestizaje.

Haciendo hincapié en la avaricia de los españoles, el artista colocó a un lado de la efigie ecuestre de Pedro de Alvarado la siguiente cita: “E pidiéndole oro para dar al capitán de aquella nueva gente, y era porque Cortés le preguntó si Moctezuma tenía oro. E como respondió que si envademe; dice; dellos; la tenemos yo y mi compañeros ‘mal de corazón, enfermedad que sana ello.’”

(Cédula acompañada de infografía)

**ANEXO 3**  
**ENCUESTA PROPUESTAS PARA REALIZAR EL ESTUDIO DE PÚBLICO**

Cuestionario para conocer al público del Palacio Nacional

Edad: \_\_\_\_\_

Género:  F  M

Nacionalidad: \_\_\_\_\_

Grado máximo de escolaridad:

Primaria	Secundaria	Preparatoria	Licenciatura
----------	------------	--------------	--------------

¿Cuántas veces ha visitado el Palacio Nacional en los últimos 3 años?

Es la primera vez	2-5 veces	5-10 veces	Más de 10 veces
-------------------	-----------	------------	-----------------

¿Por qué motivos visita usted el Palacio Nacional?

Para conocer el recinto	Para ver alguna exposición temporal	Como actividad escolar	Para asistir a alguna reunión de trabajo
-------------------------	-------------------------------------	------------------------	--

Para acompañar a mi hijo(a) en su actividad escolar	Para conocer los murales de Diego Rivera
---	--

Su visita fue:

Planeada con dos meses o más de anticipación	Planeada con un mes de anticipación	Planeada con una semana de anticipación	Espontánea
--	-------------------------------------	---	------------

La información que encontró sobre el recinto durante su recorrido fue:

Suficiente	Escasa	Nula	Otros:
------------	--------	------	--------

Desplazarse dentro del Palacio Nacional fue:

Muy fácil	Algo complicado	Complicado
-----------	-----------------	------------

¿Qué medidas podrían enriquecer y hacer más placentera su visita al Palacio Nacional?

---

---

---

---

---