



Facultad de  
**Información y  
Comunicación**



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

## **Maestría en Información y Comunicación**

Tesis para defender el título de la Maestría en Información y  
Comunicación

### **Museo como espacio de gestión de información, mediación cultural y alfabetización: el rol de la Biblioteca y el Archivo**

Autora: Erika Velázquez Guerrero

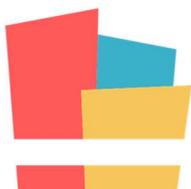
Directora de Tesis: Profa. Dra. Martha Sabelli

Montevideo

Marzo de 2020



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons  
Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional



Facultad de  
**Información y  
Comunicación**



UNIVERSIDAD  
DE LA REPÚBLICA  
URUGUAY

El Tribunal docente integrado por los abajo firmantes, aprueba la Tesis:

“Museo como espacio de gestión de información, mediación cultural y alfabetización:  
el rol de la Biblioteca y el Archivo”

Tesista: Erika Velázquez Guerrero

Maestría en Información y Comunicación

Fallo:

Tribunal:

Profesor/a:

---

Profesor/a:

---

Profesor/a:

---

*“Los museos son instituciones complejas. Representan (...) las esencias de la patria y el recuerdo de sus glorias pasadas. Por ello son a veces instituciones resistentes al cambio, lugares en los que se teme perder la identidad si se proyecta hacia el exterior todo el conocimiento acumulado en ellos durante muchos años. Sin embargo en estos tiempos de miseria sólo la difusión de este conocimiento puede hacer de los museos entidades sostenibles y con futuro.” (Do Campo, 2013, p. 201)*

*in memoriam de Araceli Corbo, gran inspiradora y hacedora de esta tesis  
dedicado a la Biblioteca del Museo Blanes, de quien fui su aprendiz*

### *Agradecimientos*

*A Martha, por su orientación, acompañamiento y confianza.  
A los directores, colegas y responsables de bibliotecas, archivos y educadores, por  
abrirme las puertas de los museos, por su tiempo, interés y buena disposición para  
con esta investigación.*

*A Leandro, compañero de todos mis días, incondicional, por los tiempos robados, por  
el aguante siempre.*

*A mis padres, por tanto amor y entrega, a mi hermana y a More, quien nació en el  
mismo momento que esta tesis; a ellos, por mostrarme lo que realmente importa en la  
vida.*

*A Pato y a Clau, por nuestras charlas apasionadas sobre los museos y la museología,  
por la conexión que nos ha inspirado y motivado siempre.*

*A Pía y a Patricia, compañeras en este camino, el cual sería inimaginable sin ellas;  
a Patricia especialmente, por ser 'nuestra mentora', por estar siempre, por su apoyo,  
por el ánimo y confianza de que era posible.*

*A mis amigas colegas por acompañar, comprender y animarme, especialmente a Yanet  
y a Lucía.*

*A las colegas de las bibliotecas y los archivos de los museos, por esta pasión  
compartida.*

*A mis compañerxs del Museo Blanes, por haber sido parte de este proceso.*

*A los compañerxs de mi querido Espacio Cultural Valdense, a los de ayer y a los de  
hoy, por la confianza, por ser parte tan importante en este camino recorrido.*

*A mis compañerxs de la Biblioteca del Poder Legislativo por la escucha y tanta  
energía transmitida en estos pocos meses.*

*A mi coterráneo Oscar Buschiazzo, el mejor guía que podríamos haber tenido en esta  
maestría.*

## Tabla de contenido

<b>Lista de acrónimos y siglas.....</b>	<b>9</b>
<b>Lista de gráficos.....</b>	<b>9</b>
<b>Lista de tablas .....</b>	<b>9</b>
<b>Resumen.....</b>	<b>10</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>11</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>12</b>
<b>PARTE I: Capítulo 1. Fundamentación del objeto de estudio, antecedentes y objetivos de la investigación.....</b>	<b>14</b>
1.1. Antecedentes y fundamentación del objeto de estudio.....	14
1.2. Objetivos.....	15
<b>MARCO TEÓRICO: Capítulo 2. Diálogos posibles entre la Archivología, la Bibliotecología y la Museología.....</b>	<b>16</b>
2.1. Desarrollo disciplinar de la Museología.....	16
2.2. Evolución disciplinar y vínculos entre la Bibliotecología, la Archivología y la Museología.....	20
2.3. Archivos, Bibliotecas y Museos, ¿que los distancia? ¿que los acerca?.....	24
<b>Capítulo 3. Hacia la integración de la Biblioteca, el Archivo y el Centro de documentación del Museo.....</b>	<b>29</b>
<b>3.1. La información en los museos: patrimonio escondido.....</b>	<b>32</b>
3.1.1.¿Colecciones archivísticas, bibliográficas o museográficas?.....	35
3.1.2. Políticas de información en museos para garantizar la gestión, el acceso y el empoderamiento.....	35
3.1.3. El Museo como espacio de gestión del patrimonio documental y gestión de información museística.....	37
3.1.4. Rol de la Biblioteca, Archivo y Centro de Documentación en la gestión documental y gestión de información del museo.....	40

3.1.4.1. Sistemas de información como punto de encuentro entre el archivo, la biblioteca y el museo.....	40
3.1.4.2. Difusión y comunicación.....	43
3.1.4.3. Biblioteca y archivo del museo como editores y creadores de contenidos.....	44
3.1.4.4. Memoria institucional.....	45
3.1.4.5. Rol de la biblioteca en la gestión editorial del museo.....	46
3.1.4.6. Importancia del patrimonio documental del museo como base de estudios e investigaciones.....	46
<b>3.2. Museo como espacio de aprendizaje y construcción del conocimiento.....</b>	<b>48</b>
3.2.1. Desarrollo del rol educativo del museo.....	48
3.2.2. Política educativa del museo.....	51
3.2.3. Museo como espacio de construcción del conocimiento.....	53
3.2.4. Biblioteca, Archivo y/o Centro de Documentación del Museo como espacio de alfabetización.....	55
3.2.4.1. Conceptualización de alfabetización informacional.....	56
3.2.4.2. Alfabetizar en información en el museo.....	59
3.2.4.3. Hacia la construcción de un programa de ALFIN en el museo.....	62
<b>3.3. El Museo como espacio de acción y mediación cultural.....</b>	<b>65</b>
3.3.1. Rol de la Biblioteca, Archivo y/o Centro de Documentación del Museo como espacio de mediación cultural.....	68
<b>PARTE II: Capítulo 4. Metodología.....</b>	<b>73</b>
4.1. Estrategia cuantitativa. Encuesta a responsables y directores de museos de arte.....	74
4.2. Estrategia cualitativa. Entrevistas a directores de museos, responsables de bibliotecas, archivos y/o centros de documentación, de áreas educativas y de gestión cultural.....	76
4.3. Fuentes y técnicas de la investigación. Fuentes documentales.....	79
<b>PARTE III: Capítulo 5. Análisis de los resultados.....</b>	<b>80</b>
5.1. Encuesta.....	80
5.1.1. Análisis de los resultados de la encuesta.....	81
5.2. Análisis de las entrevistas.....	86
5.2.1. Resultados Museo N°1.....	87

5.2.2. Resultados Museo N°2.....	113
5.2.3. Resultados Museo N°3.....	128
5.2.4. Resultados Museo N°4.....	144
<b>Capítulo 6. Conclusiones y recomendaciones.....</b>	<b>159</b>
6.1. Dimensión 1: La concepción sobre el museo.....	159
6.2. Dimensión 2: Conceptualizaciones y valoraciones sobre la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo.....	160
6.3. Dimensión 3: Gestión del patrimonio documental y gestión de información para garantizar el acceso y apropiación de la información en el museo.....	162
6.4. Dimensión 4: El grado de conocimiento sobre los vínculos teóricos entre Bibliotecología, Archivología y Museología.....	165
6.5. Dimensión 5: Estrategias educativas en los museos para garantizar la apertura al diálogo y la participación, experiencias de aprendizaje, representación y disfrute significativas.....	166
6.6. Dimensión 6: Rol de mediación cultural del museo.....	168
6.7. Dimensión 7: El reconocimiento y valoración del profesional de la información en el museo.....	169
6.8. Proyecciones.....	172
<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>174</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>187</b>
Anexo 1. Formulario de encuesta.....	188
Anexo 2. Pautas de entrevista.....	190
Anexo 3. Consentimiento informado.....	198
Anexo 4. Cuadros de análisis.....	200

### Lista de acrónimos y siglas

CICOP Uruguay – Centro Internacional para la Conservación del Patrimonio Uruguay

IBERMUSEOS

IBRAM - Instituto Brasileiro de Museos

ICOM – Consejo Internacional de Museos

ICOFOM – ICOM International Committee for Museology

TIC - Tecnologías de la Información y la Comunicación

### Lista de gráficos

Gráfico 1: Ámbito de dependencia del museo.....81

Gráfico 2: Existencia de archivo, biblioteca y/o centro de documentación del museo.....82

Gráfico 3: Gestión integral y coordinada entre la biblioteca y el archivo del museo.....82

Gráfico 4: Contribución de la biblioteca y el archivo a las funciones del museo.....85

### Lista de cuadros

Cuadro 1: Variables independientes.....75

Cuadro 2: Variable dependiente.....75

Cuadro 1: Existencia de bibliotecas y archivos en museos, gestión integral y sugerencias de actores a entrevistar.....83

#### **Notas:**

El uso del masculino genérico obedece a un criterio de economía de lenguaje y procura una lectura más fluida, sin ninguna connotación discriminatoria.

Las referencias bibliográficas fueron elaboradas en base al *Estilo APA: American Psychological Association, 6ª edición*.

## Resumen

Se trata de un estudio exploratorio sobre las bibliotecas, los archivos y los centros de documentación de los museos y pretende constatar el rol que estos cumplen en el ámbito museístico uruguayo. El análisis teórico se construye a partir de la evolución disciplinar de la Museología, sus principales tendencias teóricas y aborda los diálogos posibles entre la Archivología, la Bibliotecología y la Museología; haciendo énfasis en la realidad de los museos de América Latina, de modo de contextualizar el objeto de estudio en los museos uruguayos. Se conceptualiza y caracteriza a los servicios de información de los museos y se desarrollan los procesos de gestión del patrimonio documental y de gestión de la información llevados a cabo en los museos, en los que la biblioteca y el archivo cumplen un rol fundamental. Se presenta la noción del museo como espacio propicio para desarrollar alfabetización en información y alfabetizaciones múltiples. Se analiza cómo el museo puede desempeñar un papel relevante de acción y mediación cultural, y cómo la biblioteca y el archivo pueden contribuir a ejercer dicho rol en la sociedad. Se identifican y estudian las relaciones entre las unidades de información, desde las perspectivas de los actores del museo, involucrados en el desarrollo de políticas y la gestión de los museos de arte en el país. Las técnicas empleadas son la encuesta, la entrevista, el relevamiento de fuentes documentales, analizándose los resultados, a través de la teoría fundamentada. Se espera que los resultados de la investigación, junto con el desarrollo planteado sobre la biblioteca y el archivo del museo, aporten nuevos abordajes teóricos en la especificidad de estas unidades de información, a la vez que proporcionen insumos sobre la realidad de las bibliotecas y los archivos en el contexto museístico uruguayo, contribuyendo en la formación de los profesionales y responsables de las áreas educativas, de bibliotecas, de archivos y de las direcciones de los museos.

**Palabras clave:** bibliotecas de museos, archivos de museos, gestión de información en museos, mediación cultural en museos, alfabetización informacional en museos

## Abstract

An exploratory study on museum libraries, archives and documentation centers that aims to confirm the role these institutions play in the Uruguayan museum sphere. The theoretical analysis is built from the evolution of the discipline of Museology, its main theoretical trends and approaches the possible connections between Archival Science, Librarianship and Museology, focusing on the reality of Latin American Museums to contextualize the subject matter within Uruguayan museums. I conceptualize and characterize museum information services and develop documentary heritage management and information management processes within museums, where libraries and archives play an essential role. I introduce the concept of museums as a favorable space to develop information literacy as well as multiple literacies. I analyze how museums can play a meaningful role in cultural action and mediation and how libraries and archives can assist in performing this role in society. I identify and study the relationships between information units from the points of view of museum actors who are involved in developing the policies and management of art museums in the country. The techniques employed are surveys, interviews and collection of documentary sources, analyzing the results through grounded theory. I expect the results of the research, along with what is presented on museum libraries and archives, contribute new theoretical approaches on the specificity of these information units as well as provide new input on the reality of libraries and archives within the Uruguayan museum context, thus contributing to the education of professionals and heads of museum educational areas, libraries, archives and management offices.

## Keywords

museum libraries, museum archives, information management in museums, cultural mediation in museums, informational literacy in museums

## Introducción

La presente investigación se enmarca en el ámbito de las ciencias sociales y problematiza respecto a la concepción y el rol de la biblioteca, el archivo y el centro de documentación del museo, partiendo de la identificación de que no existe un área de acción común y la necesaria interdisciplinariedad bibliotecológica, archivística y museológica, que favorezcan al diálogo de sus teorías, conceptos, métodos y objetos de estudio.

Se considera al museo como espacio en el que conviven la biblioteca, el archivo y el centro de información o documentación, para estudiar sus relaciones desde las perspectivas de los actores involucrados en el desarrollo de políticas y la gestión de los museos en Uruguay. Adquirir, conservar, documentar, investigar, difundir, democratizar, comunicar, son funciones a las que el museo atiende para optimizar la gestión, uso y acceso a sus colecciones, así como a la información museística contenida en diversos soportes y que circula por múltiples canales de información. En este sentido, la convivencia de la biblioteca y el archivo en el museo, en tanto responden a una misma institución, políticas, área disciplinar y públicos, configuran un ámbito ideal para favorecer al acceso y apropiación de la información, así como para constituirse en un instrumento de apoyo a la investigación. Desde esta perspectiva, el museo presenta un gran potencial como espacio educativo, contribuyendo a generar instancias de aprendizaje y disfrute, de conocimiento y sensibilización del patrimonio, a la vez que da lugar a experiencias significativas en los visitantes.

El tema a investigar presenta una doble motivación, por un lado, conjuga las dos disciplinas en las que me he formado - Licenciatura en Bibliotecología, Tecnicatura Universitaria en Museología-, y por otro se encuentra estrechamente vinculado a la realidad profesional en la que me desempeñé durante seis años y medio, en la biblioteca de un museo especializado en arte. De esta manera, los resultados y conclusiones obtenidos del proceso de investigación, han contribuido en lo personal, hacia la especialización de un perfil profesional orientado a la gestión de este tipo de unidades de información; y en el colectivo bibliotecario, archivístico y museístico, han aportado

en la generación de diálogos en sus perspectivas disciplinarias y quehaceres profesionales.

## **CAPÍTULO 1. Fundamentación del objeto de estudio, antecedentes y objetivos de la investigación**

### **1.1. Antecedentes y fundamentación del objeto de estudio**

En cuanto a investigaciones relativas a bibliotecas y archivos de museos, no existen análisis, relevamientos o estudios a nivel nacional provenientes del área de la ciencia de la información, que puedan citarse como antecedentes al presente estudio. Esta ausencia sobre el tema a investigar sumado al rol que bibliotecas, archivos y centros de documentación cumplen en el ámbito museístico de acuerdo a la producción teórica relevada, fundamentan y justifican la elección. En esta línea, se caracteriza por ser un estudio exploratorio, que aborda teóricamente la conceptualización y caracterización de las bibliotecas, los archivos y los centros de documentación de los museos y pretende constatar el rol que estos cumplen en el ámbito museístico uruguayo.

En el año 2014 (Araújo, Agüer, 2014) se lleva a cabo un proyecto de grado para obtener el título de la Licenciatura en Bibliotecología en que se plantea abordar a las disciplinas bibliotecológica y museológica en el contexto de la ciencia de la información, analizándose sus orígenes, naturalezas y puntos en común; que contribuirían al desarrollo de un campo interdisciplinar y conllevarían al planteamiento de una propuesta integradora en el ámbito de la reciente Facultad de Información y Comunicación. Tal investigación fue incluida en la producción bibliográfica a relevar y constituye un insumo para la fundamentación y construcción del marco teórico.

En relación con eventos académicos y profesionales, Latinoamérica ha sido escenario en el que se han llevado a cabo diversos congresos, encuentros, jornadas, con el objetivo de poner en cuestión la integración de las disciplinas. En 2002 se llevó a cabo en San Pablo el I Congresso Internacional de Arquivos, Bibliotecas, Centros de Documentação e Museus (INTEGRAR). Desde el 2009 se realiza de forma ininterrumpida en distintos puntos geográficos de América Latina el EBAM. Encuentro Latinoamericano de Archivistas, Bibliotecarios y Museólogos, que surge como un espacio incluyente de profesionales de estas disciplinas y de personas interesadas en las temáticas afines a las

áreas. Desde el 2009 se llevan a cabo en Argentina las JOBAM. ‘Jornadas Nacionales de Bibliotecas, Archivos y Museos’ en distintos puntos del país, teniendo como objetivo trazar metas comunes, plantear soluciones, proponer políticas y, fundamentalmente, la cooperación interdisciplinar; convocando también a participantes de otros países.

## 1.2 Objetivos

### *Objetivo general*

Contribuir al desarrollo integral de la biblioteca, el archivo y el centro de documentación del museo y situarlos dentro de los tópicos de interés académico y profesional de la Bibliotecología, Archivología y Museología uruguaya, de modo de sensibilizar sobre la importancia del objeto de estudio.

### *Objetivos específicos*

- Identificar y analizar los postulados y criterios según los cuales se desarrolla la política de gestión de información museística, para garantizar el acceso y apropiación de la información.
- Reconocer y estudiar el lugar asignado a la función educativa en los museos y las estrategias que las bibliotecas, archivos y/o centros de documentación desarrollan para garantizar experiencias participativas, dialógicas, de representación, aprendizaje y disfrute.
- Conocer las experiencias e iniciativas de mediación cultural llevadas a cabo en los museos que contribuyan a su desarrollo integral y al de sus bibliotecas, archivos y/o centros de documentación.
- Identificar y analizar la concepción y el rol asignado a la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación en el museo desde los distintos actores involucrados, así como los vínculos existentes entre ellos.

## MARCO TEÓRICO

### CAPÍTULO 2. Diálogos posibles entre la Bibliotecología, la Archivología y la Museología

El marco teórico se construyó a partir de la bibliografía existente sobre la evolución disciplinar de la Museología y sus principales tendencias teóricas, haciéndose énfasis en los postulados de investigadores latinoamericanos y que han centrado sus estudios en el contexto de los museos de América Latina. El análisis de los vínculos posibles entre la Archivología, la Bibliotecología y la Museología, se abordó principalmente desde la perspectiva latinoamericana, de modo de contextualizar el objeto de estudio en la realidad uruguaya. Particularmente, la bibliografía empleada referente a bibliotecas, archivos y centros de información y/o documentación de museos, proviene principalmente del ámbito europeo y anglosajón, lo que tiene relación directa con la falta de estudios de este tema en el contexto latinoamericano. En el ámbito del museo, se abordan los procesos de gestión del patrimonio documental y de gestión de la información, en los que la biblioteca y el archivo cumplen un rol fundamental; se presenta y desarrolla la noción del museo como espacio propicio para desarrollar alfabetización en información y alfabetizaciones múltiples. Por último, se analiza cómo el museo puede cumplir un papel relevante de acción y mediación cultural, y cómo la biblioteca y el archivo pueden contribuir a ejercer dicho rol en la sociedad.

#### 2.1 Desarrollo disciplinar de la Museología

La Museología es un campo de conocimiento académico de naturaleza interdisciplinaria, pudiéndose identificar sus orígenes en diversas disciplinas humanísticas. Durante mucho tiempo los museólogos se interesaron y preocuparon por los aspectos técnicos propios de la práctica museológica en detrimento de la discusión teórica, la cual se vio reflejada en las formaciones académicas de los profesionales. Por esta razón, no es de extrañar que en general la teoría de la disciplina provenga de distintos campos del saber y en pocos casos surja desde la Museología y sí por ejemplo desde la Antropología, la Pedagogía, la Historia del Arte por nombrar las más predominantes. En este contexto, la museología se supeditó a las teorías y discursos de las otras disciplinas que conviven

con ella en el museo -ciencias sociales, naturales y exactas-, donde la definición consensuada de museología como “ciencia del museo”, marcó una dependencia con la institución museo, reafirmando a la vez, la dificultad para definir su objeto de estudio. (Navarro y Nazor, 2001, p. 2)

Escudero y Panozzo señalan que el origen de los museos se da con los principios del coleccionismo, en un contexto de cambios culturales y ambientales que ocurren 1000 años antes del ‘museion griego’, al que en general se atribuye su origen, constituyéndose, por el contrario, como instituciones propias del sistema capitalista. (Escudero y Panozzo, 2014, p. 155) El hecho de coleccionar ha atravesado la historia de la humanidad por lo menos desde la civilización sumeria, pero es en este contexto que tiene origen el coleccionismo, el cual difiere de las anteriores formas de coleccionar, y que es germen de los museos. Las colecciones continuaron conformándose por utensilios sagrados, pero comienzan a sobresalir elementos profanos y ya se caracterizan por ser exclusivamente privadas. El Renacimiento, el descubrimiento de América, la Reforma Protestante conllevaron a un cambio radical en la manera de ver al mundo, con el surgimiento de la clase social de la burguesía y la posibilidad de comprar cosas, la fractura entre el conocimiento albergado en las Sagradas Escrituras y las explicaciones brindadas desde la Iglesia Católica. Se generaron así colecciones de todo tipo y tamaño, a las que se agregan la publicación de catálogos, gracias a la imprenta. Las colecciones continuaron siendo privadas hasta el siglo XVIII, en que ocurren los cambios sociales y políticos que dan lugar al surgimiento de los estados-nación. Estos crearán sus propios museos nuevos y públicos y surgirán museos como el Británico (1759) y el del Louvre (1753). Los museos exhibían evolución desde la estructura arquitectónica, la distribución de los objetos, de las vitrinas, del recorrido, educando a los ciudadanos en la concepción de estado-nación, es decir, construyendo ciudadanía. A través del siglo XX colecciones privadas pasarán a manos del Estado, reflejando y estatizando el gusto de las familias patricias y burguesas, pudiendo identificarse hasta este momento, la presencia de la *Museología Tradicional*. Esta teoría centró la práctica del museo en torno a las colecciones y a las funciones desarrolladas en las instituciones. Sostiene que el museo es una “autoridad cultural” al decir de Harrison, que mantiene y comunica la verdad; siendo su función social más relevante la de “civilizar” y “disciplinar” a la

población, estableciendo patrones en relación a los gustos sociales de determinados grupos de élites.

En torno a la década de los 60, en estrecha relación con el contexto social y cultural francés, surge la *Nueva Museología*, que reclama por un nuevo tipo de museo, en el que tuviesen lugar la sociedad toda y las diversas manifestaciones artísticas. Tienen origen así los ecomuseos, en los que Varine-Bohan y Georges Riviere cumplieron un rol vital, promoviendo una innovadora forma de museo en la cual ya no hay un edificio, sino un territorio-museo, ya no se centra la atención en una colección sino en todo un ecosistema humano, incluyendo elementos de cultura material pero también inmaterial -como cantos, bailes y tradiciones locales-. Son autogestionados por la propia comunidad, haciendo partícipes activos a los visitantes y público en general, siendo este el elemento dinamizador indispensable del ecomuseo. De este modo, los museos comenzaron a tener más en cuenta a sus comunidades, a hacerlas partícipes y co-creadoras de contenidos y relatos. Una de las mayores preocupaciones de Rivière fue la de tratar de crear un nuevo museo vivo y participativo con la sociedad. Según Solá (1987) el ecomuseo “es más un proceso que un hecho y más una acción y una reacción que una institución. La colección del ecomuseo [...] es la consecuencia de su interacción con el medio ambiente.” (p. 48), habiendo contribuido en gran medida a la salvaguarda del patrimonio, al redefinir el objeto de museo y los procesos de musealización.

La *Nueva Museología* pone en crisis el sistema de valores y los objetivos del museo tradicional, en el que su colección es reemplazada por el concepto más global de patrimonio, la institución o edificio por el territorio o ecosistema y el público por la población. Hernández (2006), Solá (1987). En este sentido, algunos teóricos plantean un concepto más amplio del museo, afirmando que todo puede ser museable. Ya no se puede seguir considerando al museo sólo como un lugar o edificio que alberga una colección y un público; debiendo entenderse a la museología como ciencia global de lo que es museable, comprendiendo al universo y a la sociedad y las relaciones entre contenido y continente y entre este y los públicos, entremezclados. En este sentido, el objeto de estudio de la Museología puede definirse como el análisis de los procesos de musealización, o sea, los modos a través de los cuales una sociedad adquiere, preserva y gestiona ciertos objetos, otorgándole un sentido que lo resignifica y lo convierte en museal. Los teóricos Stránský (1987:294), Spielbauer (1987:281) y Gregorová

(1980:20) (Hernández, 2006, p. 40) coinciden en afirmar que el museo no puede ser considerado como un fin en sí mismo, sino como un medio que propicia la relación entre el hombre y la realidad, representando siempre el museo un recorte de esta realidad, un fragmento. Navarro y Nazor consideran que, si bien la museología puso la situación en discusión, fue el museo el que logró redefinirse, no así la disciplina.

Con el surgimiento de las teorías críticas en las ciencias sociales y humanas, a partir de la Escuela de Frankfurt (1923), se pone en crisis el capitalismo como sistema de ordenamiento y disciplinamiento. Más conocida como *museología crítica* o *museologías críticas*, se trata más bien de enfoques críticos aplicados a la Museología. Los enfoques críticos de estas teorías se aplican y reflexionan hacia el fenómeno museo, hacia lo disciplinar y hacia las funciones museísticas, en un intento de entender y redefinir el museo y de acercarse a la realidad museal con la finalidad de analizar los motivos y las circunstancias que han dificultado su desarrollo; lo que ha conllevado a visiones más controvertidas y pesimistas que las aportadas por la nueva museología.

Hernández plantea que la museología crítica, busca conocer a través de la revisión y reflexión, los contextos en los que se ha producido el conocimiento, ya sea en los objetos, textos, talleres, programas o prácticas, cuestionándolos e indagando sobre la razón de su existencia. Este posicionamiento teórico ha implicado un proceso de revisión, deconstrucción y recontextualización de las funciones y tareas de los museos. Desde esta perspectiva, la conceptualización del museo como construcción social y cultural de Foucault, aporta y conlleva a analizar las formas de coleccionismo en relación con el poder y prestigio social, a la vez que a revisar la historia institucional de ciertos museos. Los enfoques críticos desconfían de los grandes relatos y nos invitan a revisar y cuestionar el rol social y cultural de los museos, desde la visión del género, la clase social o la raza.

Una de las posturas críticas interesante de referir es la de James Clifford (1999), quien adhiere a la definición de Mary-Louise Pratt del museo como “zona de contacto”. Si bien comparte con otros autores que el museo ha sido una herramienta de dominación por parte del capitalismo, representa una visión optimista al afirmar que una vez comprendido, puede hacerse algo positivo con esto; el museo puede operar como una

zona de contacto intercultural, en el que dialoguen las distintas partes interesadas, diversas culturalmente, produciendo nuevos sentidos y nuevas formas de comunicar. Por otro lado, Giorgio Agamben critica el olvido del pasado y la museificación del presente, expresando que no es posible museificar la experiencia, haciendo por tanto una crítica a los ecomuseos; sostiene que no es posible apropiarse de lo que vivimos, ya que no nos permite vivir experiencias auténticas. (Agamben, 2006, p. 109 - 110)

Si bien desde las teorías críticas suelen surgir concepciones y posturas un tanto pesimistas y controvertidas, es indiscutible el aporte de estas nuevas miradas en el diálogo del museo con la sociedad, que confirman la importancia de la investigación para la comprensión y recreación de los contenidos y el abordaje de los objetos desde su polisemia y como metarrelatos, que nos aproximan a la realidad desde distintas miradas. En este contexto “...el museo deja de ser un edificio para convertirse en un ámbito vital donde las experiencias humanas se representan y viven como una nueva forma de ser y estar en el mundo.” (Hernández, 2006, p. 204)

## **2.2 Evolución disciplinar y vínculos entre la Bibliotecología, la Archivología y la Museología**

Para abordar los vínculos entre la Archivología, la Bibliotecología y la Museología, es necesario referir someramente a la evolución de las disciplinas, a partir de determinadas perspectivas o paradigmas, que permiten visualizar su constitución como campos de conocimiento, con sus especificidades, siendo asimismo evidentes las afinidades respecto a sus orígenes y funciones.

Es a partir del Renacimiento, con el surgimiento de los primeros tratados dedicados a la sistematización de los conocimientos producidos en las áreas, que las disciplinas se constituyen como campos de conocimiento. (Araújo, 2014, p. 29)

Carlos Ávila Araújo de la Escola de Ciência da Informação da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) (2010, 2011, 2012, 2013, 2014a, 2014b, 2017), aborda las relaciones entre la Bibliotecología, la Archivología y la Museología y las define como disciplinas que se han consolidado a partir de un modelo custodial patrimonialista, luego

desde una perspectiva funcionalista, desde las teorías críticas, identificando finalmente teorías o perspectivas contemporáneas.

El *paradigma custodial patrimonialista* comprende desde finales del siglo XVIII hasta mediados del siglo XX, período durante el que la Bibliotecología, la Archivología y la Museología estarán dedicadas a las instituciones, colecciones y reglas. En este primer momento se privilegia a las colecciones y la función de custodia; posteriormente, con el advenimiento de la Modernidad, las reflexiones en estas tres áreas se centrarán en las técnicas de procesamiento de las colecciones de los archivos, bibliotecas y museos, adhiriendo en el siglo XIX, como harán las demás ciencias sociales y humanas, a la corriente positivista. El énfasis estuvo entonces en las técnicas de tratamiento diferenciados de los acervos de las instituciones, promoviendo así su separación. Este siglo es también testigo del surgimiento de los estados-nación, siendo fundamental el rol de los archivos, bibliotecas y museos como lugares que abarcan y custodian los conceptos de la cultura, el patrimonio y la memoria; legitimando y reforzando la unidad de los pueblos, así como identidades idealizadas.

En este período, la importancia de la historia y de las “humanísticas” fue preponderante en la formación científica de los profesionales de estas instituciones, dándose la formación práctica en el lugar de trabajo y orientada por el sentido común. A fines del siglo XIX se da la consolidación disciplinar de estas tres áreas, separándose de la ‘ciencia madre’, acentuándose la corriente tecnicista y primando las ideas elementales del estudio de los acervos, de las prácticas institucionales y de las técnicas de procesamiento. A principios del siglo XX, la separación de las disciplinas se acentúa con las acciones de las asociaciones profesionales, que buscaron establecer las diferencias entre los profesionales de archivo, de biblioteca y de museo.

Desde la *perspectiva funcionalista* se amplía el campo de problematizaciones y se enfatiza en los vínculos entre las instituciones y la sociedad, asignando a la vez funciones diferentes para las bibliotecas, archivos y museos. Se traslada la atención de los ‘aspectos internos’ (acervos, instituciones, técnicas) a los ‘aspectos externos’ o funciones desempeñados por las unidades de información: garantizar el bienestar y la integración social, así como la transmisión de la herencia cultural. Si bien se visualiza

un cambio de perspectiva, también puede apreciarse una continuidad del pensamiento positivista como fundamento en estos estudios.

Con el surgimiento de las *teorías críticas*, que ponen en crisis al capitalismo como sistema de ordenamiento y disciplinamiento, las disciplinas amplían su campo de estudio y problematizaciones. Tal apertura condujo a la inclusión en la discusión más amplia de las ciencias sociales y humanas, a que ya no fuesen consideradas como ciencias auxiliares, sino como disciplinas con estatus científico, generándose un mayor diálogo y fortalecimiento recíproco entre las tres áreas.

A mediados del siglo XX, principalmente, a partir del análisis de los criterios empleados por los archivos y del revisionismo de las prácticas archivísticas pos- Revolución Francesa, la Archivología comienza a ser puesta en crisis. En los años 60, algunos autores se comienzan a cuestionar la supuesta ‘nacionalidad’ de los principios y prácticas archivísticas, haciéndose visible la ideología presente en los archivos. Con estas teorías, se reconoce que la identidad de un país se encuentra en gran parte, en ellos. En las décadas del 60 y 70, ocuparán un lugar importante las discusiones sobre políticas nacionales de información, con el impulso de la Unesco, y en referencia a los archivos se discutirá sobre el derecho de acceso a la información y particularmente sobre los criterios de secretos de Estado y la necesidad de transparencia por parte de este. En diálogo con el psicoanálisis, existe una perspectiva crítica más orientada al análisis de la obsesión de las sociedades contemporáneas de “archivar” el registro de cada momento y de llevar a cabo el correcto tratamiento de ese registro. Esta perspectiva teórica visualiza a los archivos ya no como depósitos pasivos, sino como espacios activos que reflejan relaciones de poder y son por tanto instrumentos de poder, que influyen en la enseñanza formal, la construcción de memoria colectiva y de la identidad nacional, así como del modo como los individuos se conocen a sí mismos. Estas teorías, ponen en cuestión los usos políticos de los archivos como medio para legitimar sistemas totalitarios en varios países. El énfasis en los documentos y su contenido se traslada entonces al énfasis en los contextos históricos, sociales y políticos en los que se producen los documentos.

La perspectiva crítica en la Bibliotecología se da de una forma más explícita en países del tercer mundo y bastante vinculada a los procesos de redemocratización pos

dictaduras militares. En principio, se diseñan un conjunto de prácticas orientadas a quienes no tenían acceso a la información (extensión bibliotecaria, bibliotecas móviles, entre otros); describiéndose como prácticas de “acción cultural” o de “animación cultural”. En este sentido, Flusser (1983, p. 152) (Araújo, 2014a, p. 33-34) refiere a dos posibles ideas de cultura: una como un conjunto de objetos, artefactos, o sea, como un acervo; y otra que entiende como conjunto de representaciones, visiones de mundo, prácticas sociales; es decir cultura como “contexto” en oposición a “acervo”.

Las bibliotecas se redefinen entonces como “centros de cultura” (Milanesi, 1997) y se enfatiza en su rol como mediadora cultural y garante de la apropiación cultural. Otros trabajos como el de Brito, buscaban sustituir el “depósito silencioso de libros” que era la biblioteca “tradicional”, por instituciones sociales, dinámicas y vivas, en las que la sociedad tuviese una participación activa. Desde esta perspectiva, la mediación bibliotecaria, tiene que ver con toda acción de interferencia que realiza el profesional de la información, la cual es intencional (Júnior, 2009, p. 93) en contraposición a la idea de neutralidad que se ha defendido por mucho tiempo respecto a la profesión. Las bibliotecas dejarán así de ser simples artificios de transferencia de contenidos informacionales para constituirse en verdaderos dispositivos productores de sentidos, siendo los usuarios sujetos activos en el proceso.

En lo que respecta a la museología, en el siglo XX surgen las primeras manifestaciones críticas provenientes desde otras áreas y disciplinas (literatura, antropología, historia, entre otras), vinculándose directamente con su evolución disciplinar, su producción teórica, proveniente de distintas áreas del saber. Los enfoques críticos de estas teorías se aplican y reflexionan hacia el fenómeno museo, hacia lo disciplinar y hacia las funciones museísticas, en un intento de entender y redefinir el museo y acercarse a la realidad museal con la finalidad de analizar los motivos y las circunstancias que han dificultado su desarrollo. En la exposición realizada en el capítulo anterior sobre la evolución disciplinar de la museología, ya fueron abordadas las perspectivas críticas aplicadas a la disciplina, con las cuales se amplía su campo de estudio y se reflexiona sobre los museos y sus prácticas en el marco de políticas culturales hegemónicas.

A partir de una extensa y amplia investigación bibliográfica a nivel internacional, Ávila Araújo abordó las *perspectivas y teorías contemporáneas* de investigación en ciencia de la información, considerando como teorías o perspectivas, iniciativas muy diferentes: teorías propiamente dichas, propuestas de subáreas o campos interdisciplinarios y acciones prácticas que implican desarrollos teóricos. Estas teorías conducen a la Archivología, a la Bibliotecología y a la Museología a volver a proyectar y posicionar a los archivos, a las bibliotecas y a los museos en la vida de las personas, en el ejercicio de sus responsabilidades, su formación y en el desarrollo de actividades recreativas y de disfrute. (Araújo, 2014a, p. 42)

### 2.3. Archivos, Bibliotecas y Museos, ¿qué los distancia? ¿qué los acerca?

Para abordar las proximidades y especificidades entre los archivos, las bibliotecas y los museos, se conceptualizará al museo, que, en el marco de la investigación, se constituye como el espacio en el que conviven la biblioteca y el archivo.

En las últimas décadas, los museos han sido testigos de profundas transformaciones en sus principios, políticas y prácticas, lo que ha conllevado a que la definición del Museo de ICOM (versión 2007), no contemple los nuevos roles, tendencias y desafíos que afronta y deberá enfrentar en el futuro. La definición vigente al día de hoy, la conceptualiza como “una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y expone el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su medio ambiente con fines de educación, estudio y deleite”. En esta definición, el individuo es considerado como destinatario, no como un actor con un rol activo, que puede participar en la construcción de nuevos relatos del museo, posicionándose desde la perspectiva de la museología tradicional. A la vez, no se considera la potencialidad del museo como espacio de encuentro y diálogo intercultural.

En este sentido, desde el ICOM y específicamente desde el Comité de ICOFOM para el estudio, discusión y producción de teoría museológica, se han promovido y llevado a cabo simposios de carácter internacional en las distintas regiones del mundo en torno a la “Definición del Museo del siglo XXI”. Asimismo, se han habilitado espacios en el sitio web del ICOM, para que toda persona interesada, vinculada o no al mundo de los

museos, pueda contribuir en este cometido de definir el museo. En este contexto y como resultado de un proceso de trabajo colaborativo, se propone una nueva definición de museo, a ser considerada por el colectivo museológico a nivel internacional, en la Conferencia de ICOM llevada a cabo en Kioto, Japón en setiembre del 2019. La definición propuesta los concibe como

*“espacios democratizadores, inclusivos y polifónicos para el diálogo crítico sobre los pasados y los futuros. Reconociendo y abordando los conflictos y desafíos del presente, custodian artefactos y especímenes para la sociedad, salvaguardan memorias diversas para las generaciones futuras, y garantizan la igualdad de derechos y la igualdad de acceso al patrimonio para todos los pueblos. Los museos no tienen ánimo de lucro. Son participativos y transparentes, y trabajan en colaboración activa con y para diversas comunidades a fin de coleccionar, preservar, investigar, interpretar, exponer, y ampliar las comprensiones del mundo, con el propósito de contribuir a la dignidad humana y a la justicia social, a la igualdad mundial y al bienestar planetario.” (ICOM, 2019)*

Si bien esta concepción consigue trascender los principios de la museología tradicional y en gran medida, reflejar los postulados de la nueva museología y de las teorías críticas aplicadas a la disciplina, no se logra consenso en esta nueva propuesta, argumentándose la necesidad de que esta definición sea revisada. De este modo, se mantiene la versión actualizada del 2007, con el compromiso de continuar trabajando en la definición de museo del siglo XXI.

En esta misma línea, se vienen llevando a cabo eventos en todo el mundo, siendo el más representativo en América Latina, el Encuentro ‘El Museo Reimaginado’ organizado por la Fundación Typa, en que se propone promover la formación de redes profesionales y presentar las mejores metodologías, ideas innovadoras y perspectivas creativas para la región, a la vez que compartir respuestas exitosas a problemas comunes. Parten de la concepción de que “los museos tienen la capacidad de reformular valores sociales, culturales o ambientales”, así como “tienen la posibilidad de hacer eco de los problemas de los contextos en los que están inmersos y enfocarse en fomentar valores positivos para una mejor convivencia social.” (Fundación Typa, 2019)

El IBRAM (2003) propone que “los museos son puentes, puertas y ventanas que conectan y desconectan mundos, tiempos, culturas y personas diferentes. El museo es un concepto y prácticas en constante metamorfosis.” De corte metafórico, esta definición es muy vaga en cuanto a la referencia al cambio y necesaria transformación de los museos, incorporando sí la noción de museo como espacio abierto de diálogo y

encuentro intercultural, que tiende nexos entre el pasado y el presente. El Programa Ibermuseos recoge los aportes de la nueva museología y de las teorías críticas aplicadas a la disciplina, concibiéndolos

*“como instituciones dinámicas, vivas y de encuentro intercultural, como espacios que trabajan con el poder de la memoria, como instancias relevantes para el desarrollo de las funciones educativa y formativa, como herramientas adecuadas para estimular el respeto a la diversidad cultural y natural y valorar los lazos de cohesión social de las comunidades y su relación con el medioambiente.” (IBERMUSEOS, s.f.)*

Habiendo abordado diversas conceptualizaciones sobre el museo, se pretende desarrollar desde las perspectivas teóricas de la Ciencia de la Información y desde las teorías críticas y contemporáneas, los aspectos que distancian y acercan a las bibliotecas, archivos y museos. Las unidades de información dialogan en sus teorías, conceptos, métodos y objetos de estudio y tal como lo afirma Yarrow, Clubb y Draper “son socios naturales en la colaboración y cooperación, en el sentido que acostumbran a servir a la misma comunidad de maneras parecidas.” (2009, p. 5)

Adquirir, conservar, documentar, investigar, difundir, democratizar, comunicar, son funciones que bibliotecas, archivos y museos comparten, con el objetivo de garantizar el acceso y apropiación del patrimonio cultural, contribuir a la investigación y a los procesos educativos, sea para experiencias de aprendizaje o disfrute. (Dempsey, 2000) (Almeida, 2016, p. 164) y (Homulus, 1990).

En el museo, el carácter informativo está presente en el objeto de museo y la dimensión comunicativa en el museo como institución. Ya en 1987 Tomislav Solá refería a que “...la riqueza de un museo reside en su potencial de información y comunicación, en su capacidad técnica, en su personal especializado y en su programa museológico.” (Solá, 1987, p. 48)

Podría referirse al concepto de patrimonio cultural como un aglutinador, en cuanto está presente en los acervos y las colecciones de las bibliotecas, los archivos y los museos. El patrimonio, como concepto polisémico, amplio y a veces ambiguo, ha estado, en los últimos tiempos, en permanente transformación y expansión, extrapolándose para explicar fenómenos en otras disciplinas. Aplicado al concepto de la cultura, representa todo lo que los individuos hacen, se conforma por los productos y bienes culturales materiales e inmateriales, que tienen significado para una determinada comunidad

(CICOP Uruguay, 2019; Bolfy, 2001; Davallon, 2014) e integran su identidad cultural (Bolfy, 2001). Se trata por tanto de una construcción social y contextual, en que, a partir de los recursos heredados del pasado, se construye en el presente, reformulándose constantemente y transmitiéndose a las generaciones. Su función de gestores del patrimonio documental, posiciona a las bibliotecas, archivos y museos en un lugar clave para contribuir a su preservación y salvaguarda, aportar en la reflexión sobre la diversidad cultural y sus manifestaciones, a la vez que favorecer en la revalorización continua de la cultura y de las identidades. En diálogo con otras disciplinas afines al patrimonio y la cultura, las bibliotecas, archivos y museos, constituyen vehículos para la transmisión de experiencias, actitudes y conocimientos, promueven su difusión y acceso, favoreciendo al ejercicio democrático de los derechos culturales y a la construcción de identidad que conlleva a fortalecer el sentido de pertenencia, individual y colectivo, a la cohesión social y el desarrollo de las sociedades.

El énfasis en la información, no ya en el documento (Smit 1999, 2003) y por ende en el rol que las bibliotecas, los archivos y los museos cumplen en cuanto a facilitar la disponibilidad y el acceso a la información, independientemente del soporte, representa un objeto común. En este sentido, son indudables los aportes de la Ciencia de la Información, la que, surgiendo en la década de 1960 como campo de naturaleza interdisciplinar, e independientemente de las posiciones de distintos autores en torno a si su relación con la Bibliotecología, la Archivología y la Museología, es de subordinación, exclusión o inclusión (Columbié, 2008), abona insumos en sus posibilidades de integración. Más allá de las discusiones epistemológicas al interior de las disciplinas -que no son objetivo de esta investigación-, la práctica informacional denota la incuestionable conexión de estos campos de conocimiento, que tienen como objeto la información, el desarrollo de sistemas de información y los medios para procesarla, que garanticen su uso y acceso.

Los archivos, bibliotecas y museos se diferencian por la naturaleza de sus colecciones, conformadas por diversos soportes, por los objetivos de sus instituciones, por el público atendido (Homulus, 1990), así como por las técnicas y métodos a través de las que se gestionan sus colecciones. El acercamiento entre ellos se vería facilitado por el cambio de visión que enfatiza en el usuario y ya no en el acervo (Smit, 2003) y por el uso cada

vez más acentuado de las tecnologías (Smit, 2003, Homulus, 1990), representando la oportunidad de poner en diálogo su patrimonio, teorías y métodos. (Homulus, 1990)

Así, la similitud en sus funciones en cuanto instituciones responsables por la guarda y conservación del patrimonio de la humanidad (Guarnieri, 2010) (Ayres da Silva Maringelli, 2016, p. 66), como “instituciones de memoria” (Dempsey, 2000) (Barbosa de Almeida, 2016, p. 164), por sus orígenes (Thiesen, 2009) (Ayres da Silva Maringelli, 2016, p. 66), por el rol que han tenido y tienen en relación a su uso público, en los procesos de construcción de conocimiento, cultura y de las identidades (Vivarelli, 2016), favorecen a la construcción de un escenario común.

### **CAPÍTULO 3. Hacia la integración de la Biblioteca, el Archivo y el Centro de Documentación del Museo**

Se considera al museo como espacio en el que conviven la biblioteca, el archivo y el centro de información o documentación, para estudiar sus relaciones en el contexto de las políticas de información y cultura uruguayas, particularmente las orientadas a las instituciones museísticas.

Las palabras de Yarrow et al. (2009) “las bibliotecas, archivos y museos son socias naturales” -a que se ha hecho referencia con anterioridad- adquieren aún más valor si las posicionamos en el contexto museístico, en que naturalmente estas instituciones coexisten y conviven. La conjunción de unidades de información en el museo, en tanto responden a una misma institución, políticas, área disciplinar y públicos, configuran un entorno ideal para favorecer al acceso y apropiación de la información; contribuyendo a brindar un servicio de información de calidad al público en general, apoyando la gestión museística y optimizando los tradicionales servicios archivísticos y bibliotecarios.

Abordar la gestión de la biblioteca, el archivo y el centro de documentación del museo desde una perspectiva integradora, implica trascender los enfoques disciplinarios, potenciando la integración de las disciplinas desde sus semejanzas y respetando sus particularidades y diferencias.

La mayor parte de la revisión de la literatura sobre el tema proviene del continente europeo y anglosajón, y refiere en general a los casos de bibliotecas, archivos y centros de documentación de los museos más reconocidos y prestigiosos. Javier Do Campo -jefe del Área de Documentación, Archivo y Biblioteca del Museo Nacional del Prado-, Mela Dávila Freire -responsable del Centro de Estudios y Documentación del MACBA (Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona) y Araceli Corbo -Responsable de la Biblioteca - Centro de Documentación del MUSAC (Museo de Arte Contemporáneo de Castilla y León), constituyen referentes de esta tipología de bibliotecas y servicios de información. Desde su actuación profesional y producción teórica e investigación han

aportado al tema y contribuido a posicionar a estas unidades, como centros de información y comunicación de referencia en sus instituciones, constituyendo buenos ejemplos para el presente análisis.

Javier Do Campo y Ana Martín (2009) refiere en uno de sus trabajos sobre el Museo del Prado de Madrid, a la creación de un Centro de Estudios que comprenda las áreas de Conservación, Biblioteca, Centro de Documentación y Archivo y los Programas de Formación. Ya en el Plan Estratégico de 2009-2012 se dedica un capítulo al Centro de Estudios, proponiendo la integración en una única área.

En lo referente a Redes y Encuentros de Bibliotecas de Museos existentes a nivel internacional, pueden mencionarse la Red Internacional de Bibliotecas de Museos que integra a instituciones de Patrimonio Cultural, Conservación y Restauración, creada y dirigida por la Fundación Museodata, con el objetivo de apoyar y asesorar la gestión de Bibliotecas y Centros Documentales de Museos. En España existe además la Red de Bibliotecas de Museos BIMUS, la cual se propone la optimización y mejora de los recursos materiales y humanos de las bibliotecas, favoreciendo a la cooperación en todas sus dimensiones posibles y desde el 2011, cada dos años, lleva a cabo Jornadas de Bibliotecas de Museos.

En relación a los archivos de museos, más recientemente -en febrero de 2019-, se llevaron a cabo en el Museo del Prado, en Madrid, las Primeras Jornadas de archivos de museos 'Mirar el pasado para construir el futuro', organizadas por el Área de Educación y Área de Biblioteca, Archivo y Documentación del Museo del Prado. Las jornadas se centraron en el patrimonio documental de los museos, los fondos, los servicios de los archivos, la relación con las colecciones museísticas y las formas de acceso. A través del relevamiento bibliográfico y en la web, no se han identificado encuentros y eventos sobre esta temática en otras partes del mundo.

En América Latina se identifica en 2015 la realización de la Primera Jornada de Bibliotecas de Museos en Buenos Aires, por iniciativa de la Dirección General de Museos, la cual se enmarca en las acciones de difusión y proyección de estas bibliotecas, como una instancia pensada para el encuentro y el debate profesional y de los interesados, reuniendo a participantes de Argentina, Uruguay y Colombia. Con esta jornada se abre por primera vez un ámbito de reflexión sobre la especificidad de los

servicios documentales de los museos, su vínculo con ellos, a la vez que se exponen sus dinámicas y públicos diferenciales.

Los servicios de información en museos se conforman como bibliotecas, archivos, mediatecas y/o centros de información o documentación, según los tipos de soportes y fondos documentales que alberguen, los que, independientemente del tipo de unidad de información de que se trate, contribuirán a la interpretación, investigación, documentación y construcción de nuevo conocimiento.

Los archivos y las bibliotecas de museos son definidos como servicios dentro de los museos con escasa apertura al público usuario externo, orientadas sobre todo a satisfacer las necesidades de información de su personal técnico -museólogos, docentes, conservadores, curadores, gestores-; siendo por tanto poco conocidas y accesibles a la sociedad en su conjunto. En relación a las bibliotecas, se trata en general de bibliotecas especializadas, pequeñas y que suelen ser gestionadas por una sola persona. López de Prado (2003) las define como “colecciones de fondos documentales especializados, organizados para facilitar la adquisición, conservación, comunicación y presentación con fines de estudio, educación y deleite de los materiales que guarda un museo y apoyar las actividades propias del mismo.” (p. 14) Tavares y otros se refieren a las bibliotecas de museos como espacios de difusión del saber, cultura y de conocimiento, que ofrecen a usuarios y visitantes un nuevo espacio para el intercambio de experiencias, momentos de distendimiento, ocio y aprendizaje; transformando el espacio tradicional de la biblioteca como lugar que se vincula exclusivamente a colecciones y soportes clásicos, al de espacios vivos, repletos de arte, memoria e historia.

Las bibliotecas y archivos de los museos conforman sus colecciones y fondos en relación con el acervo museístico y con la institución museo, definiendo una misión y visión propias, pero en relación y consonancia con las políticas de información museística de la institución en que se encuentran. Las bibliotecas y los archivos dentro de los museos deben posicionarse como ambientes dinámicos, que garanticen la preservación de la memoria y la herencia cultural de la sociedad, a la vez que redefinan su identidad como espacios de lectura tradicional que favorezca a la integración de colecciones y servicios, a que ‘la biblioteca y el archivo sean parte del museo’ y ‘el museo sea parte de la biblioteca y el archivo’. Garantizar el acceso a la información es

una función vital de los archivos y las bibliotecas, así como también debiera serlo el desarrollo de actividades formativas y educativas, que contribuyan a la divulgación y socialización de las colecciones museísticas, a favorecer a su interpretación, conocimiento y apropiación por parte de los diversos públicos.

Se presenta entonces en esta investigación a las bibliotecas y los archivos, como espacios dentro de los museos con un gran potencial de acción educativa y cultural y con un rol clave en el ámbito de la gestión del patrimonio documental y la gestión de la información museística. Se trata de un abordaje exploratorio que pretende presentar en líneas generales, las diversas maneras en que las bibliotecas y los archivos de los museos pueden dialogar, los roles que pueden desempeñar y que, por su carácter de exploratorio, constituye un primer acercamiento, en que cada uno de estos temas, podría configurarse como una investigación en sí misma.

### **3.1. La información en los museos: patrimonio escondido**

*“Sólo aquellas entidades capaces de posicionarse públicamente a través del ofrecimiento generoso y gratuito de uno de sus principales activos, la información devenida en conocimiento en torno a sus colecciones, podrán asegurarse un lugar en la nueva sociedad que está naciendo. Y en este proceso el papel fundamental sólo puede ser ejercido por los servicios documentales del museo.”*  
(Do Campo, 2013, p. 201)

En la Antigüedad, las bibliotecas fueron el primer lugar creado para albergar a todos los documentos, sin distinción entre los tipos de documentos administrativos y filosóficos, siendo tratados como un conjunto único y orgánicamente homogéneo. En los ámbitos de ejercicio profesional actual de los archivos, bibliotecas y museos, la constitución de sus colecciones presenta en ocasiones complejidades, que pueden causar arbitrariedades en las prácticas de tratamiento de la información de las colecciones en las respectivas disciplinas. A propósito, Almeida (2007) al referirse específicamente al área de la información de arte, expresa que “en razón de la diversidad de tipos de documentos, objetos y obras de arte que constituyen las colecciones de arte, la diferenciación clásica entre biblioteca, archivo y museo no siempre se aplica.” (p. 254)

En las bibliotecas y archivos de museos es frecuente la dispersión de sus fondos, resultado muchas veces del desconocimiento, la falta de concientización del valor de las colecciones y la ausencia o cantidad insuficiente de profesionales de la información. El presente capítulo se centrará en las colecciones y fondos documentales que albergan las bibliotecas, archivos y/o centros de documentación del museo, no considerándose a los efectos de este análisis, los acervos museológicos o museográficos, a los que se hará referencia en la medida que se identifiquen relaciones con las colecciones bibliográficas y fondos archivísticos.

Tal como se ha referido con anterioridad, la diferenciación de las disciplinas enfatizó hasta fines del siglo XIX en las instituciones de archivo, biblioteca y museo en los acervos y los distintos tipos de documentos que los constituían. Así, el énfasis dado al documento se traslada ahora a la información, afirmando el museólogo Homulus (1990) que es el “contenido de información” de cada una lo que las distingue; en la biblioteca los documentos representan la propia información almacenada, en los museos los objetos dan escasa información sobre ellos mismos, aportando sí potencial información sobre la sociedad que los creó y empleó, mientras que en los archivos los documentos informan sobre la institución que los almacenó.

Glusberg (1981) planteaba que en el museo tradicional las piezas que integran la colección, constituían un objeto de valor por su material, por el trabajo que representaba o por su singularidad y extrañeza. Cumplían la función de fomentar el prestigio de sus propietarios. Posteriormente se atribuye al objeto de museo un valor intrínseco e independiente, por el que los objetos considerados de “triviales” integrarían también las colecciones.

*“La creación de museos especializados como los dedicados a la tecnología o a la historia natural o incluso los museos conmemorativos, dio origen a una nueva manera de pensar: cobró así nueva importancia el objeto de museo como elemento de un contexto cultural y como vehículo de un concepto.” (Solá, 1987, p. 49)*

En este sentido, la práctica museológica debería hacer su centro no ya en los objetos, sino en las ideas que interesan transmitir. Smit (2003) plantea que la distinción entre las instituciones ya no se plantea ni debe sustentarse con relación a los tipos de documentos que ellas poseen, sino por la función que es atribuida a esos documentos. Las nociones

de documentos y sus funciones en cada disciplina son abordadas por Isabel Ayres Da Silva Maringelli (2016) en su Tesis de Maestría en Ciencia de la Información, hace una compilación en la que refiere a que, en el ámbito de los museos, existe consenso en la noción de que:

*“los objetos son documentos (Otlet) portadores de información (Desvallées; Mairesse), que testimonian un hecho o acto (Guarnieri) y poseen función documental (Lara Filho). Los documentos de archivo también son testimonios, pues tienen valor probatorio y, consecuentemente, valor informativo (Fonseca) y las bibliotecas son poseedoras de objetos informativos, en diversos formatos. (Miksa).”* (p. 68) [las ideas o conceptos están excluidos de los derechos de autor]

Investigadores y profesionales de las disciplinas comparten que los documentos de archivos y museos son siempre únicos, siendo los principios de procedencia y organicidad fundamentales sobre todo para los primeros, mientras que en el caso de las bibliotecas se constituye sobre todo por documentos publicados. Botallo (2010) y Smit (1999) refieren a que las constantes y cambiantes demandas de la contemporaneidad hacia el trabajo en las unidades de información, ya no se resuelven con la tradicional distinción y son insuficientes para atender la complejidad que implicarán las nuevas funciones. En este sentido, Smit agrega que “la necesidad informacional no se enuncia, por regla general, en términos exclusivamente 'archivísticos', 'biblioteconómicos', o 'museológicos', sino en términos de 'información' que se busca.” (Smit, 1999, p. 4) Asimismo, el énfasis no ya en el documento sino en la información, así como el cambio de visión que enfatiza en el público usuario y no ya en el acervo, facilitan el acercamiento de archivos, bibliotecas y museos.

Las bibliotecas y los archivos de museos suelen atesorar colecciones valiosas, que no son posibles de encontrar en otro sitio. Rafael Cippolini -escritor, ensayista y curador- en su presentación ‘El Futuro de las Bibliotecas’ en el marco de la Primera Jornada de Bibliotecas de Museos en Buenos Aires, en 2015, alude a la biblioteca del Museo de Arte Moderno (Buenos Aires) como “un maravilloso rompecabezas de datos que no convivían en ningún otro lugar del planeta. Tuve la impresión de que esos sobres provenían de una suerte de máquina que acumulaba sin descanso la más diversa información. Algo fabuloso.” (Cippolini, 2015, p. 60)

### **3.1.1. ¿Colecciones archivísticas, bibliográficas o museográficas?**

La conformación de los acervos de los museos presenta complejidades en cuanto pueden estar constituidos, de forma simultánea por colecciones bibliográficas, fondos archivísticos y colecciones museográficas. Ante esta situación, se presentan complejidades con relación a la definición de las normas y las técnicas de una disciplina u otra que sea pertinente aplicar, así como los aspectos relativos a la conservación, que serán variables según las colecciones documentales se encuentren en depósito, en exposición, almacenadas junto a objetos museísticos, que puedan alterar las condiciones ambientales recomendadas, para los distintos tipos de colecciones. Por otro lado, la función de investigación si bien es razón de ser de los museos, no así de los archivos ni principalmente de las bibliotecas. En este escenario, Andrés Azpiroz, director del Museo Histórico Nacional, en su conferencia 'Las Bibliotecas del Museo Histórico Nacional, apuntes para la historia de sus colecciones', señalaba que las colecciones de los archivos y las bibliotecas de los museos deben ser abordadas en sus contextos, en cuanto se constituyen como fuentes para la historia. Las colecciones archivísticas y bibliográficas, al ser puestas en diálogo con otros aspectos materiales, contribuyen en la construcción de la historia de las colecciones y a entablar diálogos posibles entre ellas, que se materializarán a través de exposiciones, audiovisuales, publicaciones, entre otros recursos de difusión y comunicación.

### **3.1.2. Políticas de información en el museo para garantizar la gestión, el acceso y el empoderamiento de los individuos**

El pensar a las políticas de museos como políticas de información, conduce a preguntarnos acerca de cuáles son las razones que justifican que los museos estén incluidos en las agendas de gobierno, y concretamente que estén comprendidos en las políticas de información de un país. En primer lugar, porque por definición los museos constituyen centros de información y al igual que las bibliotecas y los archivos, a través de sus acervos museísticos brindan “...una información que se presenta directamente al público en su exposición...” (Caballero Zoreda, 1986, p. 261). La colección del museo constituye su principal fuente de información, que se complementa con la información bibliográfica de catálogos, investigaciones de informantes calificados y documentos de

archivo, los cuáles procesados adecuadamente darán lugar a sistemas de información, que se presentarán “...al público por medio de la comunicación, educación y acción cultural...” (Caballero Zoreda, 1986, p. 271) La segunda razón refiere al proceso de “empoderamiento”, por el cual los individuos aumentan sus capacidades y fortalezas, potenciando y mejorando la situación en la que viven. Este concepto es desarrollado por Martha Sabelli, quien refiere a los “derechos a la información como derechos sociales del ciudadano”, afirmando que no se trata de “un proceso individual, y que sería la antítesis del paternalismo, la esencia de la autogestión”. Agrega que “entre las condiciones necesarias para el empoderamiento se destacan: la creación de espacios institucionales adecuados para que los sectores excluidos participen en el quehacer político público [...]” (Sabelli, 2008, p. 65) En este sentido, los museos se constituyen como uno de esos espacios institucionales adecuados, propicios para el desarrollo del aprendizaje no formal, en que los visitantes, a través de visitas guiadas, recursos didácticos, informativos, interactivos y participativos, protagonizan experiencias que favorecen al empoderamiento, a la creación de discursos propios, a identificarse y reconocerse o no, con lo que ven. El rol de los museos en cuanto a la construcción de memoria e identidades es protagónico en relación a otras instituciones culturales, ya que “... tienen poder para afirmar o negar una identidad cultural para la comunidad, identidad que, por otra parte, es vital para su existencia.” (Romero De Tejada Picatoste, 2002, p.15) El museo es quien legitima relatos locales, regionales y nacionales, y debe hacerlo contemplando la diversidad cultural presente en la comunidad de la que forma parte.

Como organización que brinda servicios al público, el contacto y vínculo con los visitantes, favorecerán a la configuración de los museos como verdaderos centros de información ciudadana. Cumplen por tanto un rol fundamental en la construcción de ciudadanía, “son una herramienta para el crecimiento y desarrollo económico, social y político de la comunidad dónde se origina.” (Romero De Tejada Picatoste, 2002, p.17) Montviloff (1990) plantea que “las políticas proporcionan orientaciones para la concepción de una estrategia y de programas destinados al desarrollo y uso de recursos, servicios y sistemas de información.” (p. 7). Hernon y Relyea (2003) plantean que las políticas de información brindan un marco de referencia que influyen profundamente la forma en que los individuos toman sus decisiones políticas, económicas y sociales.

Afirman a la vez que, dada la complejidad y naturaleza diversa de estas, es mejor hablar en plural de “políticas de información”. Hill (1995) al definir a las políticas de información, hace hincapié en los contextos involucrados en su diseño y desarrollo: aspectos sociales, económicos, culturales, políticos; resaltando la importancia de que sean definidas en contextos y en convergencia con políticas afines. En este sentido, es fundamental que las políticas de información en los museos se alineen con las políticas públicas de información y cultura a nivel nacional. Así, la política de información en el museo debe contribuir a la conformación de un sistema de información de los acervos de museos, a través de las herramientas tecnológicas necesarias, que favorezcan a la accesibilidad de las colecciones y promueva a la vez la participación ciudadana. Asimismo, es fundamental el lugar que ocupa la alfabetización en todos los niveles de confección de la política; ha de ser su objetivo brindar a la sociedad las herramientas y habilidades necesarias para desenvolverse en la Sociedad de la Información.

Los procesos de gestión de los documentos, gestión de la información -los cuales se desarrollarán a continuación- y el desarrollo de productos y servicios de información, deben enmarcarse siempre en el contexto de una política de información museística. La política de información del museo debe conformarse de modo que cada unidad de información mantenga sus especificidades técnicas en el tratamiento de la información (Botallo, 2010), desarrolle un sistema que articule las fuentes de información dispersas y proponga el diseño de diversos productos y servicios al público.

### **3.1.3. El Museo como espacio de gestión del patrimonio documental y gestión de información museística**

Los museos suelen contar con servicios de información especializados -bibliotecas, archivos y/o centros de documentación-, los cuales según Gallego-Casilda Benítez se vuelven fundamentales para completar la experiencia del visitante en el museo: “... muchas veces, el usuario no dispone de la formación necesaria para obtener los mejores resultados en la experiencia” (s.f., p. 70). El tratamiento de la información en el museo requiere de procesos de gestión del patrimonio documental y de gestión de información, los cuales implican una importante labor en equipo e interdisciplinaria, en que la biblioteca y el archivo desde sus ámbitos disciplinarios tendrán mucho para aportar:

normalización de los procesos, facilitado con el auge de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación), el avance en la automatización y el complemento con las funciones tradicionales del museo: conservación, exposición y educación.

Los procesos de gestión de las colecciones documentales y de gestión de la información, se encuentran mediados por el uso intensivo de las TIC, las que facilitarán la creación y acceso a recursos de información de valor de agregado. Al respecto es oportuno el aporte de García Sáiz, del Museo de América de Madrid, quien refiere a que “evitar la confusión entre documentación e informatización es un buen punto de partida, pues la necesidad de la primera es tan ineludible que no debe condicionarse a la existencia de la segunda, por más que sea evidente que la utilización de esta facilita enormemente su gestión y da unas dimensiones a su difusión inalcanzables por otros métodos.” (Sáiz, 1997, pp. 106 - 107) En este sentido, los procesos deben optimizar el empleo de las TIC como herramientas que median en el procesamiento y transmisión de la información, encontrándose siempre la información en el centro.

Las actividades orientadas al tratamiento de la información de las colecciones en las bibliotecas, archivos y museos, reciben denominaciones diversas y refieren a procesos diferentes, configurando uno de los aspectos más representativos que las distinguen. En *museos* se usa el término documentación: catalogación, clasificación y registros de investigación propiamente dichos sobre la obra de arte u objeto. En *bibliotecas*, se llama procesamiento técnico o gestión documental al conjunto de actividades que involucran la catalogación, clasificación e indización. En los *archivos* se da preferencia a términos como inventario, ordenamiento, descripción, clasificación y valoración. En el proceso de tratamiento de la información, las unidades se apoyan en las teorías, conceptos y métodos de las disciplinas, empleando sus propias normas, reglas, sistemas, bases de datos. “Somos constantemente desafiados a pensar la naturaleza de los objetos / documentos y reconocer en los aspectos de historicidad de los cuales podemos extraer datos e informaciones” (Botallo, 2010, p. 4) Así, los sistemas de documentación museológica, archivística y bibliotecológica deben ser flexibles, de modo de responder de manera rápida y precisa a las demandas de información.

En este contexto, el museo encuentra en la gestión de información un apoyo a su gestión organizacional, mediante procesos que generan eficiencia y garantizan la accesibilidad a la información, volviéndose fundamental, en la medida que amplía los procesos de gestión del patrimonio documental y comprende todos los fenómenos y procesos en los cuales la información está presente, es decir, sus flujos y sus usos, propiciando la creación de conocimiento. La bibliografía sobre gestión de información proviene del área de la Ciencia de la Información, pero también de las áreas de la Administración y la Economía. La gestión de información puede definirse como:

*“Un proceso estratégico que tiene lugar en las organizaciones y comprende la planificación de la política de información, el desarrollo y el mantenimiento de sistemas de información, la adecuación de los flujos de información y la optimización del uso de las TIC. Contribuye a la toma de decisiones, así como a desarrollar más eficiente, eficaz y efectivamente los procesos que involucran a los fenómenos informacionales en unidades de información y organizaciones.” (Alonso, Velázquez, 2019)*

Los procesos de gestión de información pretenden normalizar el acceso, uso y evaluación de la información, que favorezca a su reutilización y empoderamiento, contribuyendo a la generación de conocimiento nuevo. Estos procesos implican para los profesionales que se desempeñen en una institución, desarrollar funciones gerenciales que les permitan influir en la cultura informacional y llevar a cabo una gestión eficiente. Como proceso estratégico que se da en las organizaciones, brinda herramientas a quienes las desarrollen y representa oportunidades de ocupar otros y nuevos espacios fuera de los tradicionales. A través del diseño de servicios de información orientados a atender las necesidades de la organización, y de programas de alfabetización en información que contribuyan al desarrollo y consolidación de las competencias en información de los individuos, las unidades de información pueden contribuir al desarrollo de ... un ambiente organizacional favorable a la creación de significado, a la construcción de conocimiento y a la toma de decisiones. (Choo, 2006, p. 27-29) (Belluzzo, 2017, p. 8) [las ideas o conceptos están excluidos de los derechos de autor] En este sentido, la gestión de información significa una oportunidad a la vez que representa un desafío importante para las bibliotecas, los archivos y los museos, ya que tal como lo plantea el Grupo Estratégico para el Estudio de Prospectiva sobre la Biblioteca en el nuevo entorno informacional y social (2013), implica que estas adapten

su gestión y se integren más en las finalidades de las instituciones en las cuales se insertan.

### **3.1.4. Rol de la Biblioteca, Archivo y Centro de Documentación en la gestión de información del Museo**

El auge de las TIC y la incorporación de la web 2.0 a todos los aspectos de la vida de las personas, ha representado para las bibliotecas y los archivos la posibilidad de ampliar el espectro posible de servicios y públicos y acercarse a individuos que por su ubicación geográfica o simplemente por desconocimiento de la existencia de estas unidades de información, no accederían a ellas o las consultarían in-situ. Así, profesionales de la información de este tipo de servicios de información, deberán “aliarse” con las tecnologías para sacar de ellas el mejor provecho en pos de ofrecer más y mejores servicios, pertinentes y acorde a las necesidades e intereses de las personas.

Dependiendo de las diversas realidades institucionales, de los recursos humanos de que disponga, la biblioteca y archivo del museo pueden cumplir un rol importante en la producción, difusión, promoción y conservación de los contenidos generados desde el museo -que puede ser de forma conjunta con el área de comunicación si existiese-, y es en este aspecto que las herramientas digitales pueden facilitar la gestión, sin necesidad de grandes requerimientos informáticos ni económicos. En la línea que plantea Rafael Cippolini, las bibliotecas constituyen “una parte básica, fundamental, tácita del patrimonio de un museo” y agrega que “si los museos pueden pensarse en tanto cuerpos, sus bibliotecas no son ni más ni menos sus músculos.” (2015, p. 61), las bibliotecas, archivos y/o centros de documentación se configuran como los espacios propicios para liderar procesos de gestión de información en el museo.

#### **3.1.4.1. Sistemas de información como punto de encuentro entre el archivo, la biblioteca y el museo**

El proceso documental que se desarrolla en los museos con el objetivo de organizar, representar y contextualizar la ‘pieza museable’, permite a los individuos aprender sobre el objeto museístico en sus relaciones contextuales sociales, económicas, políticas y medioambientales que hacen a la vida del hombre en sociedad. Según el ICOM, la pieza museable debe ser un “objeto reconocido por la ciencia o por la comunidad en la

cual posee plena significación cultural, teniendo una cualidad única y como tal siendo inestimable”, o bien, “objetos que ahora no siendo necesariamente raros tengan un valor que derive de su medio ambiente cultural y natural” (ICOM, 1973) (Linarez Pérez, 2008, p. 9) La documentación museológica comprende además del proceso documental propiamente museológico, la adecuada gestión documental bibliotecológica y archivística, que busquen a través del diálogo profesional y de la información compartida, brindar toda la información existente y documentada acerca del objeto o pieza museística.

Las colecciones de las bibliotecas y archivos de los museos suelen constituirse por documentos en diversos soportes que hacen a la razón de ser de la institución y en algunos casos pueden adoptar la denominación de ‘mediateca’ o ‘centro de documentación’. “A la biblioteca tradicional, que conservaba apenas libros, sucede una biblioteca que reúne acervos mucho más diversificados, tanto por sus soportes como por su origen: imágenes, sonidos, textos. Se transforma en mediateca.” (Le Coadic, 2011, p. 13) (Ayres da Silva Maringelli, 2013, p. 2) [las ideas o conceptos están excluidos de los derechos de autor] De este modo pueden conformarse por:

*Publicaciones impresas:* libros, publicaciones periódicas, monografías, tesis, disertaciones, catálogos de exposiciones, documentos publicados por el museo, publicaciones enciclopédicas y de divulgación para todo tipo de usuarios, hojas de sala, folletos, invitaciones, artículos, notas de prensa, proyectos museográficos, dossier, guías didácticas.

*Colecciones especiales:* recursos audiovisuales, postales, tridimensionales, fotografías, álbumes, diarios, libros de artista, afiches.

*Fondos archivísticos:* constituidos por documentos que responden al ejercicio de una serie de funciones por parte de la organización, tales como expedientes, resoluciones, informes, libros registro, correspondencias, manuscritos, diarios, notas. También comprenden la documentación histórica sobre colecciones y edificios de museos, archivos personales y de artistas, de galerías, de críticos o historiadores.

*Colecciones digitales:* noticias en la web, recursos digitales producidos por el museo y externos, publicaciones en acceso abierto.

A la vez, se conforman por toda la información producida por la institución, en todos los formatos y soportes documentales, comprendiendo por ejemplo noticias en la web, toda información relativa al museo o en la que este sea citado.

Partiendo del concepto de sistema de información como aquel que recoge datos e información, selecciona, procesa y difunde, en los museos suelen coexistir diversos sistemas que atienden a las especificidades de los distintos acervos, e implican al usuario el acceso a través de distintos canales de búsqueda y pueden conllevar a pérdidas en la recuperación de la información. En este contexto, la aplicación de sistemas de información flexibles e integrados contribuye a la optimización en la gestión llevada a cabo por los técnicos y profesionales y en el uso y acceso por parte de los individuos.

En el *I Seminário Serviços de Informação em Museus*, llevado a cabo en la Pinacoteca do São Paulo en 2010, Smit aborda esta problemática, refiere y defiende a que existe una interconexión entre las diferentes bases de datos, respetando las singularidades de cada una, identificando todos los campos informacionales, que puedan constituirse en puentes entre las diversas informaciones representadas en los documentos, a través de distintos modos de organizar la información. Ante el uso de softwares distintos para la gestión de las colecciones, las unidades de información de algunos museos han buscado subsanar las limitaciones aparejadas por estos, a partir de la puesta en común de los vocabularios controlados empleados y la elaboración de estándares y términos comunes. En este sentido, es importante la adopción de estándares internacionales, que favorezcan a la uniformización e intercambio de las informaciones.

Los servicios de información de los museos deberían aspirar a la construcción de un sistema integrado de informaciones con bases de datos adaptadas a medida e interconectadas, que permitan la localización y correcta citación de sus acervos, que tal como lo plantea Smit, garanticen la interoperabilidad semántica en sus sistemas de información, potencializando el uso de la información al relacionar la información presente en los distintos acervos. (Smit, 2010, p. 39) (Ayres da Silva Maringelli, 2013, p. 3-4). También sería recomendable la incorporación de un metabuscador simultáneo, que permita el empleo del vocabulario controlado como herramienta de búsqueda, interconectando los recursos informacionales disponibles antes dispersos y que brinde

una interfaz de búsqueda amigable y efectiva. Se sugiere el uso de software libres, ya que estos habilitan la posibilidad de ejecutar, copiar, distribuir, estudiar, cambiar y mejorar el software. Este tipo de sistema confiere a las organizaciones, libertades en cuanto a la flexibilidad en la adaptación de la interfaz y en el modelado de los datos. (Ayres da Silva Maringelli, 2013, p. 5)

#### **3.1.4.2. Difusión y comunicación**

Entre las funciones importantes a desarrollar, la biblioteca y el archivo deben colaborar en la difusión de las noticias, actividades, eventos, exposiciones y otras propuestas del museo, constituyendo una forma de contribuir a la gestión museística, a la vez que favorecer a la visibilidad de las unidades de información. Por otro lado, también resulta fundamental la difusión y promoción de sus colecciones documentales -física y en línea-, a través de la exposición de documentos poco conocidos, fondos históricos, colecciones temáticas o vinculadas a la exposición actual, novedades bibliográficas del mes. En este sentido, 20 años atrás, Tarrete (1997) ya reafirma la importancia de este trabajo de difusión, agregando que “además lo necesita para asegurar plenamente su transformación en un verdadero centro de recursos documentales, capaz de reunir toda la información disponible en el museo y redistribuirla en función de su demanda y bajo distintas formas en la misma biblioteca y entre el público.” (Tarrete, p. 48)

El auge y fácil acceso a las TIC y a las herramientas digitales en la contemporaneidad, permiten el desarrollo de nuevos proyectos y servicios en la web que favorecen a la visibilidad del museo y de sus unidades de información. Ejemplos de estos son las exposiciones y recorridos virtuales, difusión de las novedades en plataformas digitales, repositorios digitales, catálogos online, entre otros. Es importante ofrecer al público un canal directo de comunicación con la biblioteca y el archivo, que les permita “salir de sus paredes” y llegar al usuario en todo momento y lugar. Asimismo, las herramientas de la web 2.0 favorecen a la participación del usuario e interacción con las redes, los recursos y las unidades de información. Contribuyen a hacer a la biblioteca y al archivo más visibles, llegar a públicos diversos a los que in situ no es posible llegar, constituyendo una gran vidriera de la institución al mundo y difundir lo que se hace y ofrece. El profesional de la información que se desempeña en estas instituciones deberá

posicionarse desde la perspectiva comunicativa del museo (Saya, Sleimen, 2016, p. 11), tanto si ejerce el rol de promoción y difusión de los procesos, productos y servicios de la biblioteca y el archivo, como del museo en sí mismo.

### **3.1.4.3. Biblioteca y archivo del museo como editores y creadores de contenidos**

La gestión de contenidos es una disciplina que se ha implantado en todos los ámbitos de la publicación digital y se popularizó en la segunda mitad de la década de 1990, en un contexto de auge de las publicaciones en internet, tanto en herramientas como en contenidos. En líneas generales, los métodos y técnicas para la gestión de contenidos se enmarcan en abordajes desde la gestión de la información y del conocimiento en las organizaciones. “Los servicios y productos de información que ofrecen bibliotecas, archivos, museos e instituciones similares se han beneficiado de los procesos y de las herramientas para la gestión de contenidos.” (Tramullas, 2015, p. 8) En este contexto, la biblioteca y el archivo adquieren el rol de editores, creadores y promotores de contenidos, a partir de la selección, proceso y distribución de la información interna o generada por el museo, externa o adquirida para disponer de información sobre los temas de su interés y de la información pública, que se difunde al exterior.

En esta línea, se trata de crear y brindar recursos y productos de información, que, apoyados en las tecnologías, conformen servicios con valor agregado. La gestión de los nuevos contenidos que “nacen” digitales, tales como audiovisuales, fotografías, metadatos, así como los digitalizados; la gestión de contenidos generados en el museo, como es el rescate de la historia oral a través de la grabación de entrevistas a artistas, curadores, educadores, conservadores y actores vinculados al museo, son ejemplos de creación de contenidos. Desde hace ya algunos años, las bibliotecas elaboran boletines de novedades, recomendaciones de lectura, gestionan blogs y otros sitios online donde editar, publicar y difundir productos, servicios y actividades. En el contexto del museo, la elaboración de bibliografías sobre tópicos de interés de los usuarios y relevantes a las áreas temáticas de especialidad del museo, entre otras, son algunas de las posibilidades que se presentan. El desarrollo de plataformas para colecciones de documentos, que permiten gestionar repositorios y colecciones de objetos digitales en acceso abierto, así como de plataformas de colaboración, que favorecen a la construcción colaborativa a

través de wikis y software de trabajo en grupo, son también ámbitos de acción propicios para la creación de contenidos en museos. Si bien estos recursos surgen y se hacen disponibles sobre todo en el mundo digital, el entorno físico puede ser un espacio en el cual difundir y promocionar estos contenidos.

#### **3.1.4.4. Memoria institucional**

En las bibliotecas y archivos de museos es frecuente la dispersión de sus fondos, resultado muchas veces de la falta de concientización del valor de las colecciones y la falta o insuficiencia de personal profesional para desarrollar tareas de gestión documental. A menudo esta problemática se hace visible en la documentación referida a la historia institucional, al registro de exposiciones y planificación museística, fundamental en el proceso de reconstruir la historia y memoria institucional, el desarrollo de los proyectos museológicos y museográficos, que permitan conocer, investigar, valorar las exposiciones más allá del resultado o producto final, así como identificar las políticas curatoriales y museísticas en general que lleva a cabo el museo.

Nascimento y otros abogan a la importancia de “...destinar un espacio en la biblioteca para reunir y disponibilizar documentos que representen la memoria institucional, tornándolos accesibles. En el sentido de reunir todos los vestigios del pensamiento humano, la biblioteca es una concepción de cultura, saber y memoria y por qué no de ocio, conocimiento y arte.” (Nascimento; et. al., 2015, p. 4) En este sentido, la biblioteca y el archivo deben garantizar la gestión de las publicaciones del museo, que favorezcan su uso y acceso a toda persona interesada. Una importante contribución de la biblioteca y archivo será el registro de informaciones sobre las exposiciones realizadas por el museo, así como la gestión de la documentación generada con relación a ellas. Debiesen considerarse tanto las exposiciones organizadas y producidas por el museo, las llevadas a cabo en él y las producidas por terceros y/o realizadas con obras pertenecientes a su acervo.

#### **3.1.4.5. Rol de la Biblioteca en la gestión editorial del Museo**

La biblioteca puede contribuir en la confección de la política editorial del museo y su difusión, acompañar y/o asesorar en el proceso de publicación, a la vez que definir y difundir las normas bibliográficas y de estilo a las que deben responder los autores. Una vez que las contribuciones de las publicaciones han sido evaluadas y aceptadas por un equipo orientado a esta tarea, llegan a la biblioteca, donde se corrigen las citas bibliográficas, se agregan los metadatos para garantizar su posterior recuperación, pudiendo el diseño gráfico llevarse a cabo por el área de comunicación del museo o a través de la misma biblioteca. También es su rol, asesorar en relación a la propiedad intelectual de las publicaciones, en lo referente a trámites de ISBN y elección de licencias de creative commons. Finalmente, pasan a formar parte de la colección de la biblioteca, se ingresan en el catálogo y en el repositorio institucional o biblioteca digital -en caso de existir-, difundiéndose en la web institucional y en todos los canales de comunicación que se posean -redes sociales, boletines, listas de correos, entre otros. - También es relevante el papel que la biblioteca pueda ejercer en el asesoramiento sobre estos temas a usuarios e investigadores, particularmente en los aspectos orientados a la escritura, a la edición, en el uso de las normas bibliográficas, de estilo, los derechos de autor y en la difusión de contenidos.

#### **3.1.4.6. Importancia del patrimonio documental del museo como base de estudios e investigaciones**

El rol de apoyo a la investigación y por ende a la construcción de conocimiento nuevo es indiscutible y ya asociada a las bibliotecas y archivos, no tan así a los museos, los cuales también revisten un rol fundamental en este sentido. Por esta razón es vital que los acervos de los museos estén debidamente registrados, catalogados y documentados, de modo de posibilitar su uso y acceso en el desarrollo de exposiciones, publicaciones y actividades del museo, así como hacerlo accesible a los públicos interesados.

Las unidades de información en los museos potencian la función de investigación de estos, tanto hacia su interior, como en sus vínculos con el exterior, siendo responsabilidad del profesional de la información, facilitar la investigación y garantizar

el acceso a los documentos a todas las personas que lo soliciten. El rol del investigador en la documentación científica de las colecciones del museo resulta vital, en cuanto es participe en la construcción de los relatos museísticos. En este sentido, desde la biblioteca y el archivo se cumple una función de apoyo a las exposiciones y a los procesos curatoriales, en que el desarrollo de líneas de investigación desde diversas miradas disciplinares -museología, bibliotecología, archivología, educación, historia, antropología, entre otras-, se enriquece con los desafíos y oportunidades que implican los abordajes interdisciplinarios.

A la vez, suele darse una gran dispersión de los investigadores que no facilita el trabajo coordinado entre ellos y con el propio equipo de investigación del museo. Se hace entonces tangible la necesidad de aunar esfuerzos y de generar iniciativas de colaboración con Universidades y otros centros de enseñanza afines al museo, tales como residencias para investigadores, convenios de becas, pasantías, entre otros. Por otro lado, en la línea que plantea Hernández, “si el desarrollo de la investigación es importante, no lo es menos la difusión de los resultados de la misma y del contenido de la documentación existente.” (1997, p. 294), se reafirma la importancia de la promoción y la difusión de las colecciones y los relatos del museo, a través de formatos y propuestas accesibles a los diversos públicos.

El tratamiento de la información en el museo requiere de procesos de gestión del patrimonio documental y de gestión de información, los cuales implican una importante labor en equipo e interdisciplinaria, en los que el aporte de la biblioteca y el archivo, desde sus ámbitos disciplinarios y apoyándose en las TIC, será fundamental y redundará favorablemente en las funciones tradicionales del museo: conservación, exposición y educación. La gestión de información representa para el museo un apoyo a su gestión organizacional, mediante procesos que generan eficiencia y garantizan la accesibilidad a la información, volviéndose fundamental, en la medida que amplía los procesos de gestión del patrimonio documental y comprende todos los fenómenos y procesos en los cuales la información está presente, es decir, sus flujos y sus usos, propiciando la creación de conocimiento.

## 3.2 Museo como espacio de aprendizaje y construcción del conocimiento

*“Actualmente, el museo deja de ser un lugar de contemplación para ser un lugar donde suceden cosas.”*  
Groys

En este capítulo se presenta al museo en relación al desarrollo de su rol educativo, el cual no puede abordarse de forma aislada al desarrollo que la disciplina museológica ha tenido a través del tiempo, y a las teorías que en los distintos contextos se sucedieron y coexistieron, dando lugar a distintas formas de entender el museo y con ellas, a las diversas prácticas educativas implementadas. Se parte de la evolución y desarrollo del rol educativo del museo en relación con los contextos históricos, políticos, sociales y pedagógicos, refiriéndose a los conceptos constitutivos de la función educativa museística, en diálogo con las tendencias en educación artística, por ser esta área la que se ha desarrollado de forma más temprana y con mayor énfasis.

### 3.2.1. Desarrollo del rol educativo del museo

Arriaga (s.f.) en su trabajo sobre el rol educativo del museo, plantea que, en los museos públicos del siglo XVIII, primó una noción de educación museística centrada en la exposición de obras de arte y objetos, sin ninguna intención de ampliar la información e interpretar el contenido de las exposiciones para facilitar su comprensión al público. Estados Unidos y el Reino Unido fueron los pioneros en el desarrollo de la educación en sus museos e influyeron al resto de los países, dándose los cambios con posterioridad. En los primeros tiempos, el foco estuvo en “promover el buen gusto y la responsabilidad civil y la de utilizar el arte para resultados más prácticos” (Arriaga, s.f., p. 4) Theodore Low en su tesis doctoral de 1948 señaló que la misión de los museos en estos tiempos se orientó hacia una misión estética, instructiva o inclusiva.

La *narrativa estética*, propuesta por Carla Padró (2005) y que se corresponde con la filosofía estética a la que refirió Terry Zeller (1989) surge del Movimiento Estético a finales del siglo XIX y principios del XX, siendo una perspectiva que, aunque con variantes, se ha mantenido hasta nuestros días. El Movimiento Estético defendió el arte

y la belleza, como medios para sensibilizar y culturizar a las masas frente al materialismo de la época. En este contexto el museo continuó visualizándose como un templo, lugar sagrado de contemplación y admiración (Duncan, 2007). Desde esta narrativa, se entiende que la educación está implícita, “porque la mera contemplación de las obras de arte cumple el objetivo educativo de civilizar, culturizar, iluminar a los visitantes.” (Arriaga, s.f., p. 5) Los museos que adhieren a esta narrativa, consideran a la educación como una función secundaria, desarrollando actividades orientadas a promover y facilitar la contemplación de las obras, en el supuesto de que las obras hablan por sí mismas.

A principios del siglo XX, simultáneamente a que se empiece a considerar al museo como espacio educativo, surgirá otra narrativa que enfatizará en la interpretabilidad del arte y hará foco en lo que las obras expuestas nos pueden enseñar, identificándose una función de instrucción. Entre las posturas que sostienen que el museo debe ser accesible y útil a la sociedad y aquellas que continúan considerando que debe orientarse a una élite cultural, se mantendrán tensiones y debates hasta por lo menos las últimas décadas del siglo XX.

La *narrativa disciplinaria*, que surge como respuesta a la narrativa estética, considera que la comprensión empírica del mundo, es fundamental para la clasificación de los objetos naturales y de los artefactos. Desde esta visión “se reconoce que las obras de arte no hablan por sí mismas, y que es necesario ofrecer a los visitantes material contextual para que puedan comprender sus significados.” (Arriaga, s.f., p. 9) Actualmente existen museos que continúan desarrollando actividades en la línea de la narrativa disciplinaria y por ende en la tendencia instructiva, que parten del supuesto de que “todos los visitantes acuden al museo con los mismos patrones de conocimiento, preconcepciones, motivaciones, expectativas y formas de aprender.” (Arriaga, s.f., p. 9) Si bien esta narrativa persiste hasta la actualidad, en los primeros años del siglo XX comenzaron a surgir críticas a esta tendencia, que se constituyeron en insumos de otras narrativas que se desarrollarían más adelante. Los años 30, con la depresión económica que tiene origen en Estados Unidos, se configura un entorno favorable al desarrollo de la educación museística. Frente a la reducción de las donaciones privadas, los museos se vieron obligados a tener que justificarse ante la administración para recibir

subvenciones. Ante esta situación, los museos comienzan a ofrecer propuestas educativas para públicos más amplios. (Luca, 1973) (Rawlins, 1978, p. 8).

En los años 20, educadores como J. Dewey o M. Montessori que defendían el uso de la experiencia y las cosas reales, también visualizaron en el museo su potencial experiencial, favorable a que ocurran situaciones de aprendizaje no estructurado. En estos momentos se dan los avances en las investigaciones sobre psicología del aprendizaje, estudios centrados en el niño y la ciencia social estadística, que influyeron en la educación museística, sobre todo en la teoría más que en la práctica. En este momento varios autores comenzaron a hablar de los museos como instrumentos para el cambio social, que favorecen la democracia y el bienestar de los individuos, siendo capaces de justificar su financiación pública. (Adams, 1937; Low, 1942, 1943; Rea, 1932; Taylor, 1939; Youtz, 1933) (Zeller, 1989).

En los años 60, con el surgimiento de la Nueva Museología, se postula que los museos abandonen la política museística centrada en el objeto y la gestión de los acervos, y comiencen a desarrollar una política centrada en el público. Con posterioridad a la Segunda Guerra Mundial, principalmente a partir de los años 70, se dan una serie de cambios políticos, económicos y filosóficos “que marcarán el comienzo del fin de la concepción del museo como una institución aislada y elitista.” (Arriaga, s.f., p. 12) Nuevamente esto ocurrirá más en el plano de las ideas que de las prácticas.

En este contexto, a partir de los años 70 comienzan a gestarse los departamentos de educación, considerando a los museos como espacios de educación informal, no estructurada, que hacen foco en la experiencia del visitante. De este modo, el diseño de las exposiciones se basará en criterios didácticos y ya no solamente en principios estéticos o disciplinarios. Asimismo, en los años 60 y 70 se dieron los Movimientos por los Derechos Civiles, protestas en las universidades, manifestaciones contra la Guerra de Vietnam y del influjo creciente de la televisión y los medios de masas. En el ámbito de la educación, desde la sociología educativa surge la preocupación sobre las consecuencias de imponer los valores de la clase media a otras clases sociales (Hooper-Greenhill, 1994) (Arriaga, s.f., p. 15).

Los museos comienzan a atender cuestiones de accesibilidad física, social y cognitiva, diseñando programas y exposiciones dirigidos a distintos tipos de públicos con

necesidades diferentes. En esta línea, comienza a reconocerse la necesidad de conocer a los visitantes, desarrollándose los primeros estudios de público. Se configura así una nueva narrativa con estas características, que ha sido denominada por Carla Padró como “*narrativa comunicativa o de acceso*”. En ella, los visitantes son considerados como constructores de conocimiento, partícipes del conocimiento que crea el museo.

Paralelamente a esta situación que se da en los museos, proliferan nuevas propuestas en las que dialogan los principios de la museología crítica con los de la pedagogía crítica, aportando nuevas bases sobre las que el museo y su rol educativo puedan desarrollarse. Como se ha referido con anterioridad, la museología crítica pone en crisis al fenómeno museo, a la disciplina museológica, así como a las funciones museísticas. Carla Padró (2005) reafirma la idea del museo como creador de conocimiento, y qué, en ese proceso, el museo interpreta y representa, legitimando ciertos significados por encima de otros, configurando la *narrativa de la crítica cultural*. Aboga a la vez, la construcción de conocimiento colectivo y colaborativo entre los visitantes y los diferentes profesionales que se desempeñan en él, dando lugar a diversas interpretaciones, distintos significados y múltiples voces. Desde esta narrativa, la función educativa se convierte en la más importante del museo, transversal a todas las demás y en ese sentido, se defiende que los profesionales de la educación se integren en el diseño de exposiciones, programas de acción educativa, cultural, social, política, que contribuyan a posicionar al museo en un lugar significativo de la sociedad.

### 3.2.2. Política educativa del museo

Luego de abordar el desarrollo que ha tenido el rol educativo del museo, se conceptualiza la educación en los museos desde las perspectivas y principios teóricos de la Nueva Museología y de la Museología Crítica, que inspiraron las narrativas ‘*comunicativa o de acceso*’ y de ‘*crítica cultural*’, y que dan lugar a un contexto favorable para el desarrollo de una política educativa del museo.

Según Hein “los museos viven una revolución conceptual” (2000: viii) (Semedo y Ferreira, 2011, p. 99) [las ideas o conceptos están excluidos de los derechos de autor], en la que se cuestiona el rol que desempeñan en el desarrollo de la sociedad, y se reflexiona particularmente en cuanto a su papel educacional y de aprendizaje. En este sentido, la noción de la educación en los museos es abordada por Lisa Roberts (1997)

(Alderoqui y Pedersoli, 2011, p. 223) en relación con cuatro aspectos: como entretenimiento, como herramienta para el enriquecimiento de las personas, como facilitador de la experiencia museística y como una responsabilidad ética y social. El rol educativo en el museo atiende el desarrollo de experiencias lúdicas y cognitivas de los visitantes y busca través de ciertos objetos o dispositivos, interpelar sus sensaciones, percepciones, afectos, imágenes y conceptos. Padró (2013) afirma que se trata de poner en diálogo las visiones institucionales, las colecciones de los museos y las percepciones de los visitantes acerca de cómo estos funcionan, cómo representan la historia y las diversas culturas y cómo a partir de allí construyen conocimiento.

*La política educativa de un museo se expresa tanto en su propuesta conceptual, su museografía, sus programas para visitantes, como en su arquitectura y equipamiento, la cantidad y limpieza de sus servicios, su filosofía administrativa, el color de las paredes, el ancho de su circulación, la disponibilidad de espacios para sentarse, etc. (Alderoqui y Pedersoli, 2011, p. 242)*

La Comisión inglesa para museos, archivos y bibliotecas (2001) (Alderoqui y Pedersoli, 2011) en sus recomendaciones para la redacción de una política de educación de museo, plantea que se trata de una declaración de principios, que orienta en la toma de decisiones “acerca de cómo la curaduría, la museografía, el diseño y la conservación, entre otras actividades, contribuyen y pueden desarrollar prácticas educativas.” (p. 242) Según Comenius, la didáctica es el arte de enseñar, es “el artificio universal para enseñar todas las cosas a todos con rapidez, alegría y eficacia”. (Comenius, 1986, 163) (Santacana y Serrat, 2011, p. 108) Dicha afirmación nos hace pensar inmediatamente en la acción didáctica del museo y en su capacidad de exhibir todas sus colecciones, a todo tipo de públicos, de forma “rápida, alegre y eficaz”. Reafirmando la idea de Comenius del “enseñar a todos”, la definición de museo del ICOM la concibe como una institución cultural “al servicio de la sociedad y abierta al público”, por tanto, dirigida a todos: niños, adultos, inmigrantes, adolescentes y jóvenes, nativos del país, personas con capacidades diferentes, afrodescendientes, investigadores, turistas y extranjeros, estudiantes en general, a los que podría agregarse un largo etcétera. Santacana y Serrat plantean que esta apertura del museo hacia el público, trajo consigo un viejo problema sin resolver; el del visitante. Este resultaba un total desconocido para la institución, y por tanto también sus intereses y necesidades. De este modo, la identificación y

conocimiento de los públicos resulta vital ante el emprendimiento de cualquier acción educativa, y que por tanto deben ser identificados y comprendidos en la política.

El proceso de elaboración de la política, tiene que estar a cargo del director u otra persona que desarrolle funciones directivas y de gestión, es importante que estén presentes profesionales en educación, a la vez que se garanticen los mecanismos para que participe todo el personal del museo. De este modo se contribuye a comprometer a todo el equipo en la discusión del papel de la educación en el museo, así como a generar el sentido de responsabilidad y empoderamiento con la política. El propósito de la política educativa, según Alderoqui y Pedersoli, ha de ser el desarrollar una mayor comprensión sobre la misión educativa en los museos, generar experiencias significativas en los visitantes y favorecer al diálogo entre conservadores, curadores y educadores, en el entendido de que el “rol educativo de los museos es imprescindible para su futuro desarrollo y crecimiento.” (Alderoqui, Pedersoli, 2011, p. 246)

Según Almudena Domínguez Arranz, debe orientarse a potenciar el aprendizaje informal, difundir y poner en valor el patrimonio material e inmaterial a través de propuestas y recursos educativos diversos, que busquen dinamizar los espacios museísticos, apoyándose en buenas estrategias de promoción y comunicación. De este modo, la política educativa se encuentra en estrecha relación con la política museística y las políticas culturales desde donde se produce (Alderoqui; Pedersoli, 2011, p. 241), optimiza y potencia los recursos para desarrollar un plan estratégico en el que la educación sea un componente transversal y en la que se haga explícita qué concepción de educación se tiene en el museo.

### **3.2.3. Museo como espacio de construcción del conocimiento**

Los museos presentan un gran potencial como espacios de aprendizaje, transmiten conocimiento, imparten valores y brindan nuevas miradas del patrimonio, la cultura y de las diversas disciplinas. Como ámbitos informales, el aprendizaje se da mejor que en ningún otro lugar (Dierking y Falk, 2000) (Fernández Moreno, 2014, p. 172), favoreciendo su rol social-comunitario, el desarrollo de las habilidades y la generación de experiencias.

Las teorías constructivistas han aportado una nueva manera de pensar el aprendizaje en los espacios museísticos. Constituyen una nueva perspectiva filosófica y psicopedagógica sobre el conocimiento y sus formas de adquisición, por el que según Carretero (1997) los aspectos cognitivos y sociales del individuo, así como afectivos, no son resultado del entorno o de sus disposiciones internas, sino de una construcción propia que es producto de la interacción producida día a día entre esos aspectos (p. 41). Desde esta perspectiva, que plantea que el conocimiento se construye socialmente, “los museos pasan de ser transmisores unilaterales de conocimientos a constructores de nuevas narrativas, producidas tanto por los equipos de cada museo como por los visitantes.” (Alderoqui y Pedersoli, 2011, p. 59) En esta línea, se empieza a entender y concebir al museo como un lugar de reunión, de encuentro, intercambio y descubrimiento que favorece al desarrollo de experiencias de disfrute y aprendizaje. Fernández Moreno (2014) concibe al aprendizaje como “un estado de cambio duradero de las habilidades mentales y emocionales” (p. 172), donde a partir de la co-creación de educadores y visitantes, se genera una nueva experiencia educativa. La autora afirma que el aprendizaje en el siglo XXI parte del supuesto de que las tecnologías han modificado la forma en que los individuos aprenden, juegan, se relacionan y participan de la vida ciudadana. Los vínculos que se dan en la familia, en la sociedad, en las instituciones, generan experiencias interactivas y sensitivas que contribuyen a crear conocimiento de forma colaborativa. Comenius destaca la importancia de los objetos de la realidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje; y en este sentido a las colecciones museísticas, como portadoras de historia y realidad, se les presentan interesantes oportunidades de acción educativa. (Comenius, 1986) (Santacana, Serrat, 2011, p. 109) Del mismo modo que se genera conocimiento en el entorno de los vínculos sociales, políticos y culturales, los museos deben facilitar instancias entre el aprendizaje y la interacción social, que favorezcan a que los usuarios/visitantes, vivencien experiencias a partir de las cuales adquirir y construir conocimiento. En este sentido, bibliotecas, archivos y museos y particularmente la biblioteca y el archivo del museo, deben favorecer a garantizar el acceso y apropiación del patrimonio cultural por parte de los individuos, generando experiencias a través de las que adquirir y construir conocimiento, que mejoren su calidad de vida y contribuyan al empoderamiento en la vida social, económica, política y cultural. En este sentido, la preocupación por la educación, compartida por las disciplinas, encuentra en la alfabetización informacional, un posible

ámbito de acción común, la cual, como concepto transdisciplinar a varias áreas, es favorable al desarrollo de instancias de alfabetizaciones múltiples y experiencias basadas en estrategias constructivistas.

#### **3.2.4. Biblioteca, Archivo y/o Centro de Documentación del Museo como espacio de alfabetización**

En los últimos tiempos hemos asistido a un aumento vertiginoso de la información, que ha conllevado a que esta se convierta en la materia prima sobre la que se está construyendo la sociedad. Ya es reconocido por investigadores del campo informacional y disciplinas afines, que vivimos en la llamada “Sociedad de la Información y el Conocimiento”.

“El cúmulo y excesiva cantidad de datos genera, inevitablemente, una saturación informacional que provoca que muchos sujetos tengan una visión confusa, ininteligible y de densa opacidad sobre la realidad que les rodea (sea local, nacional o mundial).” (Área Moreira, 2005, p. 5) En este contexto, el acceso y uso a las tecnologías se amplía cada día a pasos agigantados, lo que lejos está de significar un acceso y uso deseable y adecuado de la información y por tanto de que las personas posean las habilidades informativas mínimas y necesarias para el ejercicio de sus deberes y derechos.

La preocupación por la educación ha sido y es una constante compartida por el sistema formal e informal de aprendizaje, entre los que se encuentran museos, bibliotecas y archivos. Estos pueden contribuir a generar alternativas que acorten la brecha digital, disminuyan las desigualdades en el acceso y uso de la información, mejorando la calidad de vida de los individuos. En capítulos anteriores se refería al planteo de Yarrow, Clubb y Draper (2009) quien expresa que “las bibliotecas, archivos y museos son socios naturales en la colaboración y cooperación, en el sentido que acostumbran a servir a la misma comunidad de maneras parecidas.” (p. 5) Así, no resultará extraño que el servicio de información museístico se constituya en función de la institución a la cual pertenece: el museo. El área educativa representa una aliada natural en la gestión de información, reelaboración y reinterpretación de los discursos museológicos, generación de instancias de aprendizaje y disfrute; en definitiva, de formación de individuos capaces

de hacer uso de la información y ser propulsores de su aprendizaje a lo largo de toda la vida.

Para que el archivo, la biblioteca y/o el centro de documentación del museo, se conviertan en un espacio de alfabetización, son fundamentales los vínculos que se den entre estas áreas y el área educativa. En primer lugar, garantizando el acceso, uso, intercambio de información al equipo docente, así como a usuarios/visitantes, docentes del sistema de enseñanza formal. Para ello, se visualiza la necesidad de contar con colecciones bibliográficas que comprendan materiales de apoyo a las distintas áreas del museo (conservación, documentación, educación y acción cultural, gestión patrimonial, museografía, comunicación), que permita atender las necesidades de información e intereses de los educadores, a la vez que del resto de los profesionales del museo. El contar con colecciones pertinentes, actualizadas, que aborden diversas disciplinas, será fundamental para poder brindar productos y servicios de información relevantes a los distintos tipos de público y al personal del museo. En segundo lugar, a través del desarrollo de programas de alfabetización en información, que se abordarán a continuación y a los que se hará énfasis en esta investigación. En tercer lugar, la co-participación en los proyectos curatoriales de las exposiciones, en proyectos educativos y socio-culturales del museo, la elaboración de recursos didácticos, constituyen espacios de acción colaborativa. A través de ellos, la biblioteca, el archivo y el área educativa del museo, pueden desarrollar estrategias educativas para garantizar la apertura al diálogo y la participación, experiencias de aprendizaje, a la vez que contribuir a transformarse en lugares significativos y relevantes para el museo y la sociedad.

#### **3.2.4.1. Conceptualización de Alfabetización Informacional**

Al abordar el concepto de *alfabetización informacional* se hace necesario aludir a la diversidad terminológica empleada para referir a ella: *alfabetización informacional*, *alfabetización en información*, *alfabetización informativa*, así como *competencias en información* y *competencias informacionales*.

Una de las definiciones de ALFIN que podría parecer algo obvia, pero sin embargo es muy clara y representativa de su esencia, es la aportada por el Colegio de Bibliotecarios

y Profesionales de la Información Británico -CILIP- (2004) “saber cuándo y por qué se necesita información, dónde encontrarla y cómo valorarla, utilizarla y comunicarla de forma eficaz y ética.” Según la IFLA (2011) la ALFIN “es un derecho humano básico en un mundo cada vez más global, interdependiente y digital y promueve una mayor inclusión social”. En el mundo global se necesitan personas en constante actualización; el aprendizaje continuo se vuelve esencial ya que los conocimientos que adquirimos en nuestra infancia y en las distintas etapas de la educación formal e informal, se vuelven obsoletos rápidamente. La ALFIN está ligada al aprendizaje a lo largo de toda la vida, formando “individuos, comunidades y naciones, para alcanzar sus metas y aprovechar las oportunidades que surgen en el cambiante entorno global, para el beneficio compartido de todas las personas, no sólo de unas pocas” (IFLA, 2011, p.1). El estar alfabetizado permite al individuo el desempeño pleno de su ciudadanía - ser capaz de informarse, relacionarse con otros, tomar decisiones, resolver problemas, aprender, desarrollar su personalidad, entre otros. Así, “... la educación adquiere vital importancia y es por ello que estar alfabetizados ya no es únicamente tener la capacidad de saber leer y escribir, sino poseer competencias y habilidades múltiples.” (García, Olascoaga, 2013, p. 79) Durante años la educación primaria se caracterizó por impartir una enseñanza reproductiva y monástica del conocimiento, que tal como lo expone IFLA en su definición, resulta insuficiente y obsoleta para la actual sociedad de la información. La alfabetización informacional se basa en el principio de constructivismo social, que se fundamenta en la idea de aprendizaje colaborativo y en la generación de conocimiento como una construcción social, no individual. Los procesos de aprendizaje socioconstructivista se constituyen como una teoría psicológica de la enseñanza, que, basada en los legados de Piaget, Vigotsky, Brunner, entre otros teóricos anglosajones y españoles, plantea que el niño en la escuela construye conocimiento a través de actividades que le permiten resolver situaciones problemáticas en colaboración con sus pares.

Es indudable el rol fundamental que las tecnologías adquieren en este proceso, propagándose a un ritmo vertiginoso que ha favorecido a ampliar el acceso y uso de recursos tecnológicos, a través de plataformas e-learning, videoconferencias, chat y redes sociales que permiten satisfacer necesidades de información, cultura y aprendizaje de diversa índole. Que en los últimos años se haya asistido a un acceso más extendido

a las tecnologías, no garantiza un uso adecuado, crítico y ético de las mismas, de ahí que la alfabetización informacional comprenda no sólo la necesidad de alfabetización informativa sino también, entre otras habilidades y competencias, la alfabetización digital, reafirmando la relevancia de las alfabetizaciones múltiples a las que se refería con anterioridad. En esta línea, Área Moreira afirma que

*“la incorporación de las TIC debe estar al servicio de un determinado proyecto y visión de la educación que persiga además de enseñar los conocimientos disciplinares, la formación integral de los individuos en cuanto ciudadanos socializados en una cultura democrática de la sociedad informacional”.* (Área Moreira, 2001) (Área Moreira, 2005, p. 22)

Al comienzo de este punto se ha hecho referencia a ‘competencias en información’, ‘competencias informacionales’ como una de las caras de la misma moneda conjuntamente con ‘alfabetización informacional’, ‘alfabetización en información’, ‘alfabetización informativa’. El enfoque por competencias lleva a analizar qué se entiende por competencias. Díaz Barriga en su trabajo ‘El enfoque de competencias en la educación. ¿Una alternativa o un disfraz al cambio?’, refiere a que este término procede del mundo del trabajo y del campo de la lingüística. En 1964 Chomsky construye el concepto de “competencia lingüística” y a partir de ahí el término se generaliza, extendiéndose a diferentes campos o ámbitos: competencia ideológica, comunicativa, enciclopédica, discursiva. La innovación ha sido una problemática permanente en el ámbito de la educación. La novedad con el enfoque de las competencias, radica en una puntualización detallada de los aspectos en los cuales se debe concentrar el “entrenamiento” o la “enseñanza.” La noción de ‘competencia’ está muy relacionada a la de ‘habilidad’ y es que esta última según el Glosario Cedefop de la Comisión Europea (Cedefop, 2008, p.6) (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. OCDE, 2009) la define como “la capacidad de realizar tareas y solucionar problemas”, mientras que la competencia sería “la capacidad de aplicar los resultados del aprendizaje en un determinado contexto (educación, trabajo, desarrollo personal o profesional).” El concepto de competencias es entonces más amplio y puede constituirse con diversas habilidades, de igual modo que puede comprender actitudes, conocimiento, entre otros.

Así, autores como Agut y Grau (2001, p. 7) distinguen entre dos tipos de competencias: competencias umbral y competencias diferenciadoras. Las primeras reflejan los conocimientos y habilidades mínimas o básicas que una persona necesita para desempeñar un puesto, mientras que las competencias diferenciadoras distinguen entre quienes pueden ejercer un rol superior y quiénes un término medio. Díaz Barriga (2006) las clasifica en competencias genéricas, desde el currículo, la formación profesional y el desempeño profesional. Son genéricas las que aportan habilidades para la vida ciudadana y en las relaciones con otros; académicas, las que aportan habilidades comunicativas y lectoras. Desde el currículo pueden ser disciplinares o transversales; en la formación profesional, complejas o profesionales, derivadas y genéricas en este ámbito. En cuanto al desempeño profesional, pueden ser básicas y refieren a las que se desarrollan durante la formación, iniciales durante la primera etapa del ejercicio profesional y avanzadas, luego de los 5 años de ejercicio.

La mayoría de los autores coinciden en reafirmar el carácter transversal de la alfabetización en información, concibiéndola como un conjunto de habilidades y competencias que habilitan a los individuos a hacer un uso crítico de la información y garantizar su aprendizaje a lo largo de la vida.

#### **3.2.4.2. Alfabetizar en información en el museo**

En los tiempos que vivimos, la necesidad de desarrollar alfabetizaciones múltiples adquiere cada vez más relevancia, y más aún si lo contextualizamos en el ámbito del museo, al coexistir en él una amplia variedad de colecciones documentales: museográficas, archivísticas, bibliográficas y administrativas. Se vuelve entonces vital alfabetizar no sólo en información, sino también en recursos digitales, en la sensibilización y valoración del patrimonio; educar en el uso y apreciación de recursos audiovisuales, y no menos importante en el desarrollo de la sensibilidad.

Según Pérez Valencia (2012), la exposición de un museo “(...) nos revitaliza los sentidos, un regalo para vivir con intensidad otras vidas, lo que no puede quedar relegado a un mero trasvase de información” (p. 24). Esta forma de entender el museo como espacio que garantiza experiencias significativas de disfrute y aprendizaje, a partir de la

activación de los sentidos y en conexión con las emociones que los relatos en el museo nos producen; se explican en el marco de la transformación de su rol educativo, en correspondencia con las distintas narrativas y tendencias, que conforman las teorías museológicas ya expuestas.

Tratándose entonces la alfabetización informacional de un concepto transdisciplinar a varias áreas, que no se limita sólo al ámbito de acción educativo, bibliotecario, se analiza la factibilidad de trasladar los principios de la alfabetización informacional al campo museístico; que encontrarán la mayor receptividad en los servicios de información y en los departamentos educativos de los museos.

Gómez Hernández al aludir a la dimensión educativa de la biblioteca, hace una analogía entre el uso que de la información ella hace y el que hacen sus usuarios; la cual resulta interesante de trasladar al ámbito museístico. En esta línea, el autor plantea:

*... las bibliotecas buscan, evalúan, seleccionan, clasifican y organizan la información para su difusión, y esto es lo que hacemos cuando aprendemos: buscar información a partir de una necesidad, localizarla, evaluarla, seleccionar o extraer la relevante, organizarla en nuestro sistema de conocimientos previos y aplicarla a nuestros fines o comunicarla... (Gómez Hernández, 2002, p. 193)*

El museo es tan usuario y gestor de información como la biblioteca, y son los públicos que recibe, tanto si su visita es con una finalidad de entretenimiento, disfrute, estudio, incluso motivada por la curiosidad, quienes durante el recorrido de la exposición acceden a una información o informaciones, que evaluarán, tomarán aquella información que les resulte interesante, apropiándose de ella para finalmente reelaborarla en un discurso propio.

En su ‘Informe [APEI] Bibliotecas ante el siglo XXI: nuevos medios y caminos’ Julián Marquina (2013) plantea que

*“cada vez más nos enfrentamos a unos usuarios más independientes en sus búsquedas de información, que disponen de más contenidos a su alcance y que cada vez están más conectados a través de los medios sociales y de los dispositivos móviles”*

En contrapartida requerirán una comunicación más instantánea a la vez que orientación y alfabetización en habilidades informativas mínimas que los hagan capaces y autosuficientes en el uso y manejo de búsquedas de información.

El patrimonio documental de los archivos y bibliotecas enriquece y complementa los acervos/colecciones del museo, multiplicando su potencial para generar nuevas relaciones, interpretaciones y lecturas. En este sentido Hughson refiere a las “bibliotecas/archivos como redes sociales, y la reconversión de estos “espacios” en lugares para el debate.” (Hughston, 2011, p. 95) Hace un par de décadas, Tarrete (1997) planteaba que era muy frecuente que los fondos documentales del museo se mantuviesen en secreto, afirmación que pese al paso de los años continúa siendo vigente en la realidad de los museos uruguayos y latinoamericanos. Ante esta situación, proponía que:

*Hay que abrir más las bibliotecas de los museos al público; todos, ya sean niños, jóvenes o adultos, tienen que poder profundizar a su conveniencia el conocimiento de las obras que han despertado su interés en el museo. A su vez, los descubrimientos que se hagan en la biblioteca atraerán nuevamente a los lectores al museo, formándose una especie de círculo virtuoso entre uno y otra; y así el museo cumple plenamente su misión educativa. (Tarrete, 1997, p. 44).*

La Declaración de Lyon, durante la realización de la Conferencia Mundial de *International Federation of Library Associations and Institutions* (IFLA, 2014), buscó sensibilizar a los Estados Miembros de las Naciones Unidas sobre el reconocimiento de que el acceso a la información y las competencias para su uso eficaz, son necesarias para el desarrollo sustentable de los países. Esta declaración se sustenta en el acceso a la información como el camino para que el individuo pueda transformar su contexto social, ejercer sus derechos, enriquecer su identidad cultural, favorecer al aprendizaje y a la adquisición de nuevas habilidades, que redundarán en una mejora en su vida cotidiana, logrando su participación activa y empoderamiento hacia la toma de decisiones en la sociedad. Uno de los postulados de la alfabetización informacional es justamente la necesaria alfabetización múltiple que esta debe comprender, la que según Pasadas (2008) “... se centra en los contenidos y en los significados, en la información contenida en cualquier formato de codificación de textos, ya sea la oralidad, la gestualidad, el entorno, los materiales impresos, audiovisuales, electrónicos, etc.” (Pasadas, 2008) (Consortio de Universidades, Comité de Bibliotecas, 2014, p. 20).

Según el autor este concepto de multialfabetismo, desde el área de la comunicación y multimodalidad, hace énfasis a la vez en otro de los postulados de la ALFIN: el constructivismo; el cual se centra en los procesos de creación, producción y transmisión de significados, valiéndose de las facilidades de la web 2.0.

#### **3.2.4.3. Hacia la construcción de un programa de ALFIN en el Museo**

La elaboración de un programa de ALFIN para el Museo, consistirá en una labor interdisciplinaria del centro o servicio de información museístico -biblioteca, archivo, centro de documentación o mediateca- y el área o departamento educativo. Existe un amplio y diverso marco de referencia de ALFIN que orientan en la implementación de programas, y que ya sea bajo la forma de Declaraciones, Normas o Estándares, así como Modelos, aportarán lineamientos teóricos, instrumentos y herramientas acordes a las características de la institución, su política educativa y programa de alfabetización. El carácter transdisciplinario que posee la alfabetización en información conlleva a que se incluya también a especialistas en el área disciplinar o temática a que atiende el museo, así como a otros involucrados o interesados, que se considere pertinente.

*¿Por qué desarrollar un programa educativo y de alfabetización común en un museo?*

Un programa de este tipo optimiza la imagen y comunicación del museo, a la vez que favorece a un uso eficaz y eficiente de la información, tanto interna como externa. Desarrolla una cultura informacional en la que el personal del museo y los usuarios/visitantes se encuentran más alfabetizados, favoreciendo a la apropiación y sentimiento de pertenencia de estos hacia el museo. Contribuye a una mayor interacción entre el objeto, la exposición y el visitante y de este modo a la experimentación de sus propias vivencias y construcción del proceso de aprendizaje y conocimiento, tanto individual como colectivo. Sus espacios y contenidos se harán accesibles y atractivos a públicos más amplios, y no sólo a unos expertos y entendidos. El conocimiento ya no se origina exclusivamente desde el museo, sino que se elabora en instancias conjuntas con el público visitante, brindando múltiples discursos y miradas.

Al diseñar y crear un programa de alfabetización en información en un museo es de fundamental importancia la *identificación y conocimiento de los públicos* (equipo

técnico y profesional del museo, usuarios/visitantes), de modo de desarrollar acciones y propuestas que generen experiencias significativas en y con el museo. Como ya se ha hecho referencia un programa de alfabetización de estas características debe contemplar procesos de alfabetización en múltiples aspectos: en lo digital, informacional, en valores, patrimonial, sensorial, emocional. La alfabetización múltiple permite al usuario/visitante conocer el mundo y su entorno de un modo crítico, emancipador y desde los sentidos.

*...que es fundamental, básico, importantísimo, que los seres humanos seamos capaces de entender que la sensibilidad es una capacidad que mejora nuestra vida y nuestra percepción positiva de todo lo que nos rodea... puede mejorar la influencia que podemos desarrollar para mejorar nuestro entorno y el de los demás. (Eve Museografía, 2014)*

Como seres humanos todos podemos ser seres sensibles, pero esta es una capacidad que debe desarrollarse, educarse. “El desarrollo personal como ciudadanos activos, el pensamiento crítico, la creatividad y la expresión son algunas de las características que se buscan en la sociedad actual...” (García, Olascoaga, 2013, p. 99); y estas competencias pueden ser adquiridas a través de procesos de alfabetización informacional. Desde el museo se debe sensibilizar en la protección y conservación del patrimonio local/nacional, a partir de su difusión y puesta en valor y a favorecer a que los individuos conozcan y descubran su identidad individual y colectiva.

Pueden identificarse ciertos principios didácticos básicos, que orientarán la acción educativa museística y variarán en función de la política institucional, del rol que cumple el museo en su entorno social, así como de las tendencias pedagógicas predominantes dentro y fuera del aula.

Blanco (2001) formula unas premisas viables de aplicarse independientemente del tipo de público al que el programa se dirija:

- Los contenidos deben ser adecuados al nivel al que van dirigidos y acordes a los perfiles e intereses del grupo.
- Favorecer a la interacción entre el objeto y el visitante, de modo de contribuir a que sean los creadores de su propio aprendizaje.
- Las actividades educativas no deben limitarse a ser un trasvase de información, sino que, apoyándose en la alfabetización múltiple, deben incitar el interés y la expectativa.

- La actividad debe llevarse a cabo en un ambiente distendido, informal y flexible que mantenga el interés y la motivación a participar.
- En todo momento se debe fomentar el carácter lúdico y participativo, para lograr una experiencia agradable, en la que el visitante quiera volver.
- Valores como el del trabajo en equipo, el respeto hacia otras opiniones, culturas y el patrimonio histórico-artístico.

A modo de síntesis, se conceptualiza a la función educativa como la más importante dentro del museo, transversal a todas las demás y en ese sentido, se defiende que los profesionales de la educación se integren en el diseño de exposiciones, programas de acción educativa, cultural, social y política, que contribuyan a posicionar al museo en un lugar significativo de la sociedad. Los museos presentan un gran potencial como espacios de aprendizaje, transmiten conocimiento, imparten valores y brindan nuevas miradas del patrimonio, la cultura y de las diversas disciplinas. En este contexto, se les presenta a la biblioteca y al archivo del museo, la oportunidad a la vez que, el desafío de favorecer a garantizar el acceso y apropiación del patrimonio cultural por parte de los individuos, generando experiencias a través de las que adquirir y construir conocimiento, que mejoren su calidad de vida y contribuyan al empoderamiento en la vida social, económica, política y cultural.

### 3.3 El Museo como espacio de acción y mediación cultural

*“...el museo deja de ser un edificio para convertirse en un ámbito vital donde las experiencias humanas se representan y viven como una nueva forma de ser y estar en el mundo.”*  
(Hernández, 2006, p. 204)

La mediación cultural se entiende como una instancia de intermediación por un “tercero”, que, potenciando los recursos culturales y sociales de una comunidad o grupo, pretende contribuir al conocimiento, las relaciones sociales, favorecer a la convivencia y a la participación. El rol de las bibliotecas como mediadoras culturales es una función ya indiscutible y ha ganado su lugar en el ámbito bibliotecológico, refiriéndose a ella en general como gestión cultural, extensión bibliotecaria, extensión cultural. Este papel no ha sido igualmente aceptado ni está tan instalado en la profesión y en las instituciones museísticas por diversas razones; en algunos casos por una falta de visualización de las instituciones en este sentido y considerar por ende que escapa a su función, en otros en que se acusa a los museos que adhieren a este rol, como transformadores de su misión fundamental y finalmente los que, asumiéndolo, carecen de los recursos humanos -principalmente- para desarrollarlo.

Es interesante el enfoque crítico de James Clifford (1999), quien adhiere a la conceptualización de Mary-Louise Pratt del museo como ‘zona de contacto’, como espacio de diálogo. Clifford plantea que, si bien el museo ha sido una herramienta de dominación por parte del capitalismo, puede operar como una zona de contacto intercultural que ponga en diálogo el relato histórico de la cultura dominante con el relato de los otros, que considere e incluya a las distintas partes interesadas y diversas culturalmente, produciendo nuevos sentidos y nuevas formas de comunicar.

En la misma línea, resulta interesante el concepto de “tercer lugar” postulado por Oldenburg en la década de 1980, por el cual “los seres humanos necesitamos tres tipos de espacios: nuestra casa (el espacio privado íntimo), nuestro espacio de trabajo (destinado a nuestras vocaciones con nuestros compañeros de trabajo) y, tal vez en el mismo orden de importancia, el espacio público informal en que los desconocidos interactúan regularmente. “Entre los lugares públicos, las instituciones tales como los

museos, que almacenan nuestros recuerdos colectivos y permiten que se expanda nuestra experiencia colectiva, son especialmente preciados.” (Heumann Gurian, 2016, p. 13) La autora defiende el postulado de que los museos construyen comunidad, apoyándose en la idea de que todos los museos constituyen elementos importantes de la vida ciudadana y por ende son o pueden ser lugares de encuentro, de diálogo, de intercambio y discusión. Peter Drucker -el experto en management- confirma que el sector sin fines de lucro -entre los que se encuentran los museos- desempeña un rol inigualable en la construcción de comunidad.

En este sentido, los museos como “terceros lugares” deberían considerar aquellos espacios que permitan “juntarse”, interactuar, encontrarse con otros, conocidos y no conocidos; además de ofrecer los espacios que permiten usos múltiples a organizaciones externas de la comunidad. En este sentido, Escudero y Panozzo sostienen que “el museo puede actuar ahora como un espacio de negociación, que pueden reclamar los movimientos sociales para ampliar y democratizar lo que ocurre en los museos.” (Escudero, Panozzo, 2014, p. 7) Retomando la idea de Heumann Gurian, la autora plantea que es a través de los espacios de usos múltiples que los museos construyen comunidad y resalta tres elementos referidos a estos espacios, que, de ser tenidos en cuenta por los diseñadores y responsables de museos, contribuirían en gran medida en la construcción de comunidad: el espacio, la interacción de espacios y el uso inesperado. Sin perseguir necesariamente ese propósito, cada vez más los museos se están convirtiendo en entornos de usos múltiples.

A partir de los años sesenta, los museos de Estados Unidos identifican que la situación financiera requiere de nuevas fuentes de ingresos, adoptan modelos de la gestión comercial, ingresa personal formado en el área de negocios y buscan oportunidades para obtener ingresos, profesionalizan su sistema de recaudación de fondos y se interiorizan en el auspicio empresarial. Ante esta nueva situación y para responder a las pautas establecidas por las fundaciones y organismos públicos y privados que aportaban estos fondos, los museos aumentaron su servicio a las comunidades más vulnerables, haciendo énfasis en las propuestas educativas para escolares y público en general. Frente a este nuevo rol adquirido por los museos, fueron cuestionadas sus funciones esenciales, sugiriéndose que, si bien el papel social y educativo eran valiosos, no eran

vitales en la labor de los museos. (Newsome y Silver, 1978) (Heumann Gurian, 2016, p.5) El ingreso empresarial y el servicio social y educacional, conllevaron a una ampliación de las propuestas y con ello, a que se redefiniesen los requisitos respecto al espacio.

Considerar a los espacios internos de los museos como si fuesen barrios en sí mismos habilita nuevas oportunidades de gestión y desarrollo, constituyendo estos, parte importante del espacio público. Si tomamos la lista de cualidades que definen a las ciudades según Jacobs (1961) (Heumann Gurian, 2016) apreciamos que los museos actuales ya incluyen muchos atributos de un pueblo real: "...oportunidades de pasear, muchas esquinas donde doblar, demarcaciones entre el espacio público y el privado, ocasiones cómodas de pulular, y una variedad de servicios brindados durante un horario cada vez más amplio y para segmentos más abarcadores de la población." (p.7) Los museos que cuentan con áreas de tienda y cafetería, disponen de espacios que incitan al público a pasear y descansar. A la vez, actividades generadas por vecinos del barrio, así como por visitantes asiduos, pueden ser aprovechadas por el museo, fomentándolas o intensificándolas. El público que va a los museos, no necesariamente acude a visitar y ver las exposiciones; por lo que en la medida que se ofrezcan espacios internos variados y aptos para múltiples usos, más diversa será la audiencia. (Falk y colaboradores, 1985) (Heumann Gurian, 2016, p. 9) refieren a la importancia que ha adquirido la interacción social como parte de la experiencia -no valorada anteriormente-. Los estudios de público en los museos denotan que, en promedio, los visitantes pasan la mitad del tiempo en actividades ajenas a las exposiciones, y alrededor de un tercio del tiempo interactuando con otros. Confirman, además, que la interacción social contribuye al aprendizaje, por lo que será deseable que se consideren espacios que fomenten el diálogo e intercambio.

Los usos inesperados, los visitantes frecuentes, las nuevas audiencias fortuitas, generan en los museos nuevas y más amplias posibilidades de usos sociales y culturales de sus espacios, que favorecen a la construcción de comunidad dentro de los museos. En los vínculos que el museo genera en particular con el público infantil, es importante que tenga presente y habilite espacios para jugar y explorar.

*Es posible que algunos no quieran que nuestros museos se conviertan en núcleos sociales informales como las complejas calles que describía Jacobs o los 'terceros lugares' tales como las cafeterías, los cafés, los centros comunitarios, los salones de belleza y las tiendas de ramos generales de los que hablaba Oldenburg. Sin embargo, estos dos autores demuestran que son estos terceros*

*lugares, el 'punto de encuentro informal donde pueden juntarse los ciudadanos' (además de los otros dos lugares básicos que usan los individuos, el trabajo y el hogar), los que ayudan a crear comunidad. (Heumann Gurian, 2016, p. 12)*

Tomando en cuenta los puntos informales de encuentro, el “juntarse” es una actividad que los museos deberían considerar y fomentar. Los espacios múltiples en los museos podrían brindarse a organizaciones externas, a docentes que dictan cursos diversos, como espacios de reunión a grupos organizados o no de la sociedad civil, todos siempre mientras que estén dentro del alcance de la misión institucional. Las autoridades y responsables de los museos deberían aprovechar el potencial que representa la interacción entre el planeamiento de espacios, la planificación y el surgimiento de usos sociales y culturales múltiples y no anticipados.

### **3.3.1. Rol de la Biblioteca, Archivo y/o Centro de Documentación del Museo como espacio de mediación cultural**

*“Las malas bibliotecas construyen colecciones.  
Las buenas bibliotecas construyen servicios.  
Las mejores bibliotecas construyen comunidad.”  
Lankes (2012) (Comunidad Baratz, 2017, octubre 25)*

El advenimiento de las tecnologías de la información, han representado para las bibliotecas y los archivos, desafíos a la vez que oportunidades, en el desarrollo de sus funciones. En este contexto, los roles orientados a la educación -desarrollado con anterioridad- y a la mediación cultural, parecen ser cada vez más vitales, en cuanto a sus competencias en el trabajo comunitario y a las posibilidades que representa una mirada integradora de los conocimientos. Si bien este accionar cultural, social y educativo se reconoce con anterioridad en las bibliotecas, identificándose un mayor desarrollo en ellas que en los archivos; estos cumplen una función social vital, en cuanto se los identifica con la memoria. En este sentido, Antonia Heredia Herrera (2003) sostiene que la identidad cultural, como derecho del individuo, se garantiza a través de la historia y la memoria. En la medida que albergan y conservan testimonios del pasado y pruebas de los acontecimientos más recientes, los archivos son memoria. Afirma, que la construcción de la identidad se logra a partir de una realidad que el archivo debe procurar generar, favorable al desarrollo de actividades educativas y culturales. (p. 20)

En cuanto a las bibliotecas, Perrotti y Pieruccini (2014) hacen referencia a tres paradigmas por los que estas han atravesado: un primer paradigma de conservación cultural, centrado en la organización y en el tratamiento de los acervos, en segundo lugar, de difusión cultural, con acciones que garanticen el acceso a la información y por último de apropiación cultural, en que los usuarios ocupan un rol relevante y la biblioteca se convierte en un dispositivo de mediación cultural. En el presente análisis, se posiciona a las bibliotecas de museos en el paradigma de apropiación cultural, en cuanto cumplen un rol clave como mediadoras entre la institución museal y la sociedad en su conjunto, en la medida que prioricen las necesidades de los visitantes y usuarios y consideren especialmente las características que las conviertan en “terceros lugares”. En tiempos en que se continúa asistiendo al tener que justificar qué se hace y en relación a los objetivos a los que responde el quehacer bibliotecario, no sólo hacia las autoridades, sino también hacia la sociedad, en que se afrontan gestiones con escasez de recursos económicos, una cantidad de recursos humanos muchas veces insuficiente y una competencia amplia y diversa de propuestas culturales, educativas, de ocio y de entretenimiento; se vuelve más que necesario ir más allá de las “paredes”, así como también el hacer un uso creativo de los espacios físicos.

Las propuestas de actividades culturales, talleres, presentaciones de libros, exposiciones, espectáculos musicales, por mencionar algunos, se encuentran ya dentro de las actividades frecuentes de las bibliotecas públicas y populares; no siendo así tan generalizado en las bibliotecas especializadas y menos aún en las bibliotecas de museos. En el caso de los archivos, en general, estas actividades giran en torno a exposiciones, visitas guiadas, talleres, jornadas de puertas abiertas, publicaciones de divulgación, tiendas o merchandising, entre otras.

A propósito de este rol mediador, la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo cumplen un papel vital de mediación entre el patrimonio documental y la sociedad, y pueden convertirse en los “terceros lugares” de los que habla Oldenburg (1980) (Heumann Gurian, 2016, p. 12). En el museo, este rol se traduce en cuanto a generar y ofrecer lugares para los tiempos de espera, previo a la participación en las actividades y propuestas museísticas, también puede serlo como lugar de descanso luego de recorrer las muestras, espacios para leer, para reunirse y sociabilizar, para

conversar, en los que encontrar un sitio tranquilo para trabajar, disfrutar, refugiarse del entorno. En el contexto del museo, tanto la biblioteca como el archivo pueden ofrecer sus espacios para reuniones y encuentros del público en general, para grupos comunitarios y otras organizaciones locales. Esta función, en los últimos tiempos, se ha reducido principalmente a los espacios comerciales, cuando las bibliotecas constituyen de los pocos espacios públicos, abiertos y gratuitos a todo público, con que las sociedades cuentan. Aprovechando las ventajas que las bibliotecas brindan en este sentido y desde una gestión integral, las bibliotecas y los archivos de los museos, pueden convertirse en lugares necesarios para el desarrollo de la sociedad, favoreciendo a la inclusión social y a la construcción de ciudadanía, que fortalecen a la democracia.

Como en tantas otras áreas -procesos, servicios, gestión- en que ya se han extrapolado conceptos provenientes del marketing, el repensar y reposicionar el lugar de la institución frente al público desde esta área, aporta elementos que fortalecen la gestión de estas unidades. El concepto “*fidelización*” refiere a los clientes, el cual, en el contexto museístico, bibliotecario y archivístico, se asocia a los visitantes/público, a los usuarios. Fernández Blanco en su e-book ‘*50 experiencias prácticas para la gestión y fidelización de públicos en los museos*’-que se puede extrapolar a los públicos de las bibliotecas y más aún de las bibliotecas de museos-, plantea que el fijar e implementar estrategias de captación y fidelización de públicos, permitirá lograr que el usuario: vuelva, a disfrutar de cosas similares, por más canales, con más usuarios, a probar nuevas iniciativas, más a menudo, con usuarios diferentes y nuevos servicios, durante más tiempo. En este contexto plantea entre otros, aspectos importantes a considerar, frente al objetivo de fidelizar públicos:

- Conocer al público usuario y su comportamiento. La institución debe trabajar en pos de lograr una relación más estrecha y cercana con sus usuarios. El mantener registros lo más actualizados y completos posibles de los públicos -tanto reales como potenciales o cautivos-, que en algún momento se contactaron para hacer una consulta, participaron de las actividades y/o hicieron uso de los servicios. Es recomendable la implementación de encuestas de satisfacción de usuarios para conocer: quiénes son, los usos que hacen de los servicios y espacios, qué esperan de la institución, cuáles son sus intereses y necesidades.

- Adaptar los servicios ofrecidos. Este aspecto se relaciona con el brindar servicios especializados acordes a los distintos perfiles presentes en la institución. Se deben generar acciones y experiencias de calidad para captar los públicos que no frecuentan la biblioteca y el archivo, a la vez que fidelizar al público ya existente. Las unidades de información del museo deben buscar establecer nexos con el público visitante, que este sepa que existen, no perder la oportunidad de difundir sus actividades y servicios.
- Personalizar la relación con el visitante. Las bibliotecas y los archivos de museos dado su tamaño, cantidad de usuarios y afluencia de público, pueden brindar una atención y un servicio personalizado. En un mundo que genera y alimenta sus vínculos humanos en la virtualidad, las bibliotecas y los archivos presentan una gran oportunidad en esto de desvirtualizar, de constituirse efectivamente en lugares de aprendizaje, encuentro e intercambio, que cada vez menos puede encontrarse en otros sitios. El ser humano por su condición de ser social, necesita y procura buscar espacios en los cuáles sentirse cómodo, ser escuchado, comprendido, que reciba una buena atención, interactuar y relacionarse con otros.

La función de mediación cultural potencia sus competencias para crear comunidades, exigiendo este rol de “tercer lugar”, por un lado, el rediseño del espacio para que este sea acogedor, agradable, con zonas de intercambio y espacios multifuncionales; y por otro, crear servicios que sustenten ese lugar. Tal como sostiene Gallo-León (2015) la biblioteca es servicio y en ello está su futuro, por lo que en esta línea y haciendo foco en el usuario y sus necesidades, los profesionales de la información deben generar nuevos servicios físicos y digitales, y que, tanto desde la presencialidad como desde la virtualidad, se conforme como punto de encuentro o ágora. En palabras de Servet “todo se encamina a llevar al usuario a la cultura a través de formas diferentes, atractivas e innovadoras, para presentar una experiencia que tenga sentido para él a nivel emocional e intelectual.” (2010)

En este entorno, se brindan el espacio para el intercambio y la comunicación, los servicios de información y alfabetización, que les permiten a los individuos, desempeñarse en la sociedad de la información y el conocimiento, propuestas culturales,

conformando un “espacio social de desarrollo del conocimiento, ofreciendo herramientas, actividades, experiencias y oportunidades de manera personalizada y/o colectiva, lo que incrementará su papel democratizador.” (Gallo-León, 2019)

La biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo cumplen un papel vital de mediación entre el patrimonio documental y la sociedad, y pueden convertirse en los “terceros lugares” de los que habla Oldenburg (1980) (Heumann Gurian, 2016, p. 12). Las bibliotecas constituyen de los pocos espacios públicos, abiertos y gratuitos a todo público, con que las sociedades cuentan. Aprovechando las ventajas que brindan en este sentido y desde una gestión integral, las bibliotecas y los archivos de los museos, pueden convertirse en lugares necesarios para el desarrollo de la sociedad, favoreciendo a la inclusión social y a la construcción de ciudadanía, que fortalecen a la democracia.

## PARTE II

### CAPÍTULO 4. Metodología

El capítulo metodológico aborda las estrategias de investigación, las técnicas empleadas y los métodos de análisis. La investigación se caracteriza por ser un análisis exploratorio al no existir relevamientos o estudios a nivel nacional relativos a bibliotecas y archivos de museos, provenientes del área de la Ciencia de la Información que puedan citarse como antecedentes.

Para alcanzar los objetivos planteados en la investigación, se aplica una metodología que combina enfoques cualitativos y cuantitativos, empleando tres herramientas diferentes.

A través de la perspectiva cuantitativa se pretende obtener datos que aporten información de contexto, para identificar, por un lado, los casos en que los museos cuentan con bibliotecas, archivos y/o centros de documentación, y por otro, reconocer la presencia o ausencia de vínculos entre ellos y cuáles son a nivel general esas relaciones.

El marco muestral se conforma por la totalidad de museos especializados en arte -exclusivamente- del país, para lo que se consultó el directorio de museos disponible en el sitio web del Portal de Museos del Uruguay. El optar por museos de arte responde tanto a la necesidad de acotar la población a estudiar, en consideración de los tiempos académicos y profesionales, así como por tratarse de una realidad conocida y cercana a mi rol profesional. No se consideraron museos a cielo abierto y virtuales, que, si bien se denominan como tales, carecen de algunas de las funciones y características que definen a los museos. Para su identificación se consultó en primera instancia el directorio de museos existente a nivel nacional disponible en el sitio web del *Portal de Museos del Uruguay*, y en una segunda instancia se recurrió a los datos preliminares recogidos por el Censo Diagnóstico de Museos realizado en el 2010 por el Sistema Nacional de Museos.

El diseño de investigación cualitativo es predominante en este estudio, en la medida que los objetivos planteados buscan comprender, interpretar y reflexionar sobre los

significados sociales que hacen a los conceptos, decisiones y acciones a nivel de los distintos actores involucrados en el quehacer museístico.

De acuerdo a las tipologías de diseño cualitativo propuestos por Hernández, Fernández y Batista, a las que hace referencia Salgado (2007), el proceso de esta investigación se construye desde un *abordaje fenomenológico*, en cuanto interesa identificar y analizar la concepción y el rol que los actores involucrados asignan a la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación en el museo.

Interesa particularmente describir y comprender las experiencias individuales en relación a su construcción colectiva, contextualizadas en el entorno espacial, temporal y relacional en que se han dado, entre el/la responsable de la biblioteca, del archivo y/o del centro de documentación, responsable del departamento o área educativa, de gestión cultural -en caso de que existiese- y la Dirección del Museo.

#### **4.1. Estrategia cuantitativa. Encuesta a responsables y Directores de Museos de arte**

A través de la aplicación de encuestas, se definió la muestra a partir de la cual se desarrolló la investigación. Se aplicó de forma auto administrada, vía formulario en línea, a directores y responsables de museos de arte uruguayos.

El formulario de encuesta se elaboró a partir del proceso de operacionalización en el cual se definieron las dimensiones de las variables y sus respectivos indicadores, estructurándose en dos bloques principales: uno vinculado a los datos del museo y la existencia de biblioteca, archivo y/o centro de documentación (variables independientes); y otro orientado a los vínculos entre la biblioteca, el archivo y/o el centro de documentación con la institución museística (variable dependiente).

En los siguientes cuadros, se presentan las variables independientes y dependiente, haciéndose una descripción de cada una de ellas.

*Variables independientes*

I. Carácter del museo	público privado mixto
II. Dependencia	institución u organismo del cual depende
III. Existencia de biblioteca, archivo y/o centro de documentación	biblioteca archivo archivo y biblioteca centro de documentación

*Cuadro 1*

*Variable dependiente*

I. Gestión integral y coordinada	existencia o no existencia
II. Rol de la Biblioteca, el Archivo y el Centro de Documentación en el desarrollo de las funciones del Museo	investigación y curaduría gestión de la información y las colecciones función educativa conservación comunicación

*Cuadro 2*

- **Carácter del museo:** refiere a la situación administrativa del organismo o institución que gestiona el museo o del cual depende.
- **Dependencia:** identifica la institución u organismo que gestiona el museo o del cual depende.
- **Existencia de biblioteca, archivo y/o centro de documentación:** se pretende conocer la existencia de biblioteca, archivo y/o centro de documentación en el museo.

- **Gestión integral y coordinada:** refiere a la gestión de los procesos, actividades y servicios de forma integral y coordinada entre la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación y el museo.
- **Rol de la biblioteca, el archivo y/o el centro de documentación en el desarrollo de las funciones del museo:** pretende identificar el rol de las unidades de información en el desarrollo de las funciones museísticas.

El formulario de la encuesta<sup>1</sup> se estructura en ocho ítems formulados en tercera persona, de los cuales uno corresponde al nombre del museo del que es responsable o dirige, seis preguntas en que se solicita se indiquen las opciones que correspondan, y una pregunta que se orienta a obtener otra información que no es considerada en las opciones propuestas.

#### **4.2. Estrategia cualitativa. Entrevistas a directores de museos, responsables de bibliotecas, archivos y/o centros de documentación, de áreas educativas y de gestión cultural.**

La estrategia cualitativa se diseña a través de la formulación y aplicación de entrevistas en profundidad a actores del museo, que ocupan un lugar de relevancia e interés a los objetivos de la investigación. Se elaboran entonces cuatro pautas de entrevistas dirigidas a la dirección del museo, responsable/s de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación (una misma pauta), responsables o coordinadores de los departamentos o áreas educativas y de gestión cultural.

Las *unidades de observación* analizadas en el estudio están constituidas por la totalidad de museos especializados en arte -exclusivamente- del país. La selección de la muestra se realiza entre las instituciones museísticas que cuentan con servicios de biblioteca, archivo y/o centro de información o documentación.

La *unidad de análisis* se constituye por la información recogida en las entrevistas realizadas a los actores directivos y técnicos - profesionales vinculados con los niveles de decisión y ejecución de líneas de acción - proyectos, exposiciones, actividades culturales, servicios, entre otros- de los museos.

---

<sup>1</sup> Ver Anexo 2

Las *dimensiones de análisis* definidas para conocer las perspectivas y percepciones de los actores se centran en:

*\*El grado de conocimiento sobre los vínculos teóricos entre Bibliotecología, Archivología y Museología*

\*\* relaciones entre la Bibliotecología, la Archivología y la Museología

\*\* puntos de contacto entre la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación del museo

*\* La concepción sobre el museo*

\*\*definición de museo

\*\*funciones del museo

\*\*políticas museísticas

\*\* gestión interdisciplinaria

*\*Conceptualizaciones y valoraciones sobre la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo*

\*\* valoración respecto a la conceptualización de la biblioteca del museo

\*\*valoración respecto a la conceptualización del archivo del museo

\*\* contribución a las funciones del museo

\*\* apreciación en relación al apoyo institucional otorgado a la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo

\*\* proyección acerca de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación de un museo ideal

*\* Gestión del patrimonio documental y gestión de información para garantizar el acceso y apropiación de la información en el museo*

\*\* servicios y productos de información

\*\* gestión integral y coordinada de las colecciones y fenómenos informacionales

\*\*gestión de documentos y gestión de información

\*\*política de información (automatización y digitalización de las colecciones)

\*\*usuarios

\* *Estrategias educativas en los museos para garantizar la apertura al diálogo y la participación, experiencias de aprendizaje, representación y disfrute significativas*

- \*\* conceptualización de la política educativa del museo
- \*\* postulados de la política educativa del museo
- \*\* responsables de la política educativa
- \*\* propuestas educativas del museo
- \*\* función educativa de la biblioteca y el archivo
- \*\* actividades, proyectos, programas educativos desarrollados de forma conjunta
- \* *Rol de mediación cultural del museo*
- \*\* líneas de acción desarrolladas
- \*\* vínculos con organizaciones culturales, educativas y sociales

\**El reconocimiento y valoración del profesional de la información y del educador en el museo*

- \*\* Reconocimiento y valoración a la práctica profesional del profesional de la información
- \*\* Reconocimiento y valoración del educador en el museo

Las pautas de entrevistas<sup>2</sup> son semi-estructuradas y se conforman por preguntas abiertas -entre 12 y 14-. Valles (2005) caracteriza a esta técnica como *entrevista estandarizada no programada*, que permite obtener respuestas comparables en los entrevistados, a través de preguntas formuladas y ordenadas acordes y a medida de cada uno de ellos. Las entrevistas constituyen la principal fuente de información para conocer las concepciones y valoraciones de los distintos actores respecto a la biblioteca, el archivo y/o el centro de documentación del museo.

Al momento de iniciar la entrevista, se entrega al entrevistado el *Consentimiento libre e informado*<sup>3</sup> por el cual se garantiza la confidencialidad de la información suministrada y que sus nombres no serán asociados a las respuestas. Se le consulta a la vez su conformidad respecto a que la entrevista sea grabada y se tomen anotaciones para

---

<sup>2</sup> Ver Anexo 2

<sup>3</sup> Ver Anexo 3

preservar la fidelidad de la información, la cual será desgrabada y transcrita para su análisis.

#### **4.3. Fuentes y técnicas de la investigación. Fuentes Documentales**

El relevamiento de fuentes documentales relativos a los museos, sus bibliotecas y archivos, constituyó otra de las estrategias cualitativas. A través del análisis de las fuentes documentales se obtiene información general sobre los museos y sus unidades de información que no es relevada a través de la técnica de la entrevista, a la vez que permite triangular la información obtenida mediante las entrevistas.

De esta manera, se relevaron el directorio de museos disponible en el Portal de Museos del Uruguay, Censo Diagnóstico de Museos realizado en 2010, así como documentos fundacionales, políticas, reglamentos, entre otros, que dan cuenta del funcionamiento y la gestión de las instituciones museales. También se consultaron los sitios webs institucionales, redes sociales y otros sitios en los que los museos a estudiar estuviesen presentes. El caso de la prensa escrita podría ser una fuente de información valiosa, pero se remitió a ella solamente en los casos en los que se contó con referencias, sin llegar a realizar una búsqueda en estos documentos, por la limitación que los plazos de la maestría implicaban.

## **PARTE III.**

### **Capítulo 5. Análisis de los resultados**

En este capítulo se presentan los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas expuestas con anterioridad: encuestas a directores o responsables de museos, entrevistas a directores o responsables de museos, responsables de las bibliotecas, los archivos y/o los centros de documentación y los responsables o coordinadores de las áreas educativas. En el caso de los datos cualitativos obtenidos de las entrevistas, fueron analizados a través de la teoría fundamentada. Según este método de análisis, la teoría es generada a partir de los datos obtenidos del muestreo teórico y en relación con los supuestos teóricos de la investigación. El proceso de análisis se apoya en diversas estrategias como el muestreo teórico, la saturación teórica, el método comparativo constante y diversos procedimientos de codificación. Mediante estos últimos, los datos se fracturan, conceptualizan e integran para construir la teoría; por medio de la codificación abierta se definen la categoría principal y subcategorías, a través de la codificación axial se establecen las categorías principales, identificándose entre ellas la categoría central. Finalmente, mediante la codificación selectiva se integran y refinan las categorías, revisándose y actualizándose e integrando los conceptos en torno a la categoría central, que permita construir la teoría final, tal como se presenta en uno de los cuadros de análisis<sup>4</sup> que se adjunta como ejemplo.

#### **5.1. Encuesta**

Se identificaron 24 museos de arte en todo el país, para lo cual se consultó el directorio de museos disponible en el sitio web del Portal de Museos del Uruguay, actualizado a la fecha del inicio de la investigación, y los datos preliminares recogidos por el Censo Diagnóstico de Museos realizado en el 2010 por el Sistema Nacional de Museos. La encuesta se distribuyó a los museos identificados vía correo electrónico, a través de un correo personalizado, dirigido a cada director de museo por su nombre, cargo y nombre del museo. De los 24 destinatarios, 19 acusaron recibo, completaron y enviaron el formulario de encuesta, habiendo requerido en algunos casos del previo contacto telefónico.

---

<sup>4</sup> Ver Anexo 4

La encuesta estuvo disponible en línea, habilitada para el envío de respuestas desde el 13 de febrero al 17 de mayo de 2018.

El cuestionario<sup>5</sup> se conforma por 8 ítems, de los cuales 5, que son los que corresponden a los datos del museo y la existencia de biblioteca, archivo y/o centro de documentación, requieren una respuesta obligatoria para el envío del formulario. Los datos que recaban información sobre los vínculos entre la biblioteca, el archivo y/o el centro de documentación con la institución museística, no son de carácter obligatorio.

En las preguntas con opciones múltiples (3), las respuestas han sido codificadas con el nombre de la pregunta y las posibles opciones. Tres de las preguntas son de múltiple opción, siendo abierta la última opción para cada una de ellas, habilitando dar otras respuestas a través de la casilla de texto “Otros”. El cuestionario incluyó una pregunta abierta, la cual, junto a las otras preguntas, serán analizadas a continuación.

### 5.1.1. Análisis de los resultados de la encuesta

A partir de la aplicación de la encuesta se conformó la muestra sobre la cual realizar el estudio.

En relación con la primera pregunta, que indaga el carácter del museo, el 68.4% de los museos relevados son de índole pública y el 31.6% privada.

En cuanto a la dependencia del museo, entre los museos que se encuentran bajo la órbita pública, el 31.6% dependen del Ministerio de Educación y Cultura, el 47.4% de las correspondientes Intendencias, mientras que el 21.2% se encuentran bajo dependencia privada.

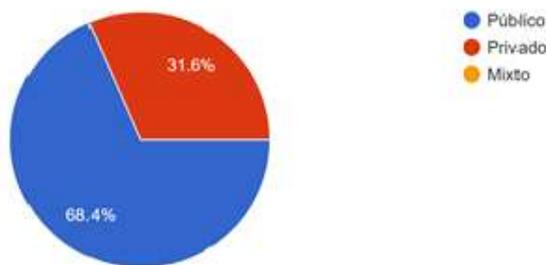


Gráfico 1: Ámbito de dependencia del museo

<sup>5</sup> Ver Anexo 1

La pregunta que releva acerca de la existencia de áreas de archivos, bibliotecas y/o centros de documentación en los museos, 8 de ellos poseen archivo y biblioteca (42.1%), 4 museos cuentan con archivo (21.1%), 2 poseen biblioteca (10.5%), 1 cuenta con un centro de documentación (5.3%), mientras que 4 museos no poseen biblioteca, archivo ni centro de documentación (21.1%).

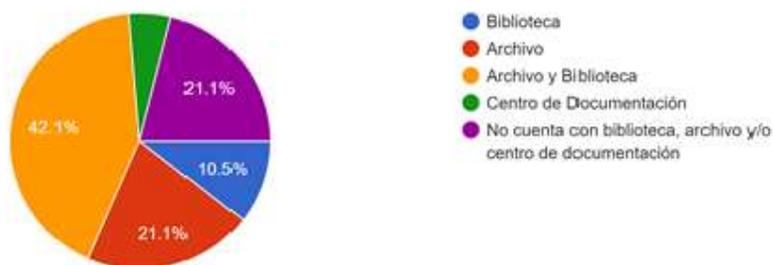


Gráfico 2: Existencia de archivo, biblioteca y/o centro de documentación en el museo

La pregunta que indaga sobre los casos en que existiendo una o más de estas áreas, llevan a cabo una gestión integral y coordinada entre ellas, 11 museos responden que no (57.9%) y 8 afirman que sí (42.1%).

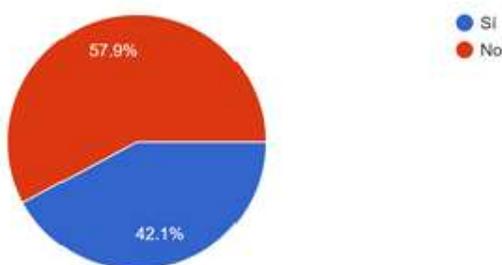


Gráfico 3: Gestión integral y coordinada entre la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación del museo

A partir de estos datos, es que se analizan los aspectos que en las bibliotecas y archivos de museos trabajan de forma coordinada, en qué medida los directores o responsables de las instituciones consideran que los servicios documentales contribuyen al desarrollo de sus funciones, así como las sugerencias de actores a entrevistar.

En el siguiente cuadro se detallan los datos obtenidos y se aprecian las relaciones identificadas entre las distintas categorías: existencia de bibliotecas, archivos y/o centros de documentación, gestión integral y coordinada, actores a entrevistar.

<b>Museos</b>	<b>existencia de bibliotecas, archivos y/o centros de documentación</b>	<b>gestión integral y coordinada</b>	<b>actores a entrevistar</b>
Museo 1	no	no	no
Museo 2	no	no	no
Museo 3	archivo y biblioteca	no	Responsable Área Educativa
Museo 4	archivo	no	Responsable del Centro de Documentación
Museo 5	biblioteca	sí	Responsable Área Educativa / Gestor Cultural
Museo 6	archivo y biblioteca	no	Director
Museo 7	archivo y biblioteca	sí	Responsable de la Biblioteca / Responsable del Archivo
Museo 8	biblioteca	sí	Director
Museo 9	archivo	sí	Director
Museo 10	no	no	no
Museo 11	archivo	sí	Gestor Cultural
Museo 12	no	no	no
Museo 13	archivo y biblioteca	sí	Responsable de la Biblioteca / Responsable del Archivo
Museo 14	archivo y biblioteca	sí	Responsable de la Biblioteca / Responsable del Archivo
Museo 15	archivo y biblioteca	no	Responsable de la Biblioteca / Responsable del Archivo

Museo 16	archivo y biblioteca	no	Responsable de la Biblioteca / Responsable del Archivo / Encargado de Informática / Encargado de Curaduría e Investigación
Museo 17	centro de documentación	sí	Responsable del Archivo / Gestor Cultural
Museo 18	archivo	no	Responsable del Archivo
Museo 19	archivo y biblioteca	no	No cuentan con personal adecuado, es una proyección a futuro

*Cuadro 3: Museos con archivos y bibliotecas*

De los ocho museos que poseen áreas de archivo y biblioteca y refieren además a que llevan a cabo una gestión integral y coordinada entre ellos, se identifican y seleccionan para conformar la muestra, tres museos en los que cuentan con responsables de archivo y responsables de biblioteca. El cuarto museo se seleccionó aún sin haber referido a una gestión integral entre ellos por parte del responsable del mismo, pero al haber sugerido entrevistar al responsable de la biblioteca, responsable del archivo, encargado de informática y encargado de curaduría e investigación, constatando a diferencia del resto de museos relevados, que ambos servicios documentales cuentan con personas responsables y con dedicación en ellos.

En relación a los aspectos en que se trabaja de forma coordinada, en que responden los directores y responsables de museos que cuentan con biblioteca y archivo, las respuestas no fueron pertinentes en todos los casos. En uno de los casos afirman “Trabajan juntas” y al no especificar si se trata de que comparten el espacio físico y/o trabajan efectivamente de forma integral, no queda claro a qué se refieren específicamente. En otro caso, responden que “La persona encargada de ambas áreas es la misma. De modo que, dentro de la precariedad de la situación, que dista de ser ideal, se puede decir que tiene una gestión coordinada, no sé si integral pues la biblioteca no ha abierto a todo el público aún, solo atiende por consultas.”

Cuando se les indaga acerca de los aspectos en que consideran que la biblioteca, archivo y/o centro de documentación contribuyen a las funciones del museo, se les presentan

opciones múltiples -tal como se muestran en el gráfico-, a la vez que se da la alternativa de agregar otras opciones.

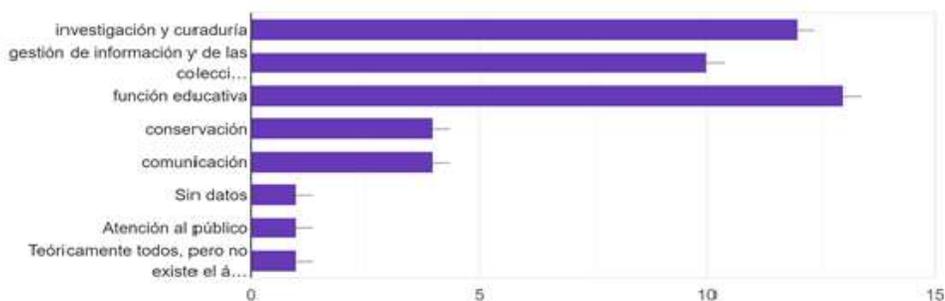


Gráfico 4: Contribución de la biblioteca y el archivo a las funciones del museo

Responden a esta pregunta 17 directores, 12 de ellos (70.6%) responden que los servicios documentales de los museos apoyan a la investigación y la curaduría; 10 (58.8%) consideran que aportan en los procesos de gestión de información y gestión de las colecciones, y 13 que representan el 76.5% de la muestra, consideran que los servicios documentales desarrollan una función educativa. En una primera lectura a estas respuestas, se confirma el rol fundamental que cumple la biblioteca y el archivo en la gestión de los documentos que conforman las colecciones, así como en la gestión de información en el museo. La función más reconocida por parte de los directores es la educativa, la que, en consonancia con el área o departamento educativo del museo, contribuirá a que el museo, el archivo y su biblioteca se configuren como espacios educativos informales, que favorezcan a generar instancias de aprendizaje y disfrute, de conocimiento y sensibilización del patrimonio, dando lugar a experiencias significativas en los visitantes. En un segundo lugar, afirman el papel que desempeñan en cuanto al apoyo en los procesos de investigación y de curaduría en el museo.

En menores porcentajes (23.5%), consideran que la biblioteca y el archivo contribuyen por un lado en la función de conservación y por otro en la de comunicación. Otra de las respuestas refiere a que, de existir áreas de biblioteca y archivo, “teóricamente contribuirían en todas las funciones”, lo que sugiere el manejo por parte del responsable del museo, de las nociones básicas que definen y caracterizan a los servicios documentales en ellos. Uno de los directores agrega la opción de ‘atención al público’,

reflejando una concepción de biblioteca y archivo de museo abiertos a todo público, la cual no es una característica innata a esta tipología de unidades de información.

## 5.2. Análisis de las entrevistas

A partir de la aplicación de encuestas a directores y responsables de museos, se conforma el marco muestral con cuatro museos de arte uruguayos que poseen biblioteca y archivo, no contando ninguno de ellos con centros de documentación, por lo que en adelante se referirá a la biblioteca y el archivo del museo.

De las 14 entrevistas solicitadas en los cuatro museos, fueron concedidas 12 entrevistas durante el período del 2 de agosto al 19 de octubre del 2018, las cuales fueron grabadas y transcritas, resultando 174 páginas de transcripción. Además, fueron escuchadas para identificar pausas, tonos y expresiones de los actores entrevistados. De las cuatro pautas de entrevista elaboradas, la pauta dirigida al rol del Gestor Cultural no fue aplicada, por no contar ninguno de los museos con esta área ni este rol.

En el caso de las áreas o departamentos educativos, conformadas en todos los casos por dos personas, se llevaron a cabo entrevistas grupales en tres de los cuatro museos, en el entendido de que, en el contexto de intercambio y discusión grupal, se enriquecerán los datos obtenidos.

Las preguntas buscan en una primera instancia, reconocer el lugar que ocupan las bibliotecas y los archivos en los museos estudiados, y en un segundo lugar, identificar los vínculos existentes entre ellos, que permitan optimizar sus funciones y contribuyan al desarrollo museístico.

Los datos recogidos son presentados por cada museo, interpretados a la luz de las dimensiones y subdimensiones de análisis planteadas en el marco metodológico (Capítulo 4) y de los principios de la teoría fundamentada, que se agrupan a continuación. Se referirá a los cuatro museos como Museo N°1, Museo N°2, Museo N°3 y Museo N°4.

## Resultados Museo N°1

### Percepción sobre la concepción de museo

En este apartado se aborda la dimensión analítica relativa a la concepción que, sobre el museo, perciben los distintos actores entrevistados, la cual se responde a la vez a través de subdimensiones de análisis.

#### Percepción de la dirección y responsables del área educativa sobre la definición del museo y sus funciones

En entrevistas en la prensa a la dirección del museo, alude a la preocupación de mantener un vínculo con el barrio, para lo cual se han desarrollado estrategias de acercamiento a la comunidad. “El Museo no puede ser un lugar al que estás obligado a visitar como escolar (...) es mucho más; es un lugar para visitar y quedarse con ganas de volver. Eso se ve en las redes sociales porque [el museo] está abierto a fotos y videos, también”. En su concepción de museo están presentes las perspectivas de la Nueva Museología y las teorías críticas aplicadas a la disciplina, que aportan al diálogo del museo con la sociedad y consideran al individuo como un elemento activo, que puede participar en la construcción de nuevos relatos. En este sentido, agrega "En los museos pasan cosas así, la gente se emociona, interactúa con la obra, algunos sacan muchas fotos y otros ninguna. Algunos regresan solos y otros en compañía. Es una oportunidad de resignificar". En esa concepción de museo abierto, considera la potencialidad del museo como espacio de encuentro y diálogo intercultural.

También en una entrevista en la prensa, la dirección refirió a cómo “la tensión entre producción simbólica, producción crítica y entretenimiento es algo que va marcando la gente”; y en esta línea agrega “pero no hay que hacer lo que la gente pide, sino investigar, difundir, exponer y cuidar lo que ya hay. Más allá de eso me parece bien que vengan a tomar mate, a pasear el perro, a la presentación de un libro o a un curso de arquitectura.” En esta afirmación, refleja su adhesión a las funciones del museo que desde hace varias

décadas han sido consensuadas desde la teoría y práctica museológica y contempladas por el ICOM en su definición. A la vez, valida que el museo se constituya en un espacio de mediación cultural, en el sentido de la definición que plantea Ibermuseos, concibiendo a los museos como espacios que fomentan la convivencia, la diversidad cultural y natural, la “cohesión social de las comunidades y su relación con el medioambiente.” (Ibermuseos, s.f.) Cuando se le pregunta de qué se siente más satisfecho, su respuesta es “de que la gente pueda venir al museo y lo disfrute.”

En cuanto a la función de investigación, alude a la relevancia de que los procesos de investigación se aborden desde múltiples miradas, desde la interdisciplinariedad. Manifiesta la necesidad de establecer alianzas desde el museo con el ámbito académico que profundicen en la investigación. "Actualmente las publicaciones son el resultado de contribuciones de diferentes artistas, curadores del museo y fuera del museo, contribuciones de personas a nivel internacional, contribuciones valiosísimas de los artistas.”

Al expresar “también hay que tener una buena base de datos del museo que muestre qué obras hay y en qué estado están” se evidencia el rol clave que el museo debe ejercer como gestora de sus colecciones y gestora de información, agregando que esta función contribuye a la transparencia de la institución.

Los responsables del área educativa, al concebir al museo, refieren a que la función educativa está implícita en su propia definición: "un museo no es un museo desde lo contemporáneo si no educa, implícitamente un museo es un espacio educativo, didáctico, (...) por mostrar, por conectarse con un público, el público viene a ver algo que conoce y no conoce y ahí aprende." El otro entrevistado agrega "independientemente que tenga área o no (...) Experimentar el espacio del museo ya es un aprendizaje, porque tiene sus normas, tiene su estructura, porque tiene su espacio, tiene su manera de estar, su manera de caminar, maneras de ver, maneras de visitar cosas y eso ya (...) es una instancia didáctica, de aprendizaje.” Conceptualmente esta noción se corresponde con una de las

dos narrativas y tendencias en educación museística que en 1989 plantea Terry Zeller y en 2005 Carla Padró: "La educación se considera implícita, porque la mera contemplación de las obras de arte cumple el objetivo educativo de civilizar, culturizar, iluminar a los visitantes." (Arriaga, s.f., p.5) Esta concepción será cuestionada por las narrativas y tendencias que surgirán con posterioridad, argumentando que no se puede afirmar que el museo eduque por el solo hecho de abrir sus puertas al público, exponga los objetos de su colección y facilite la contemplación y apreciación de los mismos. Es fundamental que el museo desarrolle una política educativa que garantice que la visita al museo sea una experiencia, en la que se haga partícipe al visitante y se genere una interacción con la exposición. Al afirmar luego "(...) aparte nosotros le sumamos el plus de la propuesta educativa que hacemos con las instituciones educativas que vienen", refleja que sí llevan a cabo una planificación educativa, considerándolo como un plus, cuando en realidad los museos educan, si se proponen hacerlo y para ello, desarrollan estrategias que garanticen el disfrute y aprendizaje.

Desde el área educativa, hacen énfasis en la relevancia de la sala como espacio de creación para los niños: "la visita hoy [es] extremadamente dinámica (...) porque genera el conocimiento desde la praxis, ahí, estoy delante del cuadro, el taller en el área. (...) soy una convencida que está mejor dibujar entre los cuadros, porque está bueno el marco, el mirar, el que ellos se den vuelta, miren, busquen, eso está bárbaro, que pasa, pasa pila." Los responsables del área educativa han tratado de instaurar y definir la noción de que el conocimiento se construye desde el museo, de que el museo construye su propio conocimiento. Plantean a la vez, que este se construye a partir de lo que los visitantes conocen y en este sentido, se relaciona con la 'narrativa comunicativa o de acceso' que propone Carla Padró, la cual reconoce a los visitantes "como constructores de conocimiento", donde "desde el museo se pretende que el conocimiento –las opiniones, versiones, perspectivas– que crea el museo y sus profesionales se integre con el que pueden aportar los visitantes." (Arriaga, s.f., p. 17) Se visualiza en las respuestas de los educadores del museo, una coexistencia de las narrativas estética y comunicativa

o de acceso, que por un lado podría leerse como contradictorio, al visualizar al museo como lugar de contemplación a la vez que, como espacio de construcción de conocimiento, y por otro, también entenderse desde la complementariedad de las mismas.

#### Percepción de la dirección del museo y responsables del área educativa sobre las políticas del museo

En relación con el acervo y la exposición permanente, uno de los responsables del área educativa expresa "tenemos un acervo inmóvil", refiriendo a que, si bien comparte que la muestra permanente como tal lo sea, sería deseable una mayor rotación de las obras, que contribuya a una mayor difusión y socialización del acervo. Agrega que el museo cuenta con más espacios de exposición, lo que permitiría en cierto modo ampliar la exposición permanente y que se expongan obras que hasta el momento no se han mostrado. A propósito, la dirección del museo, en entrevista publicada en la prensa, manifiesta "Seguiremos haciendo exposiciones de Torres García, por supuesto, pero tiene que haber otras exposiciones, porque abrir los archivos es necesario", sugiriendo una cierta consonancia con lo expresado por uno de los educadores, a la vez que, la rotación y circulación del acervo efectivamente sea una política institucional, pero que por diversas razones que no fueron indagadas en la entrevista a la dirección, se esté llevando a cabo de forma escasa.

En este sentido, otro de los responsables del área educativa plantea que, como política curatorial, "no hay un repensar el acervo, el acervo está colgado de una manera casi cronológica y es así...no hay una relectura (...)", sugiriendo que podrían llevarse a cabo exposiciones temáticas. Plantean que el interés principal desde la dirección del museo está puesto en el acervo y particularmente en las exposiciones temporales, llevándose a cabo 3 o 4 muestras simultáneamente, que en general son externas.

Por otro lado, tanto desde la dirección como desde el área educativa, se hizo referencia a la política de descentralización y circulación de obras del acervo que se viene

desarrollando en museos de todo el país, a través de exposiciones itinerantes, temporarias, del préstamo de obras a otras instituciones, contribuyendo a la circulación, difusión y acceso al mismo. Es relevante destacar la concordancia en sus apreciaciones y valoraciones respecto a la importancia de esta política, enfatizando que hay departamentos del país que no cuentan ni siquiera con museos de arte y que por tanto no disponen de espacios donde acceder a colecciones de arte nacional. Al respecto, se proyecta la creación de filiales de museos nacionales en los departamentos del país, que contribuyan a la circulación del patrimonio artístico nacional.

En la entrevista a los responsables del área educativa, refieren a que "no tenemos gente y no tenemos rubros económicos tampoco para hacerlo, es imposible", asumiendo que no hay recursos disponibles que se destinen al área educativa. Se plantea como crítica, como una carencia desde la gestión que la dirección lleva a cabo, la cual se interpreta como una predeterminación, de asumirlo que es así y no se puede cambiar.

En lo relativo a la dotación de personal en bibliotecas y museos, al tratarse de un museo público, refieren a las prácticas y/o políticas públicas de incorporación de personal en bibliotecas y museos, funcionarios con problemas, no formados en las disciplinas ni idóneos muchas veces, citando a los museos como "depósito de gente con problemas mentales o con problemas", "lugares aislados", "Alguien da problema va al museo" y "a la biblioteca".

#### Percepción de la dirección del museo, responsable de la biblioteca y responsables del área educativa sobre la gestión interdisciplinaria en el museo

En relación con la presencia de la interdisciplinaria en la gestión del museo, es interesante la afirmación de la dirección, quien refiere en entrevista publicada en la prensa "cumplimos 150 exposiciones desde 2010 y yo solo curé cuatro, porque el equipo del Museo ha realizado un excelente trabajo". Haciendo referencia al catálogo del centenario del museo, sostiene "no son obras que hablan de mí porque no primó [mi]

gusto principal, son obras representativas del museo, discutidas con el equipo de trabajo".

Por otro lado, la investigadora del museo comparte el espacio físico de la biblioteca como lugar de trabajo, situación que contribuye a que se dé una "sinergia" en palabras de la responsable de la biblioteca. Considerando su afirmación, con respecto a la importancia de conocer sobre el "saber específico" de la colección, el hecho de compartir el área de trabajo de la biblioteca con el área de investigación, se visualiza como positivo, en cuanto facilita y promueve el desarrollo de procesos, productos y servicios de forma interdisciplinaria, al menos de forma potencial.

En cuanto a los vínculos presentes entre las áreas de archivo y biblioteca con la educativa, los educadores refieren a la elaboración de biografías de artistas como una actividad puntual que realizaron, haciendo la aclaración de que en general no existe un vínculo.

### **Percepción sobre las conceptualizaciones y valoraciones sobre la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo**

#### Percepción de la dirección del museo, responsable de la biblioteca y responsables del área educativa sobre las conceptualizaciones y valoraciones en relación con la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo

A través de las entrevistas se constató que el área de archivo comprende el registro de obras, así como el archivo de artistas. Asimismo, el área de biblioteca también alberga parte del archivo de artistas, por lo que ante las dificultades para poder concretar la entrevista con los responsables del archivo y centrándose la presente investigación - como se ha referido con anterioridad- en la gestión de las colecciones bibliográficas y archivísticas, se ha considerado realizar solamente la entrevista relativa a biblioteca.

La responsable de biblioteca la concibe como “fundamental porque es el vínculo con la parte de investigación, o debería [serlo]. Y en ese sentido, creo que también enlaza con lo que es la memoria histórica sobre la que crear la base para entender la recepción crítica de alguna obra o (...) de algún artista.” Hace foco en el rol de apoyo a la investigación y por ende a la construcción de conocimiento nuevo desde el museo; la cual es una función fundamental de la biblioteca e implica a la vez el registro, catalogación y documentación de los acervos -museísticos, bibliográficos y archivísticos-, de modo de posibilitar su uso y acceso en el desarrollo de exposiciones, publicaciones y actividades del museo, así como hacerlo accesible a los públicos interesados. Este aspecto no ha sido explicitado por la entrevistada, lo que podría explicarse por su formación en letras y literatura y la ausencia de estudios en bibliotecología.

Resultan interesantes las analogías que hacen los entrevistados, de la biblioteca con los sistemas del cuerpo humano; visualizándola desde la dirección como el sistema nervioso, mientras que la responsable de la biblioteca, la asemeja al sistema respiratorio. "Para mí es el sistema nervioso del museo, porque las áreas más importantes del museo y cada vez va a ser más importante es la educativa e investigación; y el alimento para esas dos áreas es la biblioteca y el archivo, para mí es así, es el sistema nervioso." La dirección concibe a la biblioteca y al archivo como el sistema nervioso del museo, asociándolos por tanto con el rol de dirigir, supervisar y controlar todas las funciones y actividades de las distintas áreas de la organización y de ella en general. Por su parte, la responsable de la biblioteca expresa “creo que es como el pulmón, o debería ser como un pulmón, no el corazón, pero sí el pulmón. Es decir, algo que da oxígeno a un vaivén de saberes, es decir, la obra sola no se sostiene, sino es con una relación crítica-teórica. Y eso creo que es, en este caso o debería ser la biblioteca (...).” Otorgándole una función diferente pero igualmente vital, asocia la biblioteca con el sistema que permite la respiración, tan necesaria para vivir y que podría entenderse como el órgano que aporta los insumos necesarios para el desarrollo de todas las funciones del museo. En esta

misma línea, Rafael Cippolini afirma “Si los museos pueden pensarse en tanto cuerpos, sus bibliotecas no son ni más ni menos sus músculos.” (2015, p. 61), atribuyendo a las bibliotecas la función de dar movilidad, mantener la estabilidad y la estructura del museo. De las diferentes lecturas que podrían desprenderse de estas asociaciones, todas coinciden en reconocer a la biblioteca y en uno de los casos también al archivo, como un componente fundamental, implícita del patrimonio del museo y responsable de funciones vitales.

Cuando se pregunta acerca de cómo definiría a la biblioteca, archivo y centro de documentación de un museo, la respuesta desde los educadores se orienta tanto hacia la noción genérica de lo que estos representan en un museo desde sus puntos de vista, como hacia las impresiones y valoraciones que de ellos tienen en el museo en el que se desempeñan.

Uno de los responsables del área educativa es contundente al caracterizar a la biblioteca como un “espacio inerte”, a lo que agrega “para mí es una biblioteca que es importantísima porque tiene muchísimo dossier, información de artistas que no hay en ningún lado, ni siquiera la Biblioteca Nacional tiene información de artista que tenemos acá.” Continúa desarrollando su valoración sobre la biblioteca y hace referencia a la ausencia de un bibliotecólogo, agregando que “todo el tema del registro está como frenado, no hay quien haga eso”, lo que podría explicar al menos en parte su percepción de que la biblioteca sea un espacio inerte. A la vez, hace una valoración de las colecciones bibliográficas y archivísticas del museo, afirmando que se trata de colecciones valiosas que no se encuentran en otros sitios; a lo que otro de los responsables del área educativa agrega “la biblioteca es excelente, el material, libro de lo que quieras tenés”. Esta es una característica distintiva de las unidades de información en los museos, a las que Cippolini concibe como “un maravilloso rompecabezas de datos que no convivían en ningún otro lugar del planeta. Tuve la impresión de que esos sobres provenían de una suerte de máquina que acumulaba sin descanso la más diversa información. Algo fabuloso.” (2015, p. 60)

La investigadora alude a las especificidades de la biblioteca de museo y particularmente de un museo de arte. Expone la dualidad de algunos libros que son a la vez obras de arte en sí mismas y conlleva a que nos preguntemos de si se trata de colecciones bibliográficas o museográficas. En este sentido, las colecciones bibliográficas deben ser valoradas en el contexto del acervo del museo: "organizar una biblioteca de estas características, donde el 900 tiene joyitas que no se leen pero que pueden ser; pero son libros, obras de arte, encofrados, casi que pintados a mano en algunas imágenes (...)"

Si bien ambos entrevistados hacen explícita la ausencia de bibliotecólogos en el museo, reconocen y valoran su rol profesional, uno de ellos al referir a la biblioteca "como un archivo para venir a buscar información, es un archivo importante", refleja un desconocimiento de las especificidades propias de la Archivología y la Bibliotecología y una clara confusión entre las colecciones documentales que se encuentran en el archivo y las que se encuentran en la biblioteca.

En las entrevistas con los responsables del área educativa y de biblioteca, se hace referencia a la existencia de una colección bibliográfica que se encuentra en el área educativa, la cual está "constituida por documentos duplicados, catálogos de artistas y no por material específico de museos y educación", agregando enfáticamente más de una vez "está, pero no es una biblioteca". En relación a este tema, desde el área educativa, reflejan no estar convencidos sobre la relevancia o no de que exista una biblioteca del área educativa, al reconocer por un lado a la biblioteca del museo como espacio donde acceder a la información y por otro al manifestar "tendríamos que tener por ejemplo todos los catálogos de las exposiciones y tenemos algunos", "libros de teoría, libros de historia del arte (...) de educación artística no tenemos." En este sentido, independientemente de si el área educativa debiese contar con una biblioteca propia, interesa mencionar que la colección bibliográfica actual no posee material en educación museística y artística, al comentar que este tipo de material lo consultan de su propia biblioteca. En cuanto la biblioteca del museo debiera constituir un apoyo a su gestión y

específicamente en este caso al desarrollo de la función educativa, la falta de especialización de la colección en este sentido se visualiza como una carencia relevante.

En la entrevista mantenida con la dirección, se percibe a lo largo de toda la conversación, que aun cuando no se está preguntando sobre la biblioteca y el archivo, se refiere a ellos, incluso para hacer alusión a sus problemáticas y debilidades, destacando las carencias a nivel de locación en cuanto a espacio físico para albergar la colección y una sala de lectura. Expresiones como "tiene que funcionar muchísimo mejor la biblioteca del museo", "no es que la tengamos abandonada, está andando a todo vapor, pero no bien; como no está bien organizada, nos cuesta todo muchísimo más esfuerzo, muchísimo más trabajo y perdemos muchísimo tiempo", "queremos que la biblioteca funcione mejor, biblioteca como lugar que alimentaría otras áreas, otros espacios" reflejan enfáticamente una mirada crítica de la situación en que la biblioteca se encuentra, en relación a lo que desde su visión entiende que esta debería ser. En esta misma línea, desde el área de biblioteca se reconoce una falta de infraestructura que permita desarrollar una mejor gestión de las colecciones y redunde en brindar un mejor servicio.

#### Percepción de la dirección del museo y de la responsable de la biblioteca sobre las proyecciones de la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación del museo ideal

En relación con la pregunta de cómo sueña que sería la biblioteca, archivo y centro de documentación ideal, la responsable refirió a que "lo ideal creo que sería la sistematización en un único archivo". Visualiza a la biblioteca del futuro como "digital, totalmente digital y abierta al público, inventariados todos sus volúmenes, sus archivos." Cuando hace referencia a "un único archivo" se entiende que hace alusión a la necesidad de contar con un sistema integrado de informaciones con bases de datos adaptadas a medida e interconectadas, que permitan la localización y correcta citación de sus acervos. Si bien visualiza el futuro de la biblioteca como digital, considera "fundamental que el espacio, la sala de lectura siguiera funcionando, pero no en demérito del acceso." Al expresar "inventariados todos sus volúmenes" confirma que las colecciones bibliográficas no están totalmente procesadas, a la vez que se percibe

un desconocimiento de las especificidades de la disciplina bibliotecológica, confundiendo con las de la archivística. Visualiza a la 'biblioteca ideal' a través de la participación en redes -de museos, de bibliotecas y archivos de arte-, siendo este un aspecto que considera fundamental, afirmando que "la biblioteca de arte está incluida en un museo, pero el arte forma parte de otros sistemas como el universitario." También alude a la relevancia de establecer conexiones con "otros lugares donde hay archivos ya generados. (...) para no pensar solamente el espacio de la biblioteca ideal como un espacio aislado (...)" Al respecto, es oportuno referir a que la Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos contempla un rol activo en "la construcción, desarrollo y fortalecimiento de redes de museos de carácter territorial, de dependencia administrativa, temática, disciplinar, etc." (Uruguay, 2013, enero 7).

Desde la dirección se refiere a la proyección de ampliación del museo, en la que se considera otorgar un nuevo espacio para la biblioteca, siendo hasta el momento de realizar la entrevista, solo un proyecto.

### **Percepción sobre la gestión del patrimonio documental y la gestión de información para garantizar el acceso y apropiación de la información en el museo**

#### Percepción de la dirección del museo, investigadora, responsables de la biblioteca y del área educativa sobre las conceptualizaciones y valoraciones sobre la gestión de la información.

En lo relativo a la gestión de las colecciones documentales, la responsable de la biblioteca refiere a la ausencia de sistemas de información y herramientas de búsqueda que optimicen tiempos y resultados. En esta línea, la investigadora del museo, quien acompaña y participa en la entrevista a la dirección, afirma "No podemos ir al libro de memoria. Se terminó", sugiriendo que se trata de una práctica corriente, que en definitiva confirma lo expuesto por la responsable de la biblioteca. Según la entrevistada, los procesos de búsqueda y acceso a la información conllevan a "un trabajo de investigación" innecesario, que se explica por la falta de desarrollo de procesos de gestión de la información. En esta misma línea, desde el área educativa se percibe que los mecanismos empleados por los funcionarios del Área de Registro, también se basan

en la memoria: "tiene todas las obras dentro de la cabeza, de todo el acervo (...) es un libro abierto".

En cuanto a criterios de clasificación, catalogación y tematización de documentación artística, alude a la necesidad de que los sistemas de información recuperen información relativa a salas de exposición (galerías de arte, museos), artistas, exposiciones, corrientes artísticas, títulos de obras, curadores, expresiones artísticas, por nombrar los más significativos.

La historiadora del museo aporta una mirada interesante en relación a la clasificación de colecciones de arte, afirmando que en la actualidad se caracterizan por la desterritorialización, aspecto que conlleva a que sea muy cuestionable el hecho de "organizar una biblioteca de arte, hoy, con criterio geográfico". Asimismo, plantea que existe una cierta relatividad en el uso de este criterio y que por ejemplo "hay décadas que tenés que ir al país." Los aportes desde la teoría e historia del arte, conllevan a reconocer la necesidad de poner en diálogo nuestras teorías y prácticas profesionales con la de especialistas en la materia, de modo de que la gestión de las colecciones bibliográficas se vea enriquecida a partir de perspectivas interdisciplinarias.

A partir del diálogo que se genera en la entrevista con la responsable de biblioteca, se intercambia en relación a la importancia de contar con técnicas y herramientas de búsqueda de información y a propósito, la entrevistada manifiesta que "es casi como el ideal." Se aprecia en esta visión, un desconocimiento de las especificidades de las disciplinas -Archivología y Bibliotecología-, y del rol que estas cumplen en cuanto a contribuir a una adecuada gestión del patrimonio documental y gestión de la información en el museo. Por su parte, desde el Área de Investigación del Museo, también se visualiza una falta de conocimiento en relación a lo que implica el procesamiento técnico de las colecciones, al considerar que la recuperación de información se determina por la clasificación que establece un sistema -que siempre presenta limitaciones-, según la cual se organiza el conocimiento y se albergan y

recuperan los documentos en el estante. No se considera la tarea de indización, a través del uso de lenguajes controlados y tesauros, que permiten recuperar los documentos que son pasibles de ser clasificados por más de una signatura topográfica -artistas que desarrollan su obra en más de un país, por ejemplo, que se desempeñan en distintas manifestaciones artísticas a la vez, entre otros-.

En más de una oportunidad la responsable de la biblioteca, refiere a 'la infraestructura tecnológica' como la solución a las dificultades que se presentan en la búsqueda y acceso a la información, cuando en realidad el principal problema que se identifica es la ausencia de procesos de gestión de las colecciones documentales y gestión de la información.

Desde el punto de vista de uno de los educadores, la ausencia de un bibliotecólogo dificulta la recuperación de información, y en ese sentido identifica la necesidad de que los procesos relativos a la gestión de la información sean realizados por un profesional idóneo.

Salvo en casos puntuales, no existe entre las áreas de Registro y Biblioteca una gestión integral y coordinada de las colecciones. Los archivos de artistas se encuentran en el espacio físico de la biblioteca y al interrogar sobre estos fondos, la responsable manifiesta "eso lo heredamos. Eso estaba así organizado. Que son los dosieres, le llamamos dossier que no están actualizados". Hace alusión a limitaciones de infraestructura, en cuanto a la capacidad de almacenamiento de las colecciones, pero al referir a la falta de actualización de los archivos de artistas, no hace alusión a las limitaciones en cuanto a recursos humanos y especializados para desarrollar este tipo de tareas. En relación a los casos puntuales de colaboración entre las áreas, refiere a instancias en que se han atendido solicitudes de información de forma colaborativa. Tanto los educadores como la responsable de la biblioteca coinciden que en el área de registro "hay también carpetas que tienen archivos que no son solamente de ingreso de

obras. (...) hay catálogos, hay cartas (...)”, lo que responde a una de las características de los servicios documentales de museos, que es la dispersión de sus fondos.

Desde la dirección se hace énfasis en la relevancia de desarrollar una eficaz y eficiente gestión de las colecciones documentales: “tenemos que tener otro tipo de comunicación y otra accesibilidad a lo que ya tenemos y eso es solamente ordenándolo bien”; refiriendo más que a la comunicación, a la falta de procesos de gestión de la información. En este sentido, la gestión de información se constituye como el proceso que permite una gestión integral de las colecciones bibliográficas y archivísticas, comprendiendo todos los fenómenos y procesos en los cuales la información está presente, de modo de garantizar su disponibilidad, uso y acceso a las distintas áreas del museo, así como al público.

#### Percepción de la dirección del museo y responsable de la biblioteca sobre las políticas de información del museo

A través de la afirmación de la responsable de la biblioteca "de repente te piden toda la información que hay sobre una galería. Entonces (...) pasas a hacer eso. (...) la prioridad va a veces definiendo. No volvés después. (...) no se retoma porque no es la prioridad. Entonces quedas como tomado de la gestión, me parece. De lo inmediato." Se visualiza la ausencia de acciones de socialización y comunicación de la política de información del museo. Las dificultades para lograr una continuidad en el desarrollo de las tareas y los procesos, podría ser atribuida a este desconocimiento de la política, a la vez que por tratarse de una sola persona que desempeña funciones en la biblioteca, reflejando las dificultades que se presentan para el desarrollo de productos y servicios.

Desde la Dirección, se reconoce el valor de la información y el conocimiento como base de todos los procesos de trabajo realizados en el museo. En esta línea y atendiendo a la definición de política de información que aporta Montviloff (1990): “las políticas proporcionan orientaciones para la concepción de una estrategia y de programas

destinados al desarrollo y uso de recursos, servicios y sistemas de información.” (p. 7), hace referencia a las políticas de gestión de colecciones bibliográficas, editorial y de investigación. En relación a la primera alude a los libros que son de referencia para el arte uruguayo y a la importancia de garantizar los mecanismos para que estos integren la colección. También refiere a la necesidad de optimizar los espacios para albergar los documentos, al decir “tenemos una enciclopedia que es fantástica, pero ocupa dos armarios y no se consultó los últimos cinco años, no digo que no se vaya a consultar, pero ¿debe estar ahí? ¿o debe estar en otro lugar?”; sugiriendo a la vez su conocimiento de aspectos vinculados al funcionamiento y gestión de la biblioteca. En cuanto a la política de investigación y edición, afirma que fue en el 2011 que el museo tuvo por primera vez un catálogo de su acervo en exposición permanente. “Anteriormente se editaban catálogos de artistas extranjeros. Actualmente las publicaciones son el resultado de contribuciones de diferentes artistas, curadores del museo y fuera del museo, contribuciones de personas a nivel internacional.”

En el marco de la política de información del museo, desarrollan una política de digitalización, a través de la que se han digitalizado y accesibilizado en la web institucional los catálogos de los Salones Nacionales y todas las publicaciones y catálogos del museo. Argumentan la importancia de digitalizar, por un lado, para conservar el material en sí mismo y por otro para garantizar el acceso a la información. En esta línea, el museo integra el Catálogo de Datos Abiertos del Estado, habiendo participado en 2016 del Premio a la Transparencia organizado por Presidencia de la República, la Unidad de Acceso a la Información Pública y AGESIC, recibiendo Mención Especial en el rubro Transparencia Activa.

#### Percepción de la responsable de la biblioteca y los responsables del área educativa sobre los productos y servicios de información que se brindan

Se ofrecen los tradicionales servicios de préstamo en sala, búsquedas de información y orientación en búsquedas. Refieren a que los funcionarios del museo tienen acceso a un “préstamo especial”, que es el préstamo a domicilio.

La responsable de biblioteca refiere a que uno de los procesos que desarrolla desde la unidad de información es la indexación de publicaciones del museo, a la vez que alude al índice bibliográfico de arte nacional como producto de información, disponible online, el cual menciona que se encuentra desactualizado. A través del sitio web del museo se constata que este consiste en un listado de libros relativos a arte nacional, disponibles en biblioteca. Se hace la salvedad que han sido relevados más de 500 ejemplares, lo que representa una pequeña proporción de la colección total, constituida por más de 7000 ejemplares.

En el sitio web del museo se hacen disponibles a texto completo las publicaciones de las exposiciones del museo, los catálogos de los Salones Nacionales y las publicaciones de la Comisión Nacional de Bellas Artes. Desde el área de biblioteca, no se hace mención a este producto de información, lo que denota la falta de participación de la biblioteca en los procesos de gestión de información del museo. El sitio web institucional ofrece un buscador de google personalizado, el cual busca en todos los recursos del sitio, pero no permite una búsqueda y recuperación de la información precisa y exhaustiva, que optimice los procesos de gestión de los documentos y comprenda todos los fenómenos y procesos en los cuales la información está presente.

Si la biblioteca se posiciona desde un rol activo, estratégico podrá influir en la política de información, así como desarrollar y mantener sistemas de información que recogen datos e información, los seleccionan, procesan y difunden de una manera más eficiente, eficaz y efectiva.

A partir del servicio de información que se brinda desde la biblioteca, se pretende “ampliar la información de los artistas y las exposiciones”, siendo relevante decir que no se menciona que se facilite el acceso al archivo de artistas, albergado junto a la colección bibliográfica. En este sentido, los documentos referidos a la historia institucional, al registro de exposiciones y planificación museística adquieren un valor fundamental para construir la memoria institucional del museo, no apreciándose en este

caso que sea aprovechada como una de las potencialidades del archivo y biblioteca de museo.

También se responden consultas y se brinda asesoramiento sobre la reproducción de imágenes de obras del museo en publicaciones, catálogos y otros medios. Es fundamental el servicio de apoyo a la investigación y curaduría de las exposiciones, en cuanto es a través del acceso y uso de los documentos que se favorece a procesos de construcción de conocimiento nuevo.

En palabras del director, se da una “demanda permanente en la biblioteca, que está creciendo por la visualización del propio museo.” Esta afirmación es interesante en cuanto refleja el nexo permanente de la biblioteca con su museo y como la imagen y visualización del museo por parte de la sociedad, influye a la vez en la imagen y visibilidad de la biblioteca. Al agregar “queremos que la biblioteca funcione mejor, biblioteca como lugar que alimentaría otras áreas, otros espacios” deja entrever que esta podría ofrecer otros productos y servicios, reafirmando la idea de biblioteca y archivo integrada al museo y funcionando en consonancia con las distintas áreas del mismo.

### **Percepción con relación al grado de conocimiento sobre los vínculos entre Bibliotecología, Archivología y Museología**

Con relación a los vínculos entre las disciplinas, desde la dirección del museo se refiere al apoyo a la curaduría, expresando que cuanto "más hay que estudiar, más documentación hay que tener". Se refleja la conciencia en la necesidad de contar con una política de gestión de colecciones, que contemple las líneas curatoriales y la bibliografía de referencia del área de investigación.

A partir del diálogo e intercambio con la responsable del área de investigación, se desprende la necesidad, a la vez que relevancia, de desarrollar líneas de investigación conjunta entre las áreas de biblioteca, archivo y museo específicamente, que optimicen

y enriquezcan los procesos de gestión de documentos, de gestión de información, la historia de las colecciones, entre otros.

La responsable de la biblioteca refiere a que en la documentación de las colecciones "el cruce es fundamental", expresando "lo ideal creo que sería la sistematización en un único archivo". Reconociéndose la falta de formación en bibliotecología y/o en archivología, interesa resaltar la visión de una gestión integral de los diferentes acervos en los museos -más allá de la cuestión terminológica al referir a 'archivo'-, que permita la interoperabilidad semántica entre los diferentes sistemas de información, relacionándola y favoreciendo a optimizar su uso y acceso.

### **Percepción sobre las estrategias educativas en los museos para garantizar la apertura al diálogo y la participación, experiencias de aprendizaje, representación y disfrute significativas**

#### Percepción de la dirección del museo y los responsables del área educativa sobre la conceptualización de la política educativa del museo

Si bien no cuentan con un documento que comprenda la política educativa, se percibe que hay consensos en el equipo en cuanto a la importancia de trabajar en su elaboración, para lo cual refieren a que se buscó "organizar primero, qué es lo que puede ofrecer un museo y a partir de ahí trabajar."

El equipo del área educativa es el responsable de la confección de la política; si bien no existen lineamientos desde la dirección, el apoyo que esta otorga, es reconocido tanto desde los responsables del área como desde la dirección, quien afirma "yo doy la derecha obviamente como tengo personas idóneas (...) ellos hacen propuestas a principio de año o fin de año para aplicar después." Al respecto, los educadores del museo afirman "nosotros somos los que las pensamos, las construimos, las llevamos adelante, las procesamos, las evaluamos, todo." En este sentido, las acciones educativas quedan libradas a las inquietudes, motivaciones e iniciativas del equipo educativo, las

cuales se manifiestan explícitamente, que son alineadas a los intereses y políticas del museo.

En el diálogo con la dirección, así como en nota de prensa relevada, se confirma que la función educativa es considerada fundamental, agregando que “el equipo lo tiene incorporado”, lo que sugiere una socialización de la política y empoderamiento con la misma. Las áreas de investigación y educación son visualizadas como las más importantes del museo y que cada vez lo serán más.

La constitución y fortalecimiento del área educativa se da a partir de la incorporación al museo de una persona, que se integra al trabajo que venía haciendo una funcionaria en el área. Al manifestar uno de los miembros "Es que el área educativa..." con una expresión de cierta resignación y aflicción, que a la vez no termina, deja entrever el lugar que la educación ocupa en el museo, desde su percepción.

En cuanto a la evaluación de las propuestas educativas, se aplican encuestas de satisfacción a los docentes de los grupos escolares, en las que evalúan la propuesta realizada. No se evalúan las experiencias de los niños, niñas y adolescentes que participaron. En lo referente a las necesidades e intereses de los públicos, no son relevadas a través de ninguna instancia o instrumento.

#### Percepción de la dirección y los responsables del área educativa sobre los postulados de la política educativa del museo

La política educativa del museo se ve reflejada en postulados que refieren al acceso prioritario hacia determinados públicos, con la intención de acortar la brecha y favorecer al acceso igualitario. En esta línea, la dirección del museo manifiesta: "siempre damos prioridad a las escuelas públicas, (...) a otros departamentos, al área metropolitana (...) chicos con discapacidad intelectual que es difícil o motriz o lenguaje de señas (...)."

Tanto en la entrevista realizada a la dirección como a los responsables del área educativa, se hace referencia a la política de descentralización y circulación del acervo del museo

en todos los museos del país, a través de préstamos, de exposiciones itinerantes, evidenciando otro de los componentes de la política. Asimismo, en relación a las obras que conforman la exposición permanente, desde el área educativa se percibe que sería deseable una mayor difusión y circulación del acervo. A la vez, es interesante la apreciación que hacen en cuanto a la política curatorial: "no hay un repensar el acervo, el acervo está colgado de una forma que es casi digamos cronológica y es así... no hay una relectura". Al agregar que "El área educativa no participa en la gestión de las muestras" "ni de lo que se expone ni del conocimiento", denota que las curadurías de las exposiciones no son el resultado de procesos de co-creación, en que el área educativa participe y aporte desde una curaduría educativa.

En este contexto, "el área educativa no participa en la elaboración de recursos didácticos, no se le consulta ni pide asesoramiento en los ejes curatoriales." No, no no, nada...es una queja." "No participamos en nada, no se nos pregunta nada."

En relación a la duración de las exposiciones, los responsables del área educativa manifiestan que el tiempo de permanencia condiciona las propuestas que se puedan llevar a cabo, y agregan que este aspecto no es considerado desde la dirección. A través de ejemplos que mencionan, se refleja que en general, la preparación y planificación de las propuestas educativas para trabajar las exposiciones, se llevan a cabo de forma simultánea al montaje y apertura al público.

Refieren además a que la idea con la que llegan los docentes y sus intereses, son también condicionantes en las propuestas que se lleven a cabo, ya que en múltiples ocasiones el interés se orienta a la visita de la exposición permanente del museo. En entrevista realizada a la dirección y publicada en la prensa, hace especial énfasis en que los contenidos trabajados con los grupos de escolares no se infantilizan, sino que se trabajan a partir un guión acorde a los grupos etarios y en conexión con sus intereses y motivaciones.

Una de las personas entrevistadas del área educativa, al expresar "estamos cada vez menos trabajando la visita guiada típica de recorrer y capaz que más centrar en un cuadro y sobre ese cuadro trabajar un tema y puntual", refleja la adhesión en sus propuestas educativas a escolares, a las teorías constructivistas del aprendizaje. Hacen énfasis en la relevancia de la sala como espacio de creación para los niños, y que el contemplar este aspecto ha contribuido a que "la visita hoy sea extremadamente dinámica, mucho más dinámica porque genera el conocimiento desde la praxis, ahí, estoy delante del cuadro, el taller en el área." El museo se convierte así, en un lugar de reunión, de encuentro, intercambio y descubrimiento, que favorece al desarrollo de experiencias de disfrute y aprendizaje. En este contexto, "el mirar, el que ellos se den vuelta, miren, busquen" favorece a que construyan conocimiento a partir de lo conocido y que lo hagan de forma colaborativa.

El otro responsable del área refería a la importancia de "garantizar que lo que se quiere abordar desde el Museo, se realice en el museo", partiendo de que no existen garantías, de que se realice un trabajo previo a la visita al museo, en el aula o se continúe luego. Los responsables del área han defendido la noción del museo como espacio donde se construye conocimiento; el museo construye su propio conocimiento, a la vez que favorece a su construcción a partir de lo que los visitantes conocen. Esta idea se relaciona directamente con una de las narrativas propuestas por Carla Padró, 'narrativa comunicativa o de acceso', la cual reconoce a los visitantes "como constructores de conocimiento".

Desde el área educativa, se plantean como proyección de la política, el poder atender al público liceal, así como brindar talleres de formación para maestras. Manifiestan la inquietud y complejidad que representa la visita al museo por parte de los liceales, por las dinámicas de Secundaria y la complejidad de coordinar entre varios profesores. Desde la dirección, se hace énfasis en una valoración cuantitativa de las visitas al museo, no haciéndose alusión a la experiencia del visitante.

### Percepción de los responsables del área educativa sobre las propuestas educativas del museo

Las propuestas son flexibles y se adaptan a los diversos públicos, siendo el público cautivo y mayoritario el público escolar; están dirigidas en su mayoría a los escolares y consisten en visitas guiadas, visita taller, talleres para niños en vacaciones de julio; realizándose además visitas para adultos. Los responsables del área refieren a cómo el ingreso de dos pasantes al museo, representó un apoyo importante en el desarrollo de la visita guiada y el taller.

En esta línea hacen manifiesto la dedicación, cansancio, desgaste que significa la realización de visitas guiadas, lo que puede conllevar a restar energías en el desarrollo de otras actividades y propuestas para el museo.

Para las propuestas dirigidas a Educación Primaria, trabajan a partir de los programas del área de plástica, adaptándolo por nivel, por tema y por año, planteando que las consignas para los escolares, son cada vez más dinámicas y flexibles. En cuanto al nivel inicial, manifiestan que no es abordado por el equipo a través de ninguna propuesta, en parte por las razones anteriormente expuestas y por el hecho de no contar con formación especializada para trabajar con este público.

Una de las responsables del área, manifestó la preocupación mantenida por el equipo, de incorporar información museológica a la propuesta de la visita guiada. En este sentido, es que confirmó que desarrollar una visita en que "sentados en la sala hablando del caminito de los ciegos", podría ser la forma a través de la cual abordar ideas y conceptos relevantes y transversales al museo, que permitirían aprender, poniendo en juego la experimentación a través de los sentidos.

### Percepción de los responsables del área educativa sobre la proyección del área educativa ideal

Cuando se les indaga acerca de cómo sueñan que sería el área educativa ideal, aluden a la necesidad de contar con un espacio físico didáctico ideal, con los materiales

apropiados y un equipo humano fortalecido con una mayor cantidad de personas, que reciba apoyo institucional para la formación en técnicas plásticas. En vinculación con las políticas de difusión del museo, uno de los responsables del área refiere a que sería interesante como parte de la propuesta educativa el incluir el ingreso al acervo.

Asimismo, uno de los educadores hace alusión a un aspecto que ya se cumple al momento de realizar la entrevista, que tiene que ver con que las actividades se desarrollen en el museo, “en la sala del museo, todo tiene que ser in situ”, reafirmando que es un aspecto positivo que se debería mantener.

También hacen alusión a la posibilidad de disponer de transporte desde el museo para facilitar los traslados de los grupos de escolares, como un servicio más, a la vez que como medio de garantizar el trabajar con un número ideal de niños, ya que, en la realidad, se unifican grupos en un mismo ómnibus para reducir costos, resultando grupos muy numerosos.

### **Percepción sobre el rol de mediación cultural del museo**

Tanto el área educativa como el área de biblioteca, no llevan a cabo actividades de mediación cultural, ya sea de forma independiente o conjunta con otras áreas del museo y/o externas. En entrevista publicada en la prensa, la dirección afirma “me parece bien que vengan a tomar mate, a pasear el perro, a la presentación de un libro o a un curso de arquitectura”, denotando la convicción de que el museo constituye un espacio de mediación cultural. Asimismo, estas posibilidades que podría ofrecer el museo, no se ven reflejada en las acciones y políticas llevadas a cabo y que lo convertirían en un “tercer lugar”, brindando espacios de usos múltiples, accesibles y disponibles para el público visitante, como para organizaciones externas de la sociedad.

## **Percepción sobre el reconocimiento y valoración del profesional de la información y el educador en el museo**

Para identificar el reconocimiento de los profesionales en el museo, se identifica en primera instancia la formación del personal, se reconocen aspectos que configuran la identidad profesional de cada uno de ellos y la valoración que perciben desde las direcciones y el resto del equipo del museo.

### Percepciones sobre el reconocimiento y valoración del educador

Los educadores del museo son docentes en comunicación visual y plástica, uno de ellos es artista visual y el otro responsable es técnico universitario en museología. Presentan perfiles complementarios, a la vez que ambos poseen formación en educación y en el campo disciplinar del museo, en artes plásticas y visuales. Refieren a la complementariedad en sus formaciones como un elemento clave en la conformación del equipo, que contribuye a la interdisciplinariedad en el desarrollo de acciones y propuestas educativas.

Uno de ellos alude a que no existe un plan de capacitación desde el museo, pero agrega que cuentan con apoyo para la realización de cursos de actualización y especialización, que en general se dan por iniciativa propia.

Con relación al rol prescrito de los educadores por la dirección, al decir “doy la derecha obviamente como tengo personas idóneas”, se refleja confianza, a la vez que respeto y valoración por el trabajo de los docentes “no puedo tener una persona dando visitas 8 horas diarias, las visitas duran aproximadamente 1:45’ hora, 1 hora, talleres de repente un poco más, pero después necesitas recuperarte.” En cuanto al rol que atribuye a los educadores del museo, se puede deducir de su respuesta, que es el diseño y realización de visitas guiadas, talleres y/o cualquier otra propuesta educativa.

En cuanto al rol subjetivo, autopercibido por los educadores, plantean que no participan en la elaboración de recursos didácticos, así como tampoco en la gestión de las muestras “ni de lo que se expone ni del conocimiento.” “No participamos en nada, no se nos pregunta nada.” Cuando se les indaga si participan en la co-creación de procesos de investigación y diseño de exposiciones, en la elaboración de recursos didácticos, ambos no dejan terminar la pregunta y dicen a dúo que no, que no participan en nada. La expresión “no, no no, nada...es una queja”, denota la disconformidad con esta situación, a la vez que la convicción de que su rol trasciende la puesta en marcha y realización de propuestas educativas, su función debería transversalizar la gestión del museo, siendo parte de los procesos de co-creación de las curadurías y de las políticas de difusión del acervo. En este contexto, el rol actuado se conforma principalmente por el diseño y realización de propuestas educativas.

Su reconocimiento se ve influido por el rol prescrito o lo que la sociedad espera de ellos, siendo posible identificar a través de la información relevada en este estudio, el reconocimiento de los educadores por parte de la dirección del museo. Al respecto, uno de los entrevistados manifiesta “No, no, ya te digo no en general”, mientras que el otro expresa “Sí, a mí, yo creo que sí, a nosotros (...) se nos tiene como presentes”, coincidiendo ambos en que “la confianza que se nos da...es indudable”, lo que confirma la confianza otorgada al equipo educativo de la que hablaba la dirección. Dicha confianza va aunada a la libertad de acción, que los educadores perciben como una libertad que poseen, “porque lo que pasa que para controlarte tienen que darte; entonces no sé hasta donde la libertad es, te la doy porque confío en vos o te la doy porque no puedo darte otra cosa”, sugiriendo a la vez, la falta de apoyo en la gestión del área educativa. Ambos coinciden en la horizontalidad de la gestión de la dirección del museo “es una persona que hace hincapié en reconocer a los trabajadores del museo siempre...para el afuera es así, eso siempre, eso sin duda.” Al referir 'al afuera', se sugiere que hay un reconocimiento hacia la sociedad, que aporta una imagen positiva

de los educadores, dejando entrever que, hacia adentro, ese reconocimiento no se da de igual manera.

#### Percepción sobre el reconocimiento y valoración del profesional de la información

La responsable de la biblioteca es Docente de Literatura, Técnica en Gestión Cultural, Magíster en Literatura Latinoamericana y tiene en curso un Doctorado en Letras; no posee formación en bibliotecología.

En relación al rol prescrito, que desde la dirección se espera del responsable de la biblioteca, se reconoce, la falta de profesionales de la información en la institución y se estima que podrían contribuir en un mejor funcionamiento de sus unidades, procesos de gestión documental y de la información. "Sólo con el conocimiento que tienen bibliotecólogos y archivólogos, archivólogas y bibliotecólogas podemos dar ese salto, no se trata de buena voluntad (...); necesitamos analizarlo en serio y tener toda una política."

Los responsables del área educativa aluden a la ausencia de bibliotecólogo y asocian su rol al registro y documentación de las colecciones; hacen la salvedad de que hay una profesora de literatura pero que no lleva a cabo estos procesos, por lo cual la gestión de las colecciones se encuentra "frenada".

En cuanto al rol subjetivo de la responsable de la biblioteca, al no poseer formación en bibliotecología ni en archivología, su autopercepción está orientada por su sentido común, su formación, vínculo y experiencias con las bibliotecas y su interacción con bibliotecólogos, archivólogos, así como con los compañeros de trabajo.

Visualiza la necesidad de realizar procesos como la digitalización de los archivos, actualizar los dosieres, difundir y hacer accesibles en línea archivos de prensa que poseen, darle continuidad al registro inventario de obras bibliográficas que llegan por las vías de donación y compra, así como mejorar la distribución de los espacios.

Es autocrítica en la visión que tiene sobre su rol, al expresar “creo que podría hacer más cosas. Eso es así. (...) me gustaría hacer más cosas. También creo que hacemos lo posible con los elementos que tenemos.” En este contexto, funciones que definen a la práctica profesional bibliotecológica, como la alfabetización en información, la gestión de las colecciones documentales, gestión de la información y de los procesos informacionales; la mediación cultural y animación a la lectura, no configuran el rol de la actual responsable de biblioteca.

Desde la dirección, se refiere a la incorporación de personal formado en las disciplinas "aunque sea con pasantías, ver la forma de repente de contratar a alguien por un año y que haga la diferencia después, que forme de alguna manera..." Es valorable la intención de incorporar al equipo de trabajo, personas con formación en bibliotecología y archivología, pero es cuestionable la modalidad de pasantías, al ser esta un modo de contratación que se realiza a estudiantes, los que deben ser tutorados en su práctica.

A través de la percepción del equipo educativo, se confirma que desde la dirección se reconoce y valora el trabajo de los funcionarios del museo en general, al decir "somos un equipo chico, si te pido que hagas una cosa, te estoy impidiendo que hagas otra, somos muy poquitos."

## Resultados Museo N°2

### Percepción sobre la concepción de museo

#### Percepción de la dirección del museo y responsables del área educativa sobre la definición del museo y sus funciones

Desde la dirección se concibe al museo a través de una enumeración de las funciones que este desempeña, las que se corresponden con la formulación de la misión institucional. Al expresar “espacio que recopila, conserva, que investiga, que expone un determinado acervo”, se refleja la presencia de los principios de la museología tradicional, la que hace énfasis en las colecciones y en las funciones museísticas.

Sumado a las tradicionales funciones citadas, se refiere a que investiga, expone y difunde. En su presentación en la web se reconoce el carácter didáctico del museo, al que tanto el director como las responsables del área educativa hacen referencia. Asimismo, se visualiza la coexistencia de dos de las narrativas propuestas por Carla Padró; por un lado, la narrativa estética a través del testimonio del director, en que se sostiene la idea de que la mera contemplación de las obras genera aprendizaje y por otro, los responsables del área educativa, que adhieren a la narrativa disciplinaria, según la cual la comprensión empírica del mundo a través de los objetos en el museo es vital. En este sentido, visualizan al museo como “una plataforma fundamental entre el patrimonio cultural nacional, universal y la sociedad”, estableciendo la analogía del museo como bisagra, que difunde y es mediador entre el patrimonio, el conocimiento y los individuos, favoreciendo al desarrollo cultural. Merecen resaltarse como positivas, las referencias en relación con la Museología y la Museografía, en cuanto no existen dentro del equipo de trabajo del museo, profesionales en la disciplina y/o con formación en ella.

#### Percepción de los responsable del archivo y del área educativa sobre las políticas del museo

Las educadoras y la responsable del archivo hacen referencia a la política de compromisos de gestión de la institución mayor, que transversaliza a todas las áreas del museo y ha configurado espacios en los cuales abordar interdisciplinariamente propuestas para poblaciones ciegas, sordomudas, grupos de adultos mayores con complejidades a nivel de salud y necesidades diferentes, así como otro tipo de proyectos. Asimismo, la falta de accesibilidad, los espacios de circulación estrechos y poco adecuados, dificultan la atención de estos públicos, así como del público infantil, por ejemplo, ante la ausencia de vitrinas adecuadas para ellos. Las docentes consideran que, si bien las necesidades del público son contempladas en las acciones y políticas de la dirección, no así las necesidades y requerimientos de los funcionarios. Más allá de las políticas de compromisos de gestión que lleva adelante el museo, sostienen que no se desarrollan proyectos colectivos entre las distintas áreas (conservación, restauración,

biblioteca y archivo). En este sentido, expresan que desde la dirección no se fomenta el trabajo en equipo, a la vez que no se habilitan espacios de participación a los funcionarios. Se visualiza que esta percepción difiere de la del director, quien sostiene: “tiendo a que sea un trabajo en común” respecto a la gestión de la biblioteca y el archivo particularmente.

Por otro lado, desde la dirección se hace referencia a las políticas públicas de incorporación de personal y a las limitaciones existentes en este sentido para “poder conseguir las personas no sólo idóneas sino interesadas en lo que están haciendo”. En cuanto a su percepción del apoyo institucional otorgado a la biblioteca y al archivo alude también a la problemática del personal y al hecho de que no son suficientes en cantidad. Menciona un proyecto de biblioteca infantil que fue propuesto y liderado por una pasante, estudiante de bibliotecología con formación para trabajar con niños, y que una vez que finalizó la pasantía, el proyecto quedó suspendido, así como “una colección sin utilizarse, hasta ahora no tenemos gente que la pueda poner en funcionamiento y en relación con los niños.”

### **Conceptualizaciones y valoraciones sobre la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo**

#### Percepción de la dirección, funcionaria de biblioteca, responsable del archivo y responsables del área educativa sobre la valoración respecto a la conceptualización de la biblioteca y el archivo del museo

Todos los actores entrevistados conciben a la biblioteca como apoyo a la gestión del museo, haciéndose énfasis por parte de la funcionaria de biblioteca y desde la dirección, en su rol de investigación. En este sentido, este último expresa que la biblioteca debe ser “partícipe también como un insumo en los trabajos de investigación puntual, por ejemplo, sobre su propio acervo, sobre exposiciones transitorias, que brinde no solamente material, sino que haya un trabajo interno de investigación”. Se aprecia el reconocimiento de la biblioteca y la importancia del patrimonio documental como base

de estudios e investigaciones, asignándole responsabilidad en una función vital del museo.

Las educadoras la definen "como parte del acervo cultural del museo" y tanto desde el área educativa como desde la biblioteca, refieren a su colección especializada en arte, caracterizándola como "poco difundida, poco visible y poco visitada" en palabras de las educadoras. De este modo, las percepciones de los entrevistados confirman algunas de las características sobresalientes de las bibliotecas de museos relevadas en la bibliografía.

En la conceptualización del archivo de museo que aporta la archivóloga, hace referencia a su especificidad y al vínculo de la Archivología con la Museología: "toda la documentación administrativa desde la creación del Museo y después tenemos otra parte que es un poco el registro de las piezas", "la parte documental de esas piezas es la que conserva el archivo." Tanto los procesos de tratamiento de la información de las piezas museales como de los fondos archivísticos -administrativos e históricos-, se llevan a cabo en el área de archivo, razón por la que los diálogos interdisciplinarios resultan evidentes a la vez que necesarios. Desde la dirección se asocia el rol del archivo al trabajo interno de investigación del museo, reconociéndose al igual que para la biblioteca, el papel relevante que desempeñan en la función de investigación.

#### Proyección de la funcionaria de biblioteca y la responsable del archivo acerca de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación de un museo ideal

Al indagar a la funcionaria de biblioteca cómo sueña que sería la biblioteca ideal, sostiene que debiese ser "accesible a todo el mundo", destaca el valor agregado de la presencialidad, "formar, que tenga una política educativa hacia ese camino, [con el usuario en el centro]". En este sentido hace énfasis en una política educativa del museo que aborde la educación de las personas desde una mirada integral, en que la biblioteca contribuya en los procesos de alfabetización múltiple de los usuarios. Hace foco

particularmente en la alfabetización informacional, emocional y en la sensibilización del patrimonio, que contribuyan a generar una experiencia significativa en el usuario.

Con relación al archivo, la responsable lo proyecta con más personal, que permita planificar el desarrollo de más actividades y específicamente acciones de difusión. Explicita la incorporación de tecnología que permita brindar nuevos servicios.

### **El grado de conocimiento sobre los vínculos teóricos entre Bibliotecología, Archivología y Museología**

#### Percepción de la dirección del museo, responsables de la biblioteca, del archivo y del área educativa sobre los puntos de contacto entre la biblioteca y el archivo

Cuando se indaga acerca de los vínculos entre la biblioteca y el archivo, la archivóloga alude a que es el museo el que los une y expresa "nosotros lo vivimos a diario porque trabajamos conjuntamente con biblioteca y archivo (...) para nosotros es vital que trabajemos juntos. No solo atendiendo al público, sino que, en los trabajos de catalogación, inventariado", entre otros, que están llevando a cabo, confirmando la complementariedad de sus colecciones (Smit, 1999), (Almeida, 2007). La biblioteca y el archivo siempre estuvieron juntos en el espacio físico, lo que ha favorecido al desarrollo del trabajo interdisciplinario. En reiteradas ocasiones, la dirección refiere al rol de apoyo a la investigación tanto por parte de la biblioteca como del archivo, asignándoles responsabilidad en una de las funciones vitales del museo, como lo es la investigación.

#### Percepciones de la dirección, responsable del archivo y funcionaria de la biblioteca sobre las relaciones entre la Bibliotecología, la Archivología y la Museología

Al referir desde la dirección a la proximidad física entre la biblioteca y el archivo, manifiesta que la proximidad de ambas unidades "no sólo es en espacio, se trabaja bastante coordinado" y al agregar "tiendo a que sea un trabajo en común, porque muchas cosas tienen puntos de contacto", se refleja un cierto conocimiento en cuanto a las proximidades teóricas y profesionales de las disciplinas.

La responsable del archivo sostiene que las relaciones entre las disciplinas se visualizan a través de la complementariedad de sus colecciones -publicaciones de arte, piezas museísticas, documentación de las mismas-, en cuanto atiende a la especificidad temática de la historia del arte y a la institución museo. También refiere a los respectivos procesos de tratamiento de la información, que configuran la gestión del patrimonio documental. Agrega que las prácticas profesionales de las disciplinas, dan lugar a ámbitos de acción común, en donde poder brindar nuevos servicios; y que, según la funcionaria de biblioteca, genera espacios favorables al desarrollo de proyectos en común, educativos, en apoyo a la gestión museística, entre otros. Los diálogos interdisciplinarios identificados por las entrevistadas reafirman que “las bibliotecas, archivos y museos son socias naturales” (Yarrow, et al., 2009) en cuanto atienden a sus comunidades de formas parecidas, pudiendo aprovechar las potencialidades que presenta el trabajo interdisciplinario, más aún si se contextualizan en el entorno museístico.

### **Gestión del patrimonio documental y gestión de información para garantizar el acceso y apropiación de la información en el museo**

#### Percepciones de la dirección, responsable del archivo y funcionaria de la biblioteca sobre los servicios y productos de información

La biblioteca y el archivo se encuentran abiertos al público en un horario fijo de atención, lo que es un aspecto a destacar, al no ser una característica que posean todos los servicios documentales de los museos. Se brindan los tradicionales servicios de préstamo en sala y a domicilio, a usuarios previo registro, en este caso de documentos duplicados; y el servicio de información de carácter general sobre el acervo del museo, sobre exposiciones actuales, ubicaciones de otras dependencias institucionales, entre otras, tanto de forma presencial como virtual.

El registro de publicaciones de arte nacional, de publicaciones y catálogos del museo, son producto de la gestión integral y coordinada de las colecciones documentales,

conformando la memoria institucional del museo. Por otro lado, cuentan con una colección infantil, a la que todos los entrevistados hacen referencia, manifestando desde la dirección que fue un proyecto que se montó, por un lado, al disponer del apoyo para conformar la colección y por otro, del recurso humano -pasante de bibliotecología con formación para trabajar en el arte con niños-. Al retirarse la funcionaria del museo, esta colección quedó inutilizada y el proyecto por tanto no tuvo continuidad, al no contar en la institución, con el personal que tuviese un perfil adecuado para ponerla en funcionamiento. Asimismo, llama la atención que este proyecto no se haya continuado ni retomado por las áreas de biblioteca y educativa, siendo que reciben públicos escolares, docentes y familias. Si bien el contar con personal formado y con competencias para trabajar con niños, desarrollar actividades lúdicas, didácticas, constituye un aspecto vital en la dinamización de la colección; el contar con una colección de arte para niños ya es un potencial, ofrecerles el espacio y permitirles estar en contacto con los libros, también lo es, tanto de esta colección como de la colección general. Otro de los servicios que ofrecen, previa coordinación, son las visitas con guías a la biblioteca y el archivo.

En líneas generales, si bien la biblioteca desarrolla una mayor difusión en relación al archivo, su funcionaria destaca la importancia y la necesidad de la difusión de la biblioteca y sus servicios, a la vez que expresa "no depende de nosotros", reflejando la falta de autonomía en el desarrollo de acciones de difusión y promoción. La responsable del archivo manifiesta que la capacidad de iniciativa de los funcionarios es condicionante en los productos y servicios de información que se ofrecen, los cuales no se identifica que sean contemplados en la política de información del museo. La tipología de productos y servicios de información, pese a las limitaciones de recursos humanos y materiales, reflejan un nivel de profundización y especialización, acorde a su función de biblioteca especializada.

Percepción de la funcionaria de biblioteca y de la responsable del archivo sobre la gestión integral y coordinada de las colecciones y fenómenos informacionales

En la línea que defiende Smit (2003), quien plantea que la distinción entre las unidades de información debe sustentarse con relación a la función que cumplen los documentos en la institución; desde la dirección se plantea, que en algunos casos -catálogos de artistas o de exposiciones-, resulta conveniente gestionar las colecciones de forma unificada, no duplicándose colecciones en el archivo y en la biblioteca. Esta gestión integral y coordinada de las colecciones, implica la necesidad de aunar criterios y poner en diálogo las normas y técnicas de las disciplinas. Representa una manifestación explícita de trabajo en conjunto y abordaje interdisciplinario entre la biblioteca y el archivo, que se traduce en la optimización de recursos y una gestión más eficiente de las colecciones. Confirma el concepto de patrimonio documental como un aglutinador y objeto común para la biblioteca, el archivo y el museo y valida la afirmación de Smit, (1999) quien sostiene que la necesidad informacional no se traduce en términos exclusivamente bibliotecológicos, archivísticos o museísticos, sino en términos de información que se busca. A la vez que se desarrolla una gestión integral de las colecciones documentales en el museo; se lleva a cabo el intercambio de publicaciones de arte nacional con otras instituciones museísticas y bibliotecas de museos de la organización mayor.

En alusión al procesamiento técnico de las colecciones, la funcionaria de biblioteca manifiesta llevar a cabo los procesos técnicos, lo que habla de una apertura desde la profesional responsable en la realización de estos procesos; dando la pauta de que es la profesional quien los evalúa y aprueba. Por otro lado, tanto desde la biblioteca como desde el archivo se percibe que la política editorial de la organización mayor, afecta los procesos de gestión de las colecciones y de la gestión de información institucional. La organización no posee un registro sistematizado, que brinde un servicio centralizado de las publicaciones, lo que ocasiona pérdidas de información y dificultades para identificar y acceder a la totalidad de las publicaciones.

Percepción de la dirección, la responsable del archivo y la funcionaria de la biblioteca sobre la política de información

En lo relativo a la política de adquisiciones de la colección bibliográfica, se deduce que no disponen de rubros asignados para la compra y que, por lo general, la colección se enriquece con las donaciones de libros de particulares o de instituciones. A la vez en las entrevistas a la responsable del archivo y la funcionaria de biblioteca, se explicitan los criterios empleados en la conformación de las colecciones bibliográfica y archivística, que, aunque no se encuentren plasmados por escrito, delinean la política de información del museo.

No se llevan a cabo en la institución, procesos de automatización y digitalización de ninguna las colecciones, lo que denota carencias y debilidades en la definición y desarrollo de la política de información. El director refiere a que hubo un intento de automatización, que "fue muy puntual, con una becaria que hubo", lo cual permite visualizar que el liderazgo y ejecución de nuevos proyectos en este sentido, no han sido impulsados y/o gestionados por la Licenciada en bibliotecología, responsable de la biblioteca. La funcionaria de biblioteca refiere a la imposibilidad de optimizar tiempos y recursos, ante la ausencia de un software integral de gestión de bibliotecas, a lo que agrega la necesidad de disponer de un sistema que permita optimizar el tratamiento, uso y acceso a la información que conforma el Registro de Artistas, que es un proyecto llevado a cabo conjuntamente por las áreas de biblioteca y archivo, siendo una necesidad visualizada también por la responsable del archivo. En más de una oportunidad, la archivóloga reitera las carencias y debilidades en torno al soporte y herramientas informáticas, lo que refleja una débil política de infraestructura tecnológica, que, entre otros aspectos, genera incertidumbre en lo referente a los respaldos de las colecciones ya gestionadas y dificulta el desarrollo de proyectos de automatización y digitalización.

### Percepciones de la responsable del archivo y la funcionaria de biblioteca sobre los usuarios

La población usuaria de la biblioteca y el archivo, se constituyen por los estudiantes de bachillerato artístico, siendo mayor la afluencia en la biblioteca que en el archivo. La biblioteca es también consultada por estudiantes de IPA, docentes en general, estudiantes de facultades, así como público visitante del museo, que luego de la visita quieren profundizar sobre un determinado tema. A partir de una experiencia que comenta la funcionaria de biblioteca, se ve reflejado el sentido y vocación de servicio a la ciudadanía, el vínculo cuidado y personalizado hacia el usuario, expresando "el usuario nos ha dado satisfacciones."

### **Estrategias educativas en los museos para garantizar la apertura al diálogo y la participación, experiencias de aprendizaje, representación y disfrute significativas**

#### Percepción de la dirección sobre la conceptualización de la política educativa del museo

La política educativa es concebida por la dirección como la definición de los públicos a los que el museo quiere llegar, "las metas que se busquen" "con qué tipo de contenidos, con qué mensajes (...) en qué forma quiere influir de alguna forma en su público natural o promover (...) [un] público objetivo." Esta concepción contempla en líneas generales, los planteos teóricos y recomendaciones de Alderoqui y Pedersoli (2017) en cuanto la educación como concepto transversal a la gestión del museo, está presente en la curaduría, la museografía, el diseño y la conservación, entre otras, que favorezcan a generar experiencias significativas de disfrute y aprendizaje. Ya en la presentación institucional del museo, se hace referencia a su rol didáctico, orientado principalmente al sistema formal de enseñanza, pero también al disfrute del público en general, y en este sentido se hace explícita su preocupación por "transmitir una experiencia completa e inolvidable". Desde las teorías de la Nueva Museología y la Museología Crítica, podría ponerse en cuestión el hecho de 'transmitir', ya que a través de la política

educativa se debería procurar que los individuos protagonicen experiencias museísticas, en las que sean partícipes y co-creadores de sus propios relatos. Es pertinente referir a que, desde el área educativa, no se respondió a esta pregunta.

#### Percepción de la dirección y las responsables del área educativa sobre los postulados de la política educativa del museo

Tanto desde la dirección como desde el área educativa, se presenta al museo como un espacio de enseñanza informal, pero de apoyo al sistema formal, como una herramienta de aprendizaje en general, en el que se puede pintar, dibujar in situ, sacar apuntes. Las educadoras aluden al principio democrático, de equidad y de descentralización que permita que el museo sea una herramienta cultural para todo el país, que haga visible, difunda el patrimonio y lo haga vivo para toda la sociedad en general. En cuanto a la elaboración de recursos didácticos, la co-participación en procesos de investigación, de curaduría y expositivos, no se participa desde el área educativa, no se les consulta ni se les comunica sobre las exposiciones que se llevarán a cabo. Visualizan la necesidad de contar con folletos informativos del museo que no hay.

Se ofrecen visitas guiadas a escolares y liceales, a la vez que se brinda un "apoyo incondicional permanente [a] todo tipo de públicos", y en este aspecto se visualiza una consonancia entre las respuestas de la dirección y las educadoras, al plantear que el museo tiene trayectoria en el diseño de propuestas que atienden necesidades específicas de grupos diversos (escolares, primera infancia, liceales, grupos organizados diversos, personas con problemas de visión, audición, presos menores de edad, entre otros). Desde el área educativa analizaron posibilidades sobre acciones a implementar que permitieran atender a estos públicos, no logrando intervenir espacios, contando con una selección de piezas disponibles para ser tocadas por las personas. Con relación a la población de sordos, se ha procurado establecer contacto con traductores de la organización mayor pero no ha sido posible. Ante esa situación, plantean que, desde lo emocional y afectivo, pueden lograr un cierto nivel de comprensión.

Las propuestas dirigidas a niños y adolescentes se orientan a apoyar el sistema de enseñanza y contribuir a la función de educar; se trata entonces de propuestas educativas que parecerían diseñarse desde la museología tradicional. Sin embargo, las educadoras del museo aluden a que los niños "se vayan felices, con una experiencia de vida que los enriquezca", reflejando la presencia de elementos propios de la Nueva Museología y de las Teorías Críticas aplicadas a la Museología.

Con relación a la existencia de mecanismos que releven las necesidades e intereses de los visitantes, las propuestas se diseñan y elaboran a partir de las características de los grupos y necesidades de los docentes, adaptándose y flexibilizándose en función de estas. En este contexto, se visualiza la relevancia de investigar sobre las necesidades y características de públicos de distintas edades. Sí se aplican evaluaciones a los docentes luego de cada visita, taller o actividad, las cuales en general, resultan muy positivas.

#### Percepción de la dirección sobre los responsables de la política educativa

La respuesta de la dirección con relación a los responsables de la política educativa hace constar que es la dirección quien la elabora: "la dirección es la que marca un poco los rumbos, pero tenemos un equipo docente, un poco mermado en los últimos años por jubilaciones, (...) que son los que llevan adelante la comunicación." El equipo docente es visualizado como responsable de la comunicación, son los transmisores de la información contenida en el museo, no considerando los aportes y sugerencias del personal formado para el desarrollo de la función educativa. La participación de todos los funcionarios, de todas las áreas del museo, es un componente vital en la construcción de la política educativa, los cuales no son tenidos en cuenta ni se hacen partícipes en ella.

#### Percepción de la dirección del museo, responsables de la biblioteca, del archivo y del área educativa sobre la función educativa de la biblioteca y el archivo

Las responsables del área educativa plantean la importancia de que la visita guiada se complemente con una visita a la biblioteca y al archivo y aluden a que estas áreas deberían estar mucho más vinculadas entre ellas. Expresan que no desarrollan proyectos socio-educativos, de forma institucional, así como tampoco con organizaciones externas tales como ONG's, liceos de contextos críticos, entre otros.

Al indagar a las entrevistadas de la biblioteca, el archivo y el área educativa sobre el desarrollo de acciones y programas de alfabetización, se percibe un desconocimiento de qué se entiende por alfabetización informacional, asociándola desde la biblioteca a las políticas de difusión; así como también se desconoce, qué implica el desarrollar programas en esta línea. Asimismo, las docentes, identifican la falta de competencias de padres y niños en los procesos de búsquedas de información. En el caso del archivo, es la archivóloga quien recupera la información, haciéndola accesible a los usuarios, lo que puede denotar, por un lado, las dificultades de los individuos para realizar las búsquedas y, por otro, o bien la falta de herramientas de recuperación accesibles y/o la actitud de la profesional para resolverlas, no generando espacios de búsqueda autónoma para los usuarios.

#### Percepción de los responsables del área educativa sobre la proyección del área educativa ideal

Cuando se les pregunta cómo proyectan el área educativa ideal, expresan “lo ideal es muy difícil porque no existe desde todos los puntos de vista”, por lo que se les dificulta responder al partir de este supuesto. En lugar de soñar el área educativa ideal, proyectan las debilidades que deberían tratar de sortear, al referir a la necesidad de brindar mayor información y una mayor difusión del museo, su biblioteca y su archivo y la necesidad de desarrollar más estrategias didácticas. En este sentido, manifiestan “no esperar a que vengan, ir a los lugares, salir de las paredes (...) que la sociedad en general sepa de estos lugares que pertenecen a todos.” Plantean a la vez la necesidad de una mayor difusión del ámbito cultural más amplio, así como proveer mayores recursos para fortalecer todos los aspectos posibles de la vida cultural.

### **Percepción de la dirección, responsables de biblioteca, archivo y área educativa sobre el rol de mediación cultural del museo**

Desde la dirección se asocia la noción de mediación cultural al hecho de que el museo sea de acceso libre y gratuito a la sociedad toda, sin distinción de clase, así como tampoco entre Montevideo y el interior del país. Todos los actores coinciden en que las acciones de mediación cultural se han llevado a cabo de forma puntual, habiéndose enmarcado las más representativas en una política general de accesibilidad y servicios orientados a públicos diversos, del área de cultura de la organización mayor. En este sentido, se ha trabajado sobre todo con escuelas, en su mayoría escuelas públicas, tanto en el museo como en el aula y/o en locales de los grupos participantes, en los que se planificó una propuesta específica: "el año pasado [se trabajó] con grupos de niños ciegos y de baja visión, fueron invitados al museo, se hizo una visita especial, se fue a la escuela especialmente, se llevó un material arqueológico original, se puso a disposición de los niños."

No se llevan a cabo actividades de mediación cultural de forma conjunta, sólo de forma muy puntual, siendo ejemplos los Días del Patrimonio, exposiciones importantes, en la reinauguración del museo luego de la reforma del espacio físico; en esa oportunidad distintas áreas del museo trabajaron en una publicación, un catálogo sobre mujeres del arte del siglo XXI, influyentes en la cultura nacional. Desde el archivo, se argumenta la falta de desarrollo de la función cultural, debido a las limitaciones de personal y la dificultad que representa el brindar servicios de este tipo, sin desatender la gestión de las colecciones y el servicio de información. El museo habilita espacios para la realización de actividades culturales, tales como espectáculos musicales, favoreciendo en este sentido a la construcción de un espacio de convivencia, que fomente la diversidad cultural y la cohesión social.

## **Reconocimiento y valoración del profesional de la información y del educador en el museo**

Para identificar el reconocimiento de los profesionales en el museo, se identifica en primera instancia la formación del personal, se reconocen aspectos que configuran la identidad profesional de cada uno de ellos, así como la autopercepción del rol que cumplen por parte de la dirección y del resto del equipo del museo.

La funcionaria de biblioteca posee formación en historia y ocupa un cargo administrativo. Considera que su trabajo ha sido y es reconocido tanto por la dirección como por el equipo, precisando que existe un nexo entre las aptitudes personales, la práctica profesional y las capacidades para relacionarse con los otros. Comparte con la responsable del archivo, licenciada en archivología, en que el trabajo que se lleva a cabo en la biblioteca y en el archivo, "es invisible a los ojos de los demás", agregando esta última que no se reconoce porque no se conoce. Desde su punto de vista, el reconocimiento por parte de los compañeros de trabajo está, es indudable; mientras que, por parte de la dirección, no tiene certeza si es o no valorado. En este contexto, plantea la necesidad de difundir y socializar el rol del profesional de la información al interior de la organización, enfatizando en la falta de visibilidad del trabajo que se hace. Si bien desde la dirección, se manifiesta explícitamente el trabajo en conjunto que se lleva a cabo en las áreas de biblioteca y archivo y en el rol de apoyo a la investigación que desempeñan; no se hace alusión al rol prescrito, es decir al rol que se espera de los profesionales de la información.

El área educativa se conforma por dos docentes, una de ellas maestra, con especialización en preescolares y cursó 2 años de la carrera de psicología. La otra responsable es docente de historia, tiene formación en derecho, en Historia, Lenguas e Historia Universal y ha realizado cursos de pedagogía museística. Ambas coinciden y hacen énfasis en que han desarrollado su labor docente por vocación, agregando

“amamos lo que hacemos”. Una de las docentes considera que su trabajo es reconocido por parte de la dirección, que se puede trabajar bien, mientras que la otra docente, manifiesta que no percibe el reconocimiento desde la dirección, sí del público; expresa que siempre hace observaciones, refiriendo a la falta de incentivo. Ambas aluden a que el escaso reconocimiento y valoración del trabajo, lo visualizan en las bajas calificaciones que los funcionarios reciben en general. Con relación al rol prescrito, la dirección asocia el rol educador en el museo con la función de comunicación, confirmando la participación del equipo docente en la elaboración de la política, a quienes se les asigna el rol de transmisores de la información y el conocimiento del museo, siendo la dirección la que define los postulados de la misma. Al hacer referencia a la ausencia del cargo de investigador, concibe su rol como responsable en la creación de contenidos y en la definición de las políticas curatoriales; otorgando una cierta autonomía y responsabilidad a este cargo, que no da por ejemplo a las responsables del área educativa, pudiendo reflejar la preponderancia de una función y/o área sobre otra.

### Resultados Museo N°3

Se presenta la información obtenida de las entrevistas realizadas a uno de los responsables del Área de Gestión de Públicos y a la responsable del Archivo y la Biblioteca del Museo, que están a cargo de la misma persona. Con relación a la entrevista con la Dirección del Museo, se intentó coordinar en reiteradas ocasiones, no pudiéndose concretar. En este sentido, no fue posible obtener la información relativa a ciertas dimensiones y subdimensiones de análisis, tomándose la decisión en estos casos, de presentarlas a través de un análisis global de la dimensión de análisis correspondiente.

#### **Percepción sobre la concepción de museo**

En lo relativo a la concepción que sobre el museo perciben las responsables del área de Gestión de Públicos y de Archivo y Biblioteca, si bien en sus pautas de entrevista no se

indaga directamente, puede leerse a lo largo de las respectivas entrevistas. Desde el área de gestión de públicos, se lo concibe como un museo abierto, en el que "el contacto con la gente es super cuidado"; este concepto configura la misión del museo -disponible en el sitio web-, al expresarse que se encuentra "al servicio de la sociedad y abierta al público", lo que denota la socialización a todo el equipo, acerca de cómo el museo se concibe.

La responsable del archivo y la biblioteca, al proyectar a las unidades de información con una mirada integral, las visualiza bajo la forma de un centro de documentación, agregando a la vez que es una idea compartida con la dirección del museo. Argumenta esta concepción, haciendo alusión al hecho de que el museo es de carácter monográfico y en ese sentido interesa "reunir todo lo que es información, material, documentos, todo de la época [del artista], de las personas allegadas y el arte uruguayo de esa época"; concibe al museo como un todo, del que la biblioteca y el archivo forman parte.

En la formulación de misión, definen como razón de ser del museo, la conservación, investigación y comunicación de su patrimonio. En esta línea, la responsable del área de gestión de públicos hace referencia a la política de descentralización llevada a cabo, por la cual el museo recorre el país a través de una muestra itinerante, contribuyendo de esta manera a la difusión y comunicación. En lo referente a la función de conservación, la responsable del archivo y la biblioteca alude a que existen distintos criterios de seguridad y conservación de las colecciones, albergándose las respectivas colecciones bibliográficas, archivísticas y museísticas en distintos espacios físicos, a la vez que el acceso a las primeras es abierto y disponible en el espacio físico de la biblioteca y el archivo, mientras que el acceso a las segundas y terceras es restringido a quienes posean la calidad de investigadores.

En el marco de las políticas ejercidas por el museo, se encuentra la de acceso abierto, por la que se promueve que toda la información que nace en el entorno digital, así como la que se digitaliza, se pueda acceder de forma online.

Tratándose de un museo que se encuentra en la órbita del Estado, si bien existen políticas museísticas a nivel nacional, reguladas a través del Sistema Nacional de Museos, se refiere a que “no hay conexión ninguna entre todos los Museos y las Bibliotecas con el MEC”, siendo que se trata de un mismo ente estatal.

El compartir el espacio físico es un aspecto que favorece al trabajo interdisciplinario. La comunicación es una función que se desarrolla en gran parte desde el área de biblioteca y archivo, pero también es compartida con otras áreas del museo. Las reuniones semanales permiten mantener una "puesta a punto y de ver cómo va el trabajo", a la vez que son instancias importantes para organizar y distribuir tareas. Al decir "yo estoy para el archivo y la biblioteca, pero también hago otras funciones como todos los demás compañeros", refleja el perfil multitarea de los funcionarios, a la vez que da la idea de transversalidad de la interdisciplina en la gestión y en la distribución de tareas. Por otro lado, la responsable de gestión de públicos identifica dificultades en la concreción de tareas en equipo, al expresar "divino, pero podríamos trabajar en equipo y eso hubiera mejorado", “no participamos todos desde el principio hasta el final”, “creo que como no estamos todos involucrados desde el principio al fin todo termina en un caos”, reflejando una percepción crítica, que difiere de la de la responsable de biblioteca y archivo.

### **Conceptualizaciones y valoraciones sobre la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo**

#### Percepción de la responsable de la Biblioteca y el Archivo y del área de Gestión de Públicos sobre la conceptualización de la biblioteca y el archivo del museo

La colección de biblioteca es especializada en arte, principalmente de Uruguay y se constituye por libros y catálogos en general sobre pintura, museos de arte, catálogos de exposiciones de museos, publicaciones del artista y lo publicado sobre él. Su responsable concibe a la biblioteca como soporte y apoyo a la gestión del museo.

Al indagar a la responsable del área de gestión de públicos sobre cómo conceptualiza a la biblioteca y al archivo del museo, expresa que es interesante, cómo la biblioteca permite “ampliar justamente lo que está en el museo, que tiene información relacionada a lo que pasa ahí adentro”. La visualiza también “como un lugar de reflexión, de consulta (...) como un nivel más”. Refiere también, a que tratándose de museos de arte uruguayos, en que “no es fácil conseguir los materiales, porque siempre fue caro editar, porque investigar sobre temas nuestros siempre ha sido complicado, entonces un museo que tenga material específico de su colección no es algo que uno encuentre muy común”; destaca el valor de sus colecciones, característica distintiva de las colecciones bibliográficas de museos, referida a la vez por Rafael Cippolini (2015), en la Primera Jornada de Bibliotecas de Museos en Buenos Aires.

Se hace evidente que su visión acerca de lo que tiene que ser la biblioteca y el archivo de un museo, su sensibilización respecto al tema, se ha visto influido por su experiencia de trabajo, vinculada con la organización del archivo de artistas en un museo de arte.

Al tratarse de un museo monográfico, se considera que todos los documentos forman parte de la colección del museo y en ese sentido es que tanto objetos como documentos del artista, conforman el acervo o archivo, que en este caso se concibe de igual manera. A la vez, el museo recibe documentos en custodia, sobre la cual desarrollan una gestión básica. El rol del archivo es asociado a la función de investigación y a la producción de exposiciones, fundamental en la creación de nuevo conocimiento sobre la obra, el artista, su vida y el contexto histórico de su creación.

#### Proyección acerca de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación de un museo ideal

Al indagar sobre cómo sueña que serían la biblioteca y el archivo ideal, responde en primer lugar haciendo alusión a la proyección que se tiene desde el museo, de abrir la biblioteca al público, y que en cierto sentido podría reflejar esa visión ideal que sostienen. La proyección de la biblioteca abierta al público, es de gran relevancia en

cuanto no todas las bibliotecas de museos han logrado conquistar y brindar ese servicio al público, favoreciendo a una concepción de biblioteca más integrada al museo. "La idea es abrir en este espacio y hacer este lugar (...) y el hall (...) un espacio también de descanso, que (...) el público que venga pueda estar ahí, que pueda acceder a los libros." A través de esta expresión refleja la inquietud de que el museo se configure como ese 'tercer lugar' (Oldenburg, 1980) (Heumann Gurian, 2016, p. 12), que brinde espacios de usos múltiples, accesibles y disponibles para el público visitante, atractivos y en los que las personas quieran estar.

Manifiesta la inquietud de contar con un sistema de información que permita hacer disponibles los contenidos generados desde el museo y recuperar la información en la web y "que a partir de eso generar otro tipo de información y de conocimiento. Que se promueva también la investigación (...) y que exista correlación entre lo físico y lo virtual, (...) como un correlato entre lo que pasa acá en el Museo, tanto a nivel de las exposiciones como el acervo y el Archivo y eso se vea afuera, ya sea por las redes, por internet, por la página web". Es interesante la mirada que la responsable del archivo y la biblioteca posee, no siendo profesional de la información, sobre los procesos de gestión de la información en el museo; resalta el rol de la biblioteca y el archivo en ese sentido, y cómo a partir del conocimiento que se crea y pone a disposición desde el museo, se promueve la investigación y la generación de conocimiento nuevo. El desarrollo de la investigación es una de las funciones que el museo fomenta y materializa en una política, contribuyendo a construir la memoria institucional.

Comenta que uno de los museos que se encuentra en el ámbito ministerial, cuenta con una biblioteca de cómics, que itenera por museos e instituciones y dispone de "material para pintar, para dibujar, leer y mirar los comics". Al referir a este proyecto colaborativo, sugiere que representa un ejemplo de difusión de las colecciones bibliográficas, que en este caso puntual podría itinerar de forma más sistemática, a la vez que podría ser inspirador para la creación de nuevos proyectos en esta línea.

Desde esa proyección de apertura al público de la biblioteca, la responsable de gestión de públicos refiere a la propuesta de dar apoyo gratuito a liceales en el museo, principalmente en la preparación de exámenes, agregando que "es el público más difícil" y así, el brindar el espacio y este servicio personalizado, podría constituirse en un puente para acercar a los visitantes más jóvenes con el museo. Esta idea, sugiere por un lado que la proyección de la biblioteca abierta al público, ha sido difundida a la interna del museo y por otro, podría conectarse con una función que las bibliotecas de museos pueden brindar y que es el desarrollo de programas de alfabetización en información. Es interesante que esta propuesta surja desde el área de gestión de públicos, la cual, en diálogo con la biblioteca, podrían brindar servicios en esta línea.

Agrega que la incorporación de dispositivos electrónicos, que permitan hacer accesibles los recursos de información (documentos, textos, audiovisuales, etc.) en las salas de exposición, "es una forma de que el archivo y la biblioteca estén en la sala", y esto se traduce en la co-participación de las unidades de información en los proyectos curatoriales y, por ende, en el desarrollo de curadurías educativas.

### **Gestión del patrimonio documental y gestión de información para garantizar el acceso y apropiación de la información en el museo**

La gestión de la biblioteca y el archivo están a cargo de una misma persona, lo que ha contribuido a que la gestión integral de las colecciones bibliográficas y archivísticas se haya desarrollado naturalmente. El trabajo de un área y otra se encuentran muy relacionados, en un principio las obras/documentos llegan a un mismo lugar y desde ahí se procede a su procesamiento correspondiente. En este sentido, los libros publicados en vida del artista integran las colecciones del archivo.

En el espacio donde se lleva a cabo la entrevista, se encuentra también la conservadora del museo, quien ante la pregunta de cómo cree que se relacionan las disciplinas en la gestión que se hace desde el museo, expresa "muchas veces tomamos las cosas como si

fueran una pieza de Museo". En esta línea se podría referir a la dualidad por la que los documentos pueden conformar colecciones bibliográficas y/o colecciones museográficas, y que confirma que la distinción entre las unidades de información ya no debe plantearse en función de los tipos de documentos, sino por la función que se les atribuye (Smit, 2003).

Manifiesta que el museo ha iniciado el proceso de automatización de las colecciones a través de la implementación del sistema Mestiza, aunque no se avanzó en el ingreso de colecciones. Es interesante la inquietud que plantea referente a los sistemas documentales de los museos y a la necesidad de que estos permitieran "cruzar la información". Se trata de una problemática sostenida por Smit (2010), quien defiende que existe una interconexión entre las diferentes bases de datos y que en la medida que se respeten las particularidades de todos los campos informacionales, pueden aportar un valor agregado en la organización de la información y posterior recuperación para el usuario.

La responsable de la biblioteca y el archivo expresa "lo que trato de hacer (...) con el Archivo es como ser bastante clara a la hora de especificar [el contenido del material, asignando] palabras clave", sugiriendo que si bien no posee formación en bibliotecología y/o archivología, se aprecia un esfuerzo y preocupación por aplicar el sistema de clasificación Dewey y el uso de palabras clave; se identifica que posee conocimiento sobre vocabularios controlados y tesauros, más allá de que aún no se utilicen.

Refiere a la importancia otorgada por la dirección del museo de "que siempre quede como el registro del camino que hace, ya sean los documentos o las obras, (...) que quede registrado, ya sea en el inventario, en el Archivo, registro en las exposiciones y demás", de modo de contar con un registro de movimiento de las obras / documentos. Los documentos digitales son almacenados con el número de inventario en el registro

de archivo del museo, lo que en principio facilita la recuperación y refleja la existencia de criterios de preservación digital.

### Percepción de la responsable del Archivo y la Biblioteca sobre la política de información

El museo desarrolla una política editorial sostenida, publicando catálogos sobre su acervo y las exposiciones realizadas, que testimonian las actividades y las investigaciones sobre ellas. En su sitio web se constata el apoyo para la publicación de investigaciones independientes sobre el artista y su arte.

Fiel a una de las funciones vitales de los museos, el museo se ha propuesto el desarrollo de una política proactiva de investigación en diversas áreas del conocimiento, de modo de trascender la producción artística e intelectual del artista. A través del sitio web, se identifica que llevan a cabo procesos de investigación con los cometidos de enriquecer los proyectos expositivos y sus contenidos, las condiciones de conservación de las obras de arte, la generación de redes de intercambio institucional y el fortalecimiento en el acceso y consulta de archivos, principalmente a nivel nacional.

Las publicaciones editadas por el Museo se encuentran disponibles en la web, lo que manifiesta la existencia de una política de acceso abierto, que hacen disponible tanto en la web como en una terminal de consulta en la biblioteca. "Tratamos, aunque no tenemos todo digitalizado, digitalizar lo que se consulta, nosotros dejamos una compu (...) con los archivos disponibles"; a través de esta expresión confirman la existencia de una política de digitalización, que permite el acceso in situ y online a las colecciones, principalmente a la colección institucional del museo. Con relación a las colecciones en custodia, acuerdan con sus propietarios, quienes ceden los derechos para la difusión de las imágenes, por ejemplo, en caso de fotografías, las que pasan a formar parte del archivo digital del museo. Funcionan como respaldo, constituyendo el archivo digital que complementa el archivo físico.

El museo lleva adelante una política de información, que plantea la gestión integral de las colecciones, contribuyendo a evitar pérdidas y a brindar un mejor servicio de información. Con relación a la automatización, la responsable de biblioteca y archivo manifiesta que instalaron y comenzaron a utilizar la Plataforma Digital de Colecciones Museológicas, pero fue en la fase de testeo, en la que estaban realizando cambios y que, al momento de realizar la entrevista, la responsable desconoce en qué situación se encuentra dicho sistema. La potencialidad de este sería la posibilidad de cruzar la información, a la que refería la responsable de la biblioteca y el archivo, entre los distintos sistemas de información de los museos.

#### Percepción de la responsable del Archivo y la Biblioteca sobre los servicios y productos de información

Si bien la biblioteca no se encuentra abierta al público, se atienden consultas de investigadores (que involucran tanto a las colecciones de archivo como a las de biblioteca), se realizan búsquedas y se orienta en las demandas y necesidades de información. También, se reciben consultas en relación a solicitud de imágenes de obras del acervo, para ser utilizadas en publicaciones de libros e investigaciones. Se les envía la imagen en alta resolución, con las normas de citado en relación a la obra y demás créditos, consultándoles respecto al tipo de publicación de que se trate.

Las publicaciones del museo están disponibles a texto completo en el sitio web institucional, por lo que es otro servicio online que se brinda. La responsable de archivo y biblioteca hace la salvedad de que "no lo tenemos como muy difundido el que es abierto, el que se puede consultar. También quizás, porque en el caso de la biblioteca no tenemos un lugar." Al momento de realizar la entrevista, el espacio de consulta para el público es el mismo que el área de trabajo de Biblioteca y Conservación.

Es interesante la mirada que plantea con relación a la gestión de información en el museo, aunque no lo exprese en esos términos: "que todo lo que pasa acá, (...) no queda como un registro de lo que pasa más que algunas fotos. Que se podría hacer entrevistas

a los artistas que participan. Como material que quede también de Archivo, que el Archivo se vaya nutriendo de lo que pasa acá." A través de esta expresión se puede constatar cómo su concepción de biblioteca y archivo siempre se dan de una forma integrada, a la vez que se responsabiliza como encargada de ambas unidades, del rol de gestores de contenidos y de información en la organización. Alude a que el desarrollo de estas funciones se ve condicionado por las limitaciones presupuestales, a las que podrían agregarse las limitaciones de personal; en cuanto iniciativas de esta índole, requieren de una dedicación importante de recursos humanos, aspecto que ella no menciona.

La comunicación a través de la gestión en redes sociales, contactos con la prensa, invitación a actividades, es una función que se desarrolla en gran parte desde el área de archivo y biblioteca, compartido a la vez con el área de gestión de públicos. El cumplir esta función es relevante en cuanto confirma el rol de difusión y comunicación que desde la biblioteca y el archivo se pueden ejercer, a la vez que puede representar una oportunidad de conectarlos con otras áreas del museo y hacia el exterior. Desde las unidades de información se brinda apoyo en las exposiciones y en la preparación de visitas, siendo esta una tarea que lleva a cabo el área de gestión de públicos y que por tanto desarrollan de forma interdisciplinaria.

#### Percepción de la responsable del Archivo y la Biblioteca sobre los usuarios

La biblioteca más que nada "es de uso interno", no difundiéndose hacia afuera por no contar con un espacio apropiado de sala de lectura. Asimismo, está disponible para consulta por cualquier persona interesada en la temática de la colección. Por tanto, son usuarios los funcionarios del museo e investigadores. Es común la consulta de usuarios extranjeros "más que nada la gente que hemos recibido es de Argentina, más que de acá de Uruguay"; lo que puede sugerir la falta de visibilidad y de acciones de difusión de la biblioteca, a la vez que pueda explicarse por el hecho de que aún la biblioteca como servicio, no ha sido abierta al público, siendo una proyección a futuro.

## **El grado de conocimiento sobre los vínculos teóricos entre Bibliotecología, Archivología y Museología**

La responsable refiere a que el archivo y la biblioteca se encuentran en estrecha interrelación, dada principalmente por las consultas recibidas, la complementariedad de las colecciones y la relevancia que adquiere en este contexto, el concepto de necesidad de información. Tal como lo expresa Smit (1999) la necesidad informacional no se traduce “en términos exclusivamente ‘archivísticos’, ‘biblioteconómicos’, o ‘museológicos’, sino en términos de ‘información’ que se busca.” (p. 4) En palabras de la entrevistada, la biblioteca y el archivo cumplen funciones de "complemento y apoyo al acervo del Museo", "es un apoyo siempre a lo museológico". Visualiza un diálogo permanente de la obra con los documentos en general: "es un Museo Museográfico, entonces (...) trata de juntar, de reunir todo lo que se pueda en relación a la obra, vida [del artista]." Al expresar "las exposiciones se nutren mucho del archivo (...) más que nada del archivo" se enfatiza en la confluencia de la archivología con la museología.

## **Estrategias educativas en los museos para garantizar la apertura al diálogo y la participación, experiencias de aprendizaje, representación y disfrute significativas**

### Percepción de la responsable de Gestión de Públicos sobre la conceptualización de la política educativa del museo

El museo no posee una política educativa formulada por escrito y en su presentación en la web, es definido a través de la descripción de funciones que lleva a cabo, en la misma línea de la definición de ICOM vigente. Entre sus cometidos plantean: “colaborar con el sistema educativo nacional brindando información referente a la vida y obra del artista”, reafirmando su adhesión a la museología tradicional. Desde Gestión de Públicos, la cual sería el área que naturalmente debiera responsabilizarse del desarrollo de la política, se manifiesta la inquietud y preocupación por la falta de formación en educación del equipo responsable del área, identificándose como una limitante en su

elaboración. Si bien la entrevistada es técnica en museología y desde su formación en educación museística, podría brindar un asesoramiento valioso en este sentido; expresa resistencia a desarrollar un plan de educación, por considerar que carece de herramientas para el desarrollo de esta función, a la vez que plantea haber exigido la contratación de un docente, con quien poder desarrollar un trabajo conjunto.

Por otro lado, hace referencia a la inquietud de atraer nuevos públicos al museo, principalmente al público joven, mencionando que han desarrollado estrategias orientadas a captar al público adolescente. En este sentido, se pregunta “¿cómo hacer para que el adolescente venga?” y agrega “viene por un interés de él, en el camino pasa por acá y vos lográs primero su interés y después le das el tuyo”.

#### Percepción de la responsable de Gestión de Públicos sobre las propuestas educativas del museo

Desde el área de Gestión de Públicos, se brindan visitas a grupos de escolares, liceales e instituciones, se gestionan muestras itinerantes en el interior del país, acompañadas de charlas. En Montevideo, estas muestras se llevan a lugares alejados o de contexto crítico, que tienen dificultades para acceder; difundiendo y promocionándose en general, para que se “venga al museo”. Destaca el rol de mediación que cumplen entre el museo y el público y el lugar de la sala de exposición como espacio de aprendizaje y apropiación: “las cosas que hacemos las hacemos en sala, no hacemos cosas en otro lugar, lo que hacemos es mediar.”

En cuanto a las visitas, se complementan con un material que los grupos se llevan al finalizar la visita y que comprende reproducciones de seis obras del artista, con información sobre ellas. Pone énfasis que desde el área se han propuesto y han participado en “muchas cosas más que no ha salido ninguna”.

En esta línea, se trabajó por ejemplo de forma conjunta con una persona especializada en la elaboración de materiales didácticos, en la confección de una guía didáctica para docentes, la cual por razones diversas no se concretó. Hace alusión a 'Mesa de libros' que fue una idea propuesta desde el área hace tres años aproximadamente, y que, al

momento de realizar la entrevista, se comenta que esta propuesta fue retomada, pero sin tenerse en cuenta ni dar participación luego al equipo de gestión de públicos. Se visualizan dificultades en la concreción de tareas en equipo. Esta ‘Mesa de libros’, dispuesta en la sala con un novedoso diseño, permite acceder a algunas de las publicaciones del artista en papel, a la vez que remite a ellas en formato digital, haciendo uso de lectores de código QR.

Con relación a programas de alfabetización informacional, no se desarrollan tanto desde el área de biblioteca y archivo, como desde el área de gestión de públicos.

Si bien no está institucionalizado un mecanismo para conocer e identificar las necesidades e intereses del público, las visitas se adaptan en la medida de lo posible a las características y necesidades del grupo, a la vez que se aplica un formulario de evaluación de la actividad, así como los visitantes individuales disponen de formularios en sala para evaluar la exposición, y en general la experiencia de la visita al museo.

#### Percepción de la responsable de Gestión de Públicos sobre la proyección del área educativa ideal

Cuando se pregunta por el área educativa ideal, se la concibe en relación a la concepción del museo, haciendo alusión a la transversalidad de la educación y enfatizando en la idea de que las propuestas educativas se desarrollen en las salas de exposición, al visualizar a la vez el riesgo de que el departamento educativo tenga un espacio físico independiente y de ese modo quede “fuera del museo”. Destaca el rol mediador del departamento educativo: “que medie entre lo que hay y que no sea una cosa aparte, que sea la experiencia de estar acá”, “enseñarles a transitar”, contribuyendo en la formación de públicos. Alude a la necesidad de incorporar recursos y dispositivos educativos diversos, orientados a los distintos tipos de públicos, así como a profundizar en la presencia del componente tecnológico en la sala. De este modo, se favorecería la organización de exposiciones dinámicas, interactivas y participativas centradas en

experiencias individuales significativas y la posibilidad de visitar el museo en distintos niveles y tiempos. Visualiza a la comunicación como una función implícita del área educativa del museo, conectada con el concepto de curaduría educativa y el rol que los educadores del museo están llamados a cumplir en los procesos curatoriales, para garantizar relatos comprensibles, fácilmente legibles, con diseños museográficos ajustados a todos los tipos de públicos, entre otros. Reivindica de este modo la necesaria participación del equipo de Gestión de Públicos, así como del resto de los equipos en todas las funciones del museo. Otra de las proyecciones, es la propuesta de dictar clases de INEFOP en el museo, lo cual podría llegar a vincularse y tener puntos en común con el propósito de alfabetizar en información.

Hace referencia a la Red de Educación de Museos a nivel nacional y a la relevancia de que este funcionase "como un organismo de control de las áreas educativas de los museos que hoy no existe, que aporte. Para mí ese es un camino que las instituciones deberían tomar para mejorar la gestión y no dejarlas en manos del jerarca de turno."

### **Rol de mediación cultural del museo**

Desde la biblioteca se realizan actividades de mediación cultural de forma puntual y en ocasiones especiales. La proyección de abrir la biblioteca al público, es visualizada por la responsable de la biblioteca y el archivo como la posibilidad de que "el museo sea un lugar más de permanencia, entre comillas, que sea la recorrida, que aporte algo más a la visita." En este sentido, la apertura al público de la biblioteca, el brindar un espacio para profundizar los contenidos de las muestras, para reflexionar, para estudiar, investigar, pero también para ofrecer un lugar para estar, para descansar luego del recorrido, para socializar; hacen de la biblioteca y del museo, uno de los terceros lugares de que hablaba Oldenburg (1980) (Heumann Gurian, 2016, p. 12) y que puede ser uno de los grandes valores agregados de los museos.

Por su parte, la responsable del área de Gestión de Públicos plantea que, si bien los espacios físicos del museo son pequeños, se mantienen contactos con otras instituciones y se establecen alianzas para desarrollar talleres y cursos. Al manifestar "pero eso es algo personal, a mí me interesa mucho trabajar con otras instituciones y hacer alianzas de lo que fuera", refleja la ausencia de políticas a nivel institucional en este sentido, y como las iniciativas y proyectos dependen en gran medida del interés, capacidades y estímulo de las personas que se encuentran desempeñando funciones en un área determinada. En esta línea, se han desarrollado propuestas de mediación cultural con colectivos que trabajan la obra del artista, desde diferentes manifestaciones artísticas, talleres en el marco del Plan Ceibal, orientados a escuelas de contexto crítico, grupo de ceramistas que también trabajaban con escuelas, también INEFOP a través del plan para culminar el bachillerato, han abordado temáticas del artista y han realizado sus presentaciones en el museo, brindándoles visitas guiadas. Reafirmando la idea de biblioteca y museo como tercer lugar, desde el área de gestión de públicos, se visualiza la necesidad de que los espacios se usen y de que se generen intercambios con actores sociales, culturales, educativos.

### **El reconocimiento y valoración del profesional de la información y el educador en el museo**

Para visualizar el reconocimiento de los profesionales en el museo, se identifica en primera instancia la formación del personal, se reconocen aspectos que configuran la identidad profesional de cada uno de ellos y la valoración que perciben desde la dirección y el resto del equipo del museo. Al no haberse podido concretar la entrevista a la Dirección del Museo, los datos obtenidos relativos a esta dimensión, responden a las autopercepciones que los profesionales en el museo, tienen sobre su rol.

La responsable de la biblioteca y el archivo es Técnica Universitaria en Museología, Licenciada en Filosofía y no posee formación en bibliotecología ni en archivología.

Con relación al rol subjetivo, es decir autopercibido por la responsable, considera que el reconocimiento salarial es muy malo y que las condiciones de contratación no son buenas; no se valora si se posee una formación específica para el cargo, si se tiene o no experiencia ni el hecho de cumplir con un perfil multitarea. A lo que agrega “entonces no creo que se valore, en ese sentido.” En cuanto a la valoración por parte de sus compañeros y la dirección expresa “sí, sí, en ese sentido sí” y enfatiza “pero en el otro sentido para nada, eso desanima bastante la verdad.” Alude a que le gusta el trabajo que realiza, que se siente cómoda y mantiene muy buena relación con el equipo del museo; siendo estos aspectos que la animan en el ejercicio de sus tareas.

Una de las responsables del área de Gestión de Públicos es museóloga y posee formación en Ciencias de la Comunicación, no habiendo culminado; también tiene cursos de locución y narración oral. Al decir “todo el personal está convencido de que cualquier persona que entra, tiene que llegar el mensaje en todo sentido”, denota su percepción con relación al equipo: “comprometido, que comprende y comparte el sentido y el valor de la visita al museo”. A lo largo del diálogo con la entrevistada, se ve reflejada su vocación de servicio.

En cuanto a la autopercepción del reconocimiento afirma “yo creo que no lo reconocen, por un lado, sí y por otro lado no. Por un lado, sí se reconoce que soy responsable, como que intrínsecamente sí, me parece que sí. Pero después en la práctica no.” Realiza este planteo tanto con relación al vínculo con la dirección como con el equipo del museo, argumentando la falta de comunicación, de valoración del trabajo del otro y de la apertura a espacios de trabajo. Asimismo, aborda los roles desde perspectivas de género, refiriendo a la influencia que estas tienen en el desarrollo de sus funciones y en el vínculo con los otros.

## Resultados Museo N°4

### Percepción sobre la concepción de museo

#### Percepción de la dirección sobre la definición del museo

La conceptualización del museo aportada por la dirección enfatiza en el rol social y de mediación cultural que este cumple y en los que interesa continuar profundizando; "es un espacio de acervo del artista, donde se tiene como objetivo la difusión de [su] obra (...) dentro y fuera del país", constituye también "un espacio de encuentro", en el que el museo "tiene un rol más activo en la comunidad." Las funciones tradicionales 'investigar, conservar, recuperar' son referidas en la definición de misión del museo, disponible en la web, a las que agrega la función de 'servicio de asesoramiento, estudio e información'; la de mediación cultural y de educación museística. Desde la dirección, se refiere a las funciones de conservación y difusión, haciendo hincapié en la educación. Al tratarse de un museo monográfico, interesa difundir la obra, así como la vida del artista, en cuánto están muy relacionadas y denota la relevancia que adquieren los contextos en la gestión de las colecciones archivísticas y museísticas.

La concepción del museo, así como la percepción desde la dirección, trascienden la museología tradicional y se posicionan desde los postulados de la Nueva Museología y la Museología Crítica, en donde prima el acceso "a los productos culturales y artísticos generados a través del museo" y el "generar experiencias museísticas significativas", que favorezcan a que el público visitante cumpla un rol activo, sea partícipe de las propuestas expositivas, se promueva el diálogo, la reflexión y el disfrute. A la vez, la directora refiere al museo como espacio de entretenimiento y agrega "hay que adaptarse a los tiempos de hoy, no convertirnos en la sociedad del espectáculo, pero hay que integrarlos a ella", de modo de poder competir con la gran oferta de propuestas artísticas y culturales existentes en general. Refiere a la necesidad de redefinir al museo, en el que sus propuestas se revisen, resignifiquen y los conviertan en lugares a los que se vuelva a ir, "el museo como un lugar de referencia." Merece resaltarse, la intención del museo de proyectarse como un espacio democratizador de su patrimonio, que favorezca

a través de sus acciones de difusión, educación y mediación, a la apropiación y creación de conocimiento nuevo.

#### Percepción de la dirección, responsables del área educativa y del archivo sobre las políticas museísticas

El museo lleva adelante políticas de responsabilidad social con otras instituciones, como lo es el proyecto de la pintura de los contenedores barriales por artistas, con la Intendencia de Montevideo. Constituye un ejemplo de llevar el museo a la vía pública y a los barrios, a la vez que permite difundir obras de los artistas nacionales; hacerlas cotidianas y que luego las puedan ver y profundizar en el museo. Se han desarrollado también proyectos con la Fundación Iturria, a través de los que se realizaron pinturas en escuelas, cárceles y se contó con la participación de organizaciones sociales y culturales de los barrios.

Por otro lado, desarrollan una política de descentralización de las exposiciones, por la que el 60% de las propuestas expositivas, las llevan a cabo en el museo y el resto se trata de exposiciones itinerantes que recorren el país, así como en ciudades del extranjero. Representan estrategias de difusión y promoción del museo, del arte y el artista, a través de las que se reconoce por parte de la dirección, la necesidad de “salir para que te conozcan”, “si no vienen hay que empezar a salir”.

El museo es de carácter privado, para acceder se debe pagar entrada, así como también para participar de las propuestas educativas, teniendo un costo diferencial para escuelas públicas y privadas. En esta línea, una de las responsables del área educativa afirma “si bien nosotros cobramos entrada nunca se queda una escuela sin venir porque no llega a la plata; las escuelas vienen”, sugiriendo que desarrollan una política de apertura orientada al público escolar especialmente, en las que prima el acceso al museo y la participación en las actividades. En esta política se enmarca el Programa de Escuelas A.PR.EN.D.E.R., que es un programa de inclusión educativa, en que a través de un convenio con Cutcsa, la empresa pone a disposición dos ómnibus para las escuelas, “los va a buscar, vienen acá, tienen la visita y el taller gratis y después los llevan de nuevo a la escuela.” Además de este programa, disponen de un día en la semana para escuelas gratis, reservado para aquellas que no estando dentro de A.PR.EN.D.E.R., tienen caren-

cias económicas muy grandes, y que si no fuese de este modo no podrían acceder. Además, hay instancias en el año, en que las actividades son gratuitas, siendo un ejemplo el Día del Niño.

En entrevista a la dirección, refiere a la importancia de la comunicación y a que esta se haga segmentada por distintos públicos; es fundamental tener presencia en las redes sociales y que haya responsables de su gestión. Al momento de realizar la entrevista, es reciente esta presencia del museo en las redes, haciendo alusión a que cambió totalmente, fortaleciendo la difusión y el acercamiento del museo con la sociedad.

Con relación al apoyo de la institución hacia la biblioteca y el archivo, la dirección afirma “se hace lo que se puede”. Se reciben apoyos de la Fundación, se reciben donaciones de material bibliográfico de instituciones y amigos del museo, así como se desarrolla una política de canje con otros museos. Existe conciencia de la relevancia de difundir el servicio de biblioteca del museo, en la web y en las redes, pero se considera que es necesario desarrollarla más, hacerla más atractiva; a lo que agrega “el servicio está, siempre estuvo.” El archivo no es mencionado en este aspecto.

#### Percepción de la dirección, responsables de la biblioteca, el archivo y el área educativa sobre la gestión interdisciplinaria

El museo es co-gestionado por las autoridades del museo y de la Fundación homónima; al momento de realizar la entrevista, existe una situación coyuntural, en la que se ha comenzado a separar la Fundación del museo, lo que conllevará a que se den cambios en las funciones y roles de los funcionarios. Por otra parte, todos los entrevistados coinciden en que cumplen un perfil multitarea y en este contexto, el conocimiento global de las distintas áreas y sobre el funcionamiento del museo, en el que una misma persona desempeña varios roles, contribuye al desarrollo de la interdisciplinaria.

## **Percepciones sobre las conceptualizaciones y valoraciones sobre la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo**

### Percepción de la responsable de la biblioteca, responsables del área educativa y la dirección, respecto a la conceptualización de la biblioteca y el archivo del museo

La responsable de la biblioteca la caracteriza como especializada en arte, con énfasis en arte nacional, en la obra del artista y de artistas afines, visualizándola “como un servicio más de los que puede brindar el museo”, destinada sobre todo a aficionados a la lectura y a investigadores."

Desde la dirección se hace alusión a la representación que sobre la biblioteca aún se tiene en muchos casos, desde el imaginario colectivo, "tenemos un preconceito de las bibliotecas como lugares con polvo, oscuros, grises"; en contraposición, su percepción es la de un lugar para "entrar, quedarse, complementar, profundizar". Destaca el valor de las colecciones bibliográficas de arte, y particularmente de los libros en soporte papel, por la relevancia de lo visual, de las imágenes.

Las responsables del área educativa enfatizan el valor de las colecciones de las bibliotecas de los museos: "tiene libros muy interesantes", "es una biblioteca muy buena", “desde que llegué vi el orden de la biblioteca, pero más nada que se puede consultar”, sugiriendo que existe algún tipo de organización, pero priorizando el hecho de que se trate de una colección accesible. Una de ellas la percibe “como olvidada, es un tesoro que no se usa", mientras que la otra entrevistada, hace alusión a que “le falta difusión." Sugieren que la biblioteca es poco consultada y que puede tener que ver con la falta de difusión.

Si bien el museo cuenta con cinco pisos, carece de espacios adecuados para el cumplimiento de sus funciones y para albergar oficinas de trabajo. En este contexto, el espacio de la biblioteca podría definirse como un "espacio múltiple" en cuanto se trata de la única oficina con que cuenta el museo; se usa también para reuniones, como espacio de trabajo para el área de educación, entre otros. La definen también como apoyo al área educativa "porque se usa el material de consulta y como disparador".

En entrevista mantenida con el responsable de archivo, lo define como un archivo de artista, al tratarse de un museo monográfico. Se constituye principalmente por prensa sobre el artista -en su mayoría publicada posterior a su muerte- y de talleres de artistas de los que formó parte; integrándose en menor proporción por “objetos, papeles o pertenencias” del artista y su familia. En esta línea, los contextos en los que vivió el artista, su vida y su obra, explican que se trate de un archivo pequeño. Son importantes las donaciones que enriquecen los fondos y que constituyen básicamente la vía de ingreso de los documentos al archivo. Las responsables del área educativa reafirman que se trata de un archivo pequeño, de acceso restringido, a la vez que incorporan la idea de archivo, como depósito donde se guardan recursos materiales diversos. Asimismo, al decir "sé que hay algo que se llama archivo que está todo ahí, pero...", se visualiza un desconocimiento acerca de qué es el archivo del museo.

Percepción de los responsables del archivo, la biblioteca, área educativa y dirección sobre la proyección de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación de un museo ideal

Cuando se indaga a los entrevistados acerca de cómo sueñan que sería la biblioteca y el archivo ideal, sus respuestas dialogan entre lo que visualizan como ideal y las proyecciones que se tienen a futuro.

El archivo ideal, según su responsable “necesitaría mucho más espacio, y que me dedicara exclusivamente”; esta afirmación refleja los problemas locativos del museo y el perfil multitarea que desempeñan todos los funcionarios. Como proyecciones para el archivo, se plantea “conservar, proteger y ampliar ante las limitaciones económicas y espaciales”, enfatizando en los problemas de espacio y recursos económicos, que conllevan a problemas de conservación y dificultades para el crecimiento de las colecciones.

La responsable de biblioteca no imagina sólo la biblioteca, sino “el conjunto del museo con la biblioteca”, proponiendo una visión integrada, que seguramente responda a su formación como museóloga. En este sentido, imagina un museo que tenga obras disponibles para investigación, para realizar réplicas y talleres, que teniendo los cuidados que

requiere la conservación, permita que las obras sean accesibles. Alude a un museo “pensado de otra manera”, adhiriendo a la redefinición de la concepción actual que se tiene sobre el museo. En cuanto a la biblioteca, prima en su imagen, la de una biblioteca con colecciones accesibles y disponibles, tanto de forma física como virtual, haciéndose énfasis en el segundo y por tanto, en la necesidad de que se desarrollen nuevos servicios y productos de información, que se adapten y apoyen en las herramientas digitales. Desde el archivo también se proyecta el poder “hacer accesible los documentos digitalizados, con las restricciones de acceso que correspondan, en cuanto los derechos de autor [del artista] aún están vigentes.” En esta línea, el responsable del archivo plantea como proyección el garantizar el acceso digital a documentos del archivo en la biblioteca, favoreciendo por tanto al acceso físico y virtual, complementándose. Agrega que los catálogos de las exposiciones y publicaciones del museo, se están haciendo disponibles en acceso abierto, pero al cotejar en el sitio web institucional, estas no se encuentran disponibles. En la entrevista con las responsables del área educativa, refieren a que los productos y servicios en el entorno digital, son particularmente de interés al público joven, a investigadores, visitantes extranjeros y cada vez más al público en general, que se comporta diferente frente a la información y se adapta a los nuevos medios y soportes donde ella se encuentra. Agregan que se trata de una “biblioteca totalmente pensada para adultos”, y en este sentido, “si el museo ofreciera un espacio de consulta para niños y para jóvenes, sin duda sería un punto de unión más grande.”

La responsable de biblioteca refiere a que la colección se integra por una sección de videos, con la que proyectan llevar a cabo un ciclo de cine y que, por cuestiones locativas, aún no han podido concretar.

Al indagar a la directora del museo sobre esta subdimensión, es interesante la expresión con la que comienza: “primero quiero aclararte que esto recién empieza, que estamos arrancando”, dando la idea de que se está trabajando, en los proyectos de la biblioteca y el archivo. En la proyección que hace de las unidades, destaca el uso y la accesibilidad, la mejora y profesionalización de los servicios, refiriendo a la potencialidad que presentan la biblioteca y el archivo, como complemento y profundización de la visita al museo. Haciendo alusión al rol social, educativo y de mediación cultural que el museo desarrolla en la sociedad, asigna a la biblioteca y al archivo, un papel relevante en ese

sentido, visualizándolos como un servicio más y reflejando una visión integral del museo; “así como nosotros salimos y nos metemos en la sociedad, queremos que la sociedad se quede acá, no solo recorra y se vaya, sino que se quede a averiguar más, saber más”. Por último, refiere a la necesidad de difusión, la cual representa un proceso fundamental en los servicios documentales museísticos, a la vez que denota una mirada global del museo.

### **Percepción sobre la gestión del patrimonio documental y gestión de información para garantizar el acceso y apropiación de la información en el museo**

#### Percepción de los responsables de archivo y biblioteca y de la dirección sobre la gestión del patrimonio documental y gestión de la información

La concepción del responsable de archivo con relación a lo que implica la gestión documental "inventariar, escanear, investigar" sugiere un conocimiento parcial de estos procesos, que se explica por la falta de formación en archivología. A la vez, refiere al tratamiento de la información en la biblioteca, a que no hay un profesional bibliotecólogo, y cuentan con una organización básica de la colección, clasificada por temáticas e ingresada en una base de datos. Al respecto expresa: "Nunca pude hincarle el diente a eso, sabía dónde estaban las cosas y les decía: andá a acá o andá allá", dejando entrever que desempeñó un rol en la biblioteca, reafirmandose su perfil multitarea, así como de los funcionarios en general.

Desde la dirección, se destaca la relevancia de contar con una “biblioteca actualizada”. A la vez, se enfatiza en la efectividad de llevar a cabo una gestión centrada en la difusión y promoción de las colecciones en relación a ciertos tópicos: maestros que influyeron al artista, publicaciones del museo, exposiciones, contexto nacional e internacional, entre otros.

Las colecciones bibliográficas del museo son especializadas en arte; arte latinoamericano, arte europeo, más específicamente, arte argentino, arte nacional, y obras específicas sobre el artista y colectivos de artistas afines. Estas colecciones se encuentran dispersas entre el archivo, la biblioteca y el acervo del museo, por lo que pueden conformar

las colecciones bibliográficas, archivísticas o museográficas, respondiendo principalmente a la función atribuida a los documentos (Smit, 2003), garantizándose el acceso a las publicaciones bibliográficas en todos los casos. Se dispone de rubros para la adquisición de libros valiosos y difíciles de conseguir, lo que contribuye al enriquecimiento de las colecciones.

La responsable de la biblioteca refiere a un “archivo” de las publicaciones editadas por el museo, reflejando confusión en cuanto a las conceptualizaciones de archivo y biblioteca. La gestión de esta colección es relevante en lo que hace a la historia, políticas curatoriales y museográficas, gestión del museo en general y que conformarían la memoria institucional.

#### Percepción de los responsables de archivo y biblioteca y de la dirección sobre las políticas de información

La política editorial es llevada a cabo por la Fundación del artista, siendo su principal inquietud, “la investigación y la difusión.” En esta línea, se desarrolla una política sostenida, editándose entre siete y nueve catálogos por año, sobre el artista y su obra, sobre las exposiciones del museo, libros de cuentos para niños, que “es un nuevo proyecto que tiene la Fundación para hacer hincapié en ese público desde la literatura”. A la vez, como forma de favorecer a la difusión, se han realizado presentaciones de las publicaciones en distintas instancias. Estas políticas, favorecen a la conformación y fortalecimiento de la colección institucional, y por ende de la memoria histórica del museo.

Desde la dirección se refleja estar en conocimiento del estado y avances respecto a las políticas de automatización y digitalización del museo; disponen de una base de datos en Access para la colección bibliográfica, pero que no está disponible en la web. Por otro lado, cuentan con una base de datos del acervo museológico, que comprende tanto las obras que están dentro como fuera del museo. Asimismo, se comenta que han realizado gestiones para implementar la Plataforma Digital de Colecciones Museológicas Mestiza, agregando que además de ser una responsabilidad, es interés de la dirección del museo.

El responsable del archivo refiere a que la proyección y crecimiento del archivo se orienta a la creación de un archivo digital; en esa línea establece nexos con coleccionistas, instituciones y particulares para acrecentar y enriquecer las colecciones, reflejando la confianza hacia su trabajo. Expresa que “hay políticas de digitalización y con proyección a seguir”, que favorezcan al acceso y a la conservación, contemplándose, el hacer disponible los documentos a texto completo en la web, considerándose las restricciones de derechos de autor.

#### Percepción de los responsables de biblioteca y archivo sobre los servicios y productos de información

Ofrecen los servicios de préstamo en la sala de lectura para el público en general, previa coordinación, y préstamo a domicilio para los funcionarios. Se brinda acceso in situ a materiales elaborados por el equipo del museo, a solicitud de investigadores. En el sitio web institucional, se encuentra disponible una bibliografía sobre el artista.

#### Percepción de las responsables de la biblioteca, área educativa y dirección sobre los usuarios

La responsable de la biblioteca plantea que está “destinada sobre todo a aficionados a la lectura y a investigadores”, sesgando de algún modo el público usuario, influenciada seguramente por el público que efectivamente hace uso de la biblioteca, pero que podría ampliarse mucho más. En cuanto a la afluencia, expresa que “no es mucha”, la directora agrega “hay una repetición del mismo público que también está bueno”, coincidiendo desde la biblioteca y el área educativa, en que es más frecuente “el visitante que entró al museo, ve que hay muchos libros, pasa y consulta.” Todas las entrevistadas coinciden en la relevancia que adquiere la biblioteca, si se habilita el espacio para “curiosear”, para lo cual debería tener un horario fijo de atención. Con relación al archivo, desde el área educativa sostienen que “viene muy poca gente, menos que a biblioteca.”

## **Percepción del grado de conocimiento sobre los vínculos teóricos entre Bibliotecología, Archivología y Museología**

### Percepción de los responsables de biblioteca y archivo sobre los puntos de contacto entre la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación del museo

Se perciben nociones básicas relativas principalmente, a las técnicas de tratamiento de la información en la biblioteca y el archivo. En esta línea, el nexo visualizado por la responsable de biblioteca, se relaciona con el registro y documentación de las colecciones, y la definición de políticas relativas a la conformación de las colecciones archivísticas, bibliográficas y museológicas. Expresa “trabajamos bastante bien coordinado”, mencionando que cuando un investigador necesita material del archivo, previa coordinación con el responsable, se le facilita el acceso al material para ser consultado en la biblioteca.

Por otro lado, el perfil multitarea que desempeñan todos los funcionarios en el museo, contribuye a que, “tanto desde la biblioteca como desde el archivo, se desarrollen tareas en conjunto con otras áreas, todo lo que implica generar una curaduría, una exposición, una muestra museográfica, genera un vínculo entre la biblioteca y el archivo desde el punto de vista de la investigación”, constituyéndose como apoyo a las exposiciones. La gestión de la colección institucional y en gran proporción, la gestión del patrimonio documental, es desarrollada en forma conjunta por las áreas de archivo y biblioteca.

## **Estrategias educativas en los museos para garantizar la apertura al diálogo y la participación, experiencias de aprendizaje, representación y disfrute significativas**

### Percepciones de la dirección y las responsables del área educativa sobre la conceptualización de la política educativa del museo y sus postulados

Las educadoras confirman que el museo cuenta con su política educativa, que se elabora anualmente, es flexible, actualizándose y adaptándose a las circunstancias. Hacen énfasis en que se trata de una propuesta desde la educación no formal que apoya la educación formal, basándose en la modalidad de taller, la cual es muy valorada por la dirección; con la finalidad de “expandir la vida y obra [del artista], por intermedio de elementos pedagógicos y educativos, basados en propuestas para las distintas edades.” En su sitio web, el museo concibe su razón de ser en el “educar, democratizar y facilitar el

acceso” del patrimonio, lo cual se alinea con la afirmación de las educadoras: “el departamento educativo es la entrada del museo, es la base”, viéndose además reflejado en su acción educativa, cultural, social.

La directora se refiere al museo como un lugar de referencia de la obra del artista, como espacio educativo no formal, que debe contemplar a públicos diversos, por lo que si bien en sus propuestas hacen foco en el público infantil, ajustadas en este caso a los programas de Educación Primaria, a CAIF, también son adaptadas al público adolescente -Educación Secundaria y Centros Juveniles-; y aunque no desarrollan de forma sistemática, actividades para grupos de adultos, identifican que tanto niños como adultos, viven experiencias significativas en la visita a las exposiciones en el museo. En su presentación, se alude a la vez, a que trabajan “tanto puertas adentro como hacia afuera”, lo cual se ve reflejado, por ejemplo, en su participación en el programa de ANEP, por el que visitan el museo casi 100 niños por día, así como en el trabajo previo a la visita, que llevan a cabo con la comunidad educativa.

Al plantear “a su vez, apuntamos a que las acciones llevadas a cabo por el museo incentiven el conocimiento”, denota su concepción de museo como espacio de aprendizaje, donde se construye conocimiento y en el que los visitantes son considerados como sujetos activos, que construyen conocimiento, tal como se propone en la ‘narrativa comunicativa o de acceso’ postulada por Carla Padró (2013).

#### Percepción de las responsables del área educativa y de la dirección del museo sobre los responsables de la política educativa

La responsabilidad de la política educativa es compartida por la dirección, la coordinadora y el equipo educativo, en cuanto se consideran y evalúan aspectos diversos en las propuestas; desde los presupuestos -el museo depende de una Fundación privada-, tiempos, gestión de sponsors, hasta las ideas en sí mismas.

#### Percepción de las responsables del área educativa y la dirección sobre las propuestas educativas del museo

Se brindan tres propuestas distintas: talleres adaptados a los contenidos de Educación Primaria y Secundaria, "es de los pocos museos que hacen taller de plástica para todos los grupos"; visitas guiadas y talleres particulares. Hacen alusión a la existencia de au-

dioguías, pero no profundizan sobre este servicio. El museo cuenta con valijas didácticas, que contienen la biografía del artista, láminas de obras de sus distintas etapas, un libro de la colección permanente como apoyo, por si se desea trabajar con otra obra que no está en la selección y un instructivo con pautas para la visita al museo; se ofrece también una valija virtual, que se envía por email para quienes lo prefieran. Las valijas son retiradas por los grupos de escolares una o dos semanas antes y la devuelven cuando acuden al museo para realizar la actividad. Tanto desde la dirección como desde las responsables del área, se alude al valor agregado que representa la preparación previa, genera expectativas, se puede profundizar más, ya que “el grupo viene con propiedad y con algo para decir, con conocimiento”, que les permite apropiarse de los relatos y de la obra del artista, contribuyendo a generar conocimiento. La propuesta ‘Cartas al museo’, complementa la experiencia de la visita y consiste en que el grupo escolar escriba algo muy simple, se inicia la actividad con la lectura de una carta y a partir de ahí el grupo escribe otra; habilitando de esta manera la participación y co-creación de los niños en el relato del museo.

Las propuestas destinadas especialmente para adolescentes, se generan por fuera del marco de ANEP y buscan habilitar espacios de aprendizaje alternativos, siendo ejemplos, talleres de cómic y de iniciación a la escritura, los que han tenido buena respuesta.

El área educativa no tiene participación en el diseño y montaje de las exposiciones, pero existe conciencia de esta falta e inquietud desde la dirección, de que así sea; por lo que al momento de realizar las entrevistas, las muestras no son diseñadas en función de los distintos públicos, no se incluyen recursos didácticos ni participativos, que contribuyan a desarrollar curadurías educativas (Alderoqui, Perdersoli, 2011), y generen experiencias significativas para el visitante.

En lo que respecta a la evaluación, las educadoras aluden a que lo que se conoce "es la perspectiva de la maestra", las cuales contribuyen a mejorar las propuestas, y que en general son valoraciones positivas; no disponiendo de mecanismos de evaluación por parte de los niños. Desde la dirección se valora positivamente el trabajo que se ha generado desde el área educativa, "ha dado buenos frutos porque cada vez tenemos más

niños que se anotan y eso está buenísimo"; refiere a lo numérico, a la cantidad de participantes en las propuestas en general, no haciendo referencia a una información de tipo más cualitativa.

#### Percepción de la responsable de biblioteca y la dirección sobre la función educativa de la biblioteca y el archivo

Cuando se pregunta a la dirección en relación a cómo considera que la biblioteca y el archivo pueden aportar a las funciones del museo, refiere a su contribución en la educación no formal, como el lugar donde poder profundizar en el conocimiento sobre el artista, en el contexto del museo, como espacio de aprendizaje y construcción de conocimiento, a la vez que la posibilidad de constituirse en un espacio de entretenimiento. La responsable de biblioteca hace alusión a una actividad desarrollada de forma conjunta con las áreas educativa y cultural del museo, en que se buscó presentar de otra manera los contenidos de una exposición temporaria en particular, brindando en este marco, un taller de plástica para niños. Ejemplos como este, sugiere que se dan en el museo, condiciones favorables para el desarrollo de acciones conjuntas entre las áreas educativa y de biblioteca.

En lo que respecta al rol educativo de la biblioteca y el archivo, no se desarrollan líneas de acción en este sentido, y particularmente desde la biblioteca no se llevan a cabo actividades formativas en relación al uso de la información, orientándose ante consultas puntuales. El museo es presentado en su sitio web con un rol relevante en cuanto a la concientización y sensibilización del patrimonio cultural que ofrece y su responsabilidad en este sentido, pero también el rol que los individuos pueden desempeñar en este sentido, en cuanto a su preservación, enriquecimiento y el derecho a su disfrute. De este modo, desde la biblioteca se puede favorecer al desarrollo de procesos de alfabetizaciones múltiples, que atiendan a estas necesidades identificadas por el museo y favorezcan a garantizar experiencias significativas de aprendizaje y disfrute.

#### Percepción de las responsables del área educativa sobre la proyección del área educativa ideal

Las responsables del área educativa proyectan la ampliación de los públicos objetivos y en esta línea se presentó un proyecto a Educación Secundaria. A la vez, al momento

de realizarse la entrevista, comentan que el museo se ha presentado a la convocatoria del Premio Educación de IBERMUSEOS con un proyecto para escuelas rurales, lo que reafirma el interés por llegar a nuevos contextos y públicos.

Por otro lado, sueñan con “un taller enorme”, que resolviera las dificultades locativas del área y del museo en general. También refieren a la importancia de que la propuesta educativa conste de dos instancias, una dirigida a los niños y otra a los docentes, de modo de contextualizar, preparar y garantizar que el trabajo en el aula y en la sala de exposición, complementen la acción educativa desarrollada en el taller.

### **Rol de mediación cultural del museo**

El museo desarrolla fuertemente un rol de responsabilidad social, a través del que se busca que el museo se constituya en un espacio de encuentro, más cercano a la sociedad, y con un rol más activo, que contribuya a la construcción de comunidades (Lankes, 2012). La directora del museo considera que “para eso tiene que estar atento a qué es lo que sucede y generar acciones que involucren a la sociedad, no estar al margen o por fuera de la misma”, trabajándose desde muchas áreas, en convenios con la Intendencia de Montevideo, con cárceles, entre otros, con la finalidad de dar a conocer la vida y obra del artista, desde lo pedagógico, lo artístico y desde diversas miradas disciplinares.

### **El reconocimiento y valoración del profesional de la información y el educador en el museo**

Los responsables de archivo y biblioteca desempeñan múltiples tareas, que en cierto sentido son considerados por los entrevistados como un cierto reconocimiento, en cuanto a que hay confianza hacia el trabajo que realizan. En lo que respecta al reconocimiento por parte de los compañeros de trabajo, la responsable de biblioteca manifiesta que en general está y que trabajan muy bien en equipo; habla de cómo el compromiso con la institución, influye en el desempeño de las tareas y en el relacionamiento con los otros.

Cuando se les pregunta a las educadoras su percepción sobre su reconocimiento, ambas coinciden en que "no siempre". Una de las entrevistadas hace alusión a que es una percepción muy personal y que puede pasar por diferentes lados: "satisfacción por el trabajo que se hace, prestigio social, reconocimiento económico, reconocimiento del público, de los niños, por parte de la dirección del museo y en mi caso, me parece muy importante a mí". La otra educadora refiere a que no tienen un buen reconocimiento económico en relación con las tareas que desempeñan, a lo que agrega "yo cuando hablo de reconocimiento me refiero a reconocimiento personal, y acá carece bastante de eso." También plantea su punto de vista desde la actitud personal hacia el trabajo, por el aprendizaje y crecimiento personal que representa, el "reconocimiento de los niños" y los buenos comentarios que hacen llegar en las evaluaciones.

## Capítulo 6: Conclusiones y recomendaciones

*“Si es verdad que, en nuestros días de hoy, los museos están sujetos a muchas exigencias que los obligan a desempeñar otras funciones, también será verdad que estos mismos desafíos les permiten actuar en nuevos mundos.”*  
(Semedo, Ferreira, 2011, p. 99)

De acuerdo a los resultados obtenidos, alineados con el marco teórico y los objetivos propuestos en la investigación, se exponen las principales conclusiones alcanzadas. Se presentan las conclusiones correspondientes a cada dimensión de análisis, comprendiendo los resultados de los cuatro museos. Para hacer recomendaciones, se tomaron en consideración las apreciaciones de los actores entrevistados, con relación a su proyección de archivo y biblioteca ideal, así como también de las aspiraciones que manifestaron para el futuro.

### 6.1. Dimensión de análisis 1: La concepción sobre el museo

La concepción de museo que predomina en los museos analizados, puede asociarse a los postulados de la Nueva Museología y de las teorías críticas aplicadas a la disciplina.

De la Nueva Museología, toman la propuesta de redefinición del objeto de museo y por ende del museo en sí mismo; de la necesidad de un museo abierto, en el que tenga lugar la sociedad toda, haga participe a sus comunidades y posicione al visitante como un sujeto activo. En este contexto, el museo se transforma en un espacio de encuentro, diálogo, mediación cultural, entre los relatos, el visitante y su entorno, adquiriendo un rol significativo en la sociedad.

Las teorías críticas aplicadas a la museología, que dan lugar a la Museología Crítica o Museologías Críticas, ponen en crisis al fenómeno museo, a lo disciplinar y hacia las funciones museísticas, identificándose en estos museos, percepciones que hacen énfasis en la función de investigación y en la concepción de museos como espacios de interdisciplina, en los que se desarrolla gestión de la información, trascendiendo los tradicionales procesos de gestión del patrimonio documental, que favorecen a la construcción de conocimiento. Desde esta concepción, se reconocen los principios de

la narrativa comunicativa o de acceso, según la cual, los visitantes son considerados como constructores de conocimiento y partícipes del conocimiento que crea el museo.

Asimismo, en uno de los museos se lo define como un “espacio que recopila, conserva, investiga y expone un determinado acervo, que transmite información y conocimiento”. Esta concepción, que enumera sus funciones, se encuentra en la línea de la definición de ICOM, vigente, pero en proceso de revisión, por continuar haciendo énfasis en las colecciones y funciones del museo. Estas características configuran la Museología Tradicional, que, al ponerla en diálogo con las tendencias de educación artística, propuesta por Carla Padró, se identifica con la Narrativa Estética. Según esta narrativa, la dimensión educativa está implícita en la propia definición de museo y que el simple hecho de contemplar las obras, cumple la función social de civilizar y disciplinar. La transmisión de información y conocimiento a la que se refiere el director del museo, refleja la percepción del visitante como un sujeto pasivo, que es receptor de los relatos, sin posibilidad de participar en su creación, así como tampoco de construir los propios.

La elaboración de las políticas en los museos, suele ser competencia y responsabilidad de las direcciones, en el marco de un plan museológico global; sería deseable que las políticas diversas que implica la gestión de un museo, se elaboren en diálogo y acuerdos con las áreas y profesionales involucrados directamente en la temática.

## **6.2. Dimensión de análisis 2: Conceptualizaciones y valoraciones sobre la biblioteca y el archivo del museo**

Todos los museos relevados cuentan con áreas de biblioteca y archivo, funcionando en uno de los casos, integrados en una misma área. En ninguno de los museos, se conforman como mediatecas y/o centros de información o documentación. El 75% de las unidades de información son abiertas a todo público, y con excepción de la biblioteca y el archivo de un museo, todas brindan un servicio de uso y acceso, previa coordinación. Este aspecto merece ser resaltado, en cuanto no es una característica que siempre esté presente, identificándose servicios documentales de acceso restringido a la interna de los museos. El museo que no cuenta con su biblioteca y archivo abierta a todo público, tiene esa proyección a futuro, y si bien, al momento de realizar las entrevistas, no se difunde como servicio, se atienden las consultas recibidas por investigadores, estudiantes y personas interesadas en las temáticas de sus colecciones, brindando un servicio de información y asesoramiento. Sólo en uno de los museos, cuentan con

bibliotecólogo y archivólogo, aspecto que será analizado en las conclusiones relativas a la dimensión del reconocimiento y valoración del profesional de la información en la institución, así como en las dimensiones en que su rol está presente.

En lo relativo a las colecciones de las bibliotecas y los archivos de los museos, existe consenso en que son poco conocidas, especializadas y valiosas, dispersas en algunos casos, y conformadas diversamente en un museo y en otro. De este modo, pueden constituirse como colecciones bibliográficas, archivísticas o museográficas, confirmando que esta distinción debe sustentarse, no ya en el tipo de documento, sino en la información, (Smit, 1999) y en relación a la función atribuida a los documentos (Smit, 2003), confirmando cada vez más que el énfasis debe estar en el usuario y ya no en el acervo (Smit, 2003).

Resultan interesantes las analogías de la biblioteca con los sistemas del cuerpo humano, que hacen los entrevistados de uno de los museos; visualizándola desde la dirección como el sistema nervioso, mientras que la responsable de la biblioteca, la asemeja al sistema respiratorio. En esta misma línea, Rafael Cippolini, en la Primera Jornada de Bibliotecas de Museos (Buenos Aires), afirma “Si los museos pueden pensarse en tanto cuerpos, sus bibliotecas no son ni más ni menos sus músculos.” (2015, p. 61) Todas coinciden en reconocer a la biblioteca y en uno de los casos también al archivo, como un componente fundamental, implícito del patrimonio del museo y responsable de funciones vitales: dirigir, supervisar y controlar todas las funciones y actividades de las distintas áreas de la organización y de ella en general; que aporta los insumos necesarios para el desarrollo de todas las funciones, confiere movilidad, mantiene la estabilidad y la estructura del museo.

En este sentido, la biblioteca es considerada por los entrevistados, como apoyo a la gestión del museo, que, siendo parte de su acervo, sustenta principalmente a las áreas educativa y de investigación. También, es visualizada como un espacio de consulta, como un lugar de reflexión, la biblioteca como servicio, lo que condice con la apertura a todo público en tres de cuatro de ellas. En dos museos, se destaca el rol social que la

biblioteca y el archivo están llamados a cumplir, priorizando los “espacios múltiples” y enfatizando en los aspectos que las conviertan en “terceros lugares”.

En cuanto a la conceptualización del archivo, es asociado por los entrevistados a la función de investigación, definido como pequeño y de acceso más restringido con relación a la biblioteca. Asimismo, se identifica un desconocimiento en cuanto a qué es el archivo y cómo este se conforma. En uno de los museos, la responsable manifiesta la necesidad de contar con más personal, que permita planificar el desarrollo de más actividades y específicamente acciones de difusión.

Al indagar a la funcionaria de biblioteca de uno de los museos, acerca de cómo sueña que sería la biblioteca ideal, sostiene que debiese ser "accesible a todo el mundo", destacando el valor agregado de la presencialidad. La responsable de biblioteca de otro de los museos, visualiza a la biblioteca ideal a través de la participación en redes, tanto de museos, como de bibliotecas y de archivos de arte. Hace más de veinte años, Tarréte (1997) ya se refería a que “la política de una biblioteca de museo sólo puede ser duradera si se inscribe en un trabajo en red y en la política de la colectividad de la que depende.” (Tarréte, 1997, p. 44) Ante las limitaciones de recursos económicos, humanos, entre otros, el asociarse en redes cooperativas, representa para las bibliotecas, una estrategia de supervivencia y rentabilidad, mejorando su presencia dentro de los museos. Es oportuno referir a que la Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos (Uruguay, 2013, enero 7) contempla un rol activo en “la construcción, desarrollo y fortalecimiento de redes de museos”, por lo que este actor, podría constituirse en un aliado para este objetivo.

### **6.3. Dimensión de análisis 3: Gestión del patrimonio documental y gestión de información para garantizar el acceso y apropiación de la información en el museo**

En todos los museos, cuentan con herramientas básicas para el tratamiento y recuperación de la información, que no siempre responden a las normas y técnicas de las disciplinas, pudiéndose asociar a la ausencia de bibliotecólogos y archivólogos en

tres de los cuatro museos. Se visualiza entonces, un desconocimiento o conocimiento parcial de lo que implican los procesos de tratamiento y gestión de la información en cada disciplina, no empleándose sistemas de información adecuados y efectivos.

De forma puntual, se observan acciones de gestión conjunta e integrada, proyectos compartidos relativos a los procesos de gestión del patrimonio documental y de gestión de información, en tres de los cuatro museos, los cuales surgen a partir de la identificación de una necesidad institucional y/o inquietud personal o colectiva de quienes en él se desempeñan. En este sentido, se visualiza el valor que se podría generar a partir del diálogo entre la especialidad temática del museo, la bibliotecología y la archivología, para profundizar en el conocimiento e historia de las colecciones, así como en los procesos de organización del conocimiento. Los ejemplos puntuales que se identifican en el análisis, denotan la potencialidad del abordaje interdisciplinario, en los procesos de gestión de la información en los museos. La interdisciplinariedad se ve favorecida, en los museos cuyas bibliotecas y archivos comparten el espacio físico, y en el caso de un museo en que, una misma persona es responsable a la vez de la biblioteca y del archivo.

En tres museos se lleva a cabo una gestión integral del patrimonio documental, y en este sentido, sería recomendable que las unidades de información se proyectaran hacia la cooperación e integración de los lenguajes controlados, de descripción e indización, así como hacia la interoperabilidad de los sistemas de información, de modo que estos puedan convertirse en el punto de encuentro entre el archivo, la biblioteca y el museo. Esto permitiría ofrecer un punto de acceso único y simultáneo a la información, para los documentos de las diversas colecciones -esto quiere decir, a la descripción, localización del documento y visualización de objetos digitales-, que es de las necesidades e intereses más apremiantes de la sociedad de la información; acceder a la información necesaria de forma ágil y efectiva, haciendo foco en el usuario y su necesidad informativa.

Por otro lado, en espacios donde la concepción de biblioteca y archivo como servicios, no están del todo arraigadas, que en general se tratan de unidades de información pequeñas, con pocos usuarios; el fomentar desde esta concepción, la oferta de nuevos

productos y servicios de información, representa una oportunidad, a la vez que un desafío. En esta línea, la responsable de biblioteca de uno de los museos, visualiza a la biblioteca del futuro como “digital, totalmente digital y abierta al público”, en la que, a través de las potencialidades de las TIC, se podrían brindar productos y servicios personalizados y con un alto valor agregado, tanto en el entorno físico como virtual. Como proyecciones, se propone la incorporación de recursos de información en las salas de exposición, la idea de un “archivo que se nutra con todo lo que pasa en el museo” a través de creación de contenidos, siendo un ejemplo, la realización de entrevistas a los artistas que exponen, entre otros. También se proyecta la necesidad de una mayor difusión de las colecciones, por temáticas y colecciones específicas. En este contexto, el rol de bibliotecólogos y archivólogos, que lideren los procesos de gestión de la información, se vuelve fundamental y justifica la presencia de estos profesionales en los museos.

Se visualiza una ausencia de lineamientos y acciones que configuren políticas de información en los museos, conllevando a que los proyectos dependan de las iniciativas personales de quienes se desempeñan en ese momento. Asimismo, se identifica que, desde las direcciones, se definen líneas de acción en relación a la gestión de la información, que no surgen del diálogo y acuerdos con los actores involucrados en estos temas, responsables de biblioteca y archivo, reconociéndose una falencia en esta área. El museo que cuenta con profesionales de la información, no posee una política de automatización a nivel de ninguna de las colecciones, denotando la falta de participación y liderazgo de los profesionales en este sentido. Una de las profesionales, se refiere a la “infraestructura tecnológica” como la solución a las dificultades que se presentan en la búsqueda y acceso a la información, cuando el principal problema que se identifica, es la ausencia de procesos de gestión de información adecuados de las colecciones. En esta línea, existen productos y servicios de información, que se ofrecen por iniciativa de los funcionarios que trabajan en los servicios documentales del museo, al no estar contemplados en política alguna. Uno de los museos implementó Mestiza, la plataforma digital de colecciones museológicas, pero no avanzó en el ingreso de obras, por encontrarse el sistema en etapa de testeo.

Dos de los museos desarrollan una política de acceso abierto de sus publicaciones, uno de ellos lleva a cabo la digitalización de obras en custodia, mientras que el cuarto museo no desarrolla una política de digitalización. En tres de los cuatro museos se crean colecciones en el entorno digital, con los objetivos de respaldo, conservación, acceso, enriquecimiento de la colección y la conformación de colecciones híbridas. Se visualizan carencias a nivel de acciones de socialización y comunicación de los lineamientos y acciones relativas a la gestión de información al interior de los museos, que ocasionan dificultades de comunicación en los equipos. Tres de los cuatro museos desarrollan una política editorial, teniendo participación la biblioteca y el archivo, en dos de ellos. Frente al rol que las unidades de información puedan desempeñar en esta área, se recomienda la participación de las que aún no lo hacen.

Desde la Dirección de uno de los museos se reconoce el valor de la información y el conocimiento, como base de todos los procesos de trabajo realizados; dando lugar a un ambiente favorable a la gestión de información y al desarrollo de nuevos productos y servicios.

#### **6.4. Dimensión 4: El grado de conocimiento sobre los vínculos teóricos entre Bibliotecología, Archivología y Museología**

Se identifica en general, un desconocimiento de las especificidades de las disciplinas y por tanto de los vínculos entre ellas y los diálogos que pueden entablar. En el caso del museo con profesionales de la información a cargo, los vínculos teóricos entre las disciplinas son conocidos, identificándose posibles diálogos interdisciplinarios, así como la preocupación por aunar criterios técnicos. Para el resto de los museos, se reconoce la necesidad de que las autoridades y cargos directivos, generen instancias de formación a los funcionarios, así como la relevancia de que sea puesto a consideración, la contratación de bibliotecólogos y archivólogos.

Las analogías de la biblioteca y el archivo con los sistemas del cuerpo humano, que las asocia a funciones vitales, representarían una oportunidad para la biblioteca y el archivo de este museo; ya que, si bien estas apreciaciones apelan a una proyección ideal, configuran un ámbito propicio para mejorar el lugar y el rol de las unidades de

información en el museo.

La similitud en las funciones de las bibliotecas, archivos y museos, en cuanto instituciones responsables de la guarda y conservación del patrimonio de la humanidad (Guarnieri, 2010) (Ayres da Silva Maringelli, 2016, p. 66), por el énfasis en el usuario y ya no en el acervo (Smit, 2003), por el uso cada vez más acentuado de las tecnologías (Smit, 2003; Homulus, s.f.), los conceptos de información y patrimonio cultural como aglutinadores, en cuanto están presentes en sus acervos y colecciones; favorecen a la construcción de un escenario común, en una sociedad que tiende cada vez más a la existencia de unidades de información híbridas. En este contexto, se visualizan las ventajas y oportunidades que representa la integración de la biblioteca y el archivo en una misma área, configurando un entorno ideal para favorecer al acceso y apropiación de la información, que contribuya a brindar un servicio de información de calidad al público en general, apoyando la gestión museística y optimizando los tradicionales servicios archivísticos y bibliotecarios. El museo que aún no tiene su biblioteca abierta al público, se proyecta hacia un centro de documentación, en que se alberguen de forma integrada las colecciones bibliográficas y archivísticas, se promueva la investigación, fomentándose la creación de conocimiento nuevo. Es interesante otra visión que plantea, la necesidad de trabajar en una mirada integral de la biblioteca y el archivo con el museo, integrados a él, que sea “un museo mucho más accesible, con todo su acervo disponible”, en el que su biblioteca y archivo se conciban como espacios abiertos, que garanticen el acceso a la información y se promueva el acceso abierto a sus colecciones.

### **6.5. Dimensión 5: Estrategias educativas en los museos para garantizar la apertura al diálogo y la participación, experiencias de aprendizaje, representación y disfrute significativas**

En tres museos, la política educativa es elaborada con la participación de sus áreas educativas, reflejando que esta participación es parcial ya que el rol educativo debería transversalizar la gestión del museo y eso no sucede; no interviniendo en los procesos de co-creación de las curadurías y de las políticas de difusión del acervo. En este contexto, el rol se limita al diseño y realización de propuestas educativas, dándose esa situación en todos los museos. En uno de ellos, hay una negación a desarrollar la política, en cuanto

la persona responsable entrevistada por el área, no posee formación en educación, aunque sí en museología y considera que no cuenta con los conocimientos necesarios para ello. Las propuestas educativas de los museos, se abordan desde la educación no formal en apoyo a la educación formal, orientadas al público escolar, como público cautivo y mayoritario; identificándose en uno de los museos, la inquietud e iniciativa para la ampliación de los públicos. En todos los museos, se lo concibe como un espacio de aprendizaje, “en el que se puede pintar, dibujar in situ, sacar apuntes”; en dos de ellos se lo define como un espacio donde se construye conocimiento y en el que los visitantes son sujetos activos, “constructores de conocimiento”, tal como lo plantea Carla Padró (2013), correspondiéndose con la narrativa comunicativa o de acceso.

En los cuatro museos, la preparación de visitas se lleva a cabo de forma conjunta entre el área educativa y el área de biblioteca. Cuando se indaga con relación a cómo se considera que la biblioteca y el archivo pueden contribuir a las funciones del museo, hay coincidencias en el rol educativo que estas pueden cumplir, así como en su potencialidad para convertirse en espacios de entretenimiento. En ninguna de las bibliotecas y/o archivos se desarrollan programas de alfabetización informacional, identificándose en todos los museos una falta de manejo y conocimiento relativo a la alfabetización en información y alfabetizaciones múltiples, que se explica por la ausencia de profesionales de la información en tres de los cuatro museos. En la entrevista con la funcionaria de la biblioteca de uno de los museos, se hace énfasis en el rol educativo del museo y particularmente de la biblioteca, refiriendo a la necesidad de formular una “política educativa hacia ese camino, [con el] usuario en el centro”, que contribuya a la interpretación, investigación, documentación y construcción de nuevo conocimiento. En este sentido, hace énfasis en una política educativa del museo, que aborde la educación de las personas desde una mirada integral, en que la biblioteca contribuya en los procesos de alfabetización múltiple de los visitantes / usuarios. Hace foco particularmente en la alfabetización informacional, emocional y en la sensibilización del patrimonio, que contribuyan a que el individuo adquiera las habilidades y competencias para acceder al patrimonio documental del museo, favoreciendo a que se genere una experiencia significativa de empoderamiento, aprendizaje y disfrute, "que se vayan felices, con una experiencia de vida que los enriquezca" en palabras de una de las educadoras. En esta línea, la responsable del área educativa de uno de los museos, propone el brindar apoyo a liceales,

como una estrategia para acercar al museo al público adolescente, brindándoles un servicio útil, que puede constituirse en un puente para el museo y particularmente para la biblioteca, en la línea de desarrollar acciones de alfabetización.

#### **6.6. Dimensión 6: Rol de mediación cultural del museo**

Si bien, uno de los museos es concebido como un espacio de mediación cultural, no desarrolla líneas de acción que favorezcan a ejercer este rol. En otro de los museos, sólo desarrollan acciones de este tipo, en instancias puntuales y afirman que las limitaciones de personal, han condicionado la capacidad para desarrollar actividades sociales y culturales. En uno de los museos, se concibe al departamento educativo como mediador, lo que refleja los vínculos existentes entre la acción educativa, cultural y social, no identificándose políticas institucionales en este sentido, y llevándose a cabo propuestas y proyectos, por iniciativa e interés de esta área. En este caso, se establecen alianzas con otras instituciones, a través de las que se desarrollan actividades diversas de dinamización del patrimonio del museo y de acción socio-cultural. La propuesta educativa de otro de los museos, desarrolla acciones sociales y culturales con la comunidad. Como recomendación, los museos que ya desarrollan una función de mediación cultural, cumplen un rol social y cuentan con puntos informales de encuentro, podrían aprovechar las ventajas que brindan estos “espacios múltiples”, para brindarlos a organizaciones externas, a docentes que dictan cursos diversos, como espacios de reunión a grupos organizados o no de la sociedad civil y cualquier otra propuesta que esté dentro del alcance de la misión institucional. Las autoridades y responsables de los museos deberían buscar beneficiarse, del potencial que generan los diálogos entre el museo y la comunidad, la planificación de los espacios, la gestión de actividades y el surgimiento de usos sociales y culturales múltiples y no anticipados.

Las bibliotecas y archivos de los museos estudiados, no desempeñan esta función, viendo limitados sus posibles ámbitos de acción y oportunidades, en el contexto del museo, así como en la realidad social en la cual se insertan. La biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo pueden cumplir un papel vital de mediación entre el patrimonio documental y la sociedad, y en este sentido, pueden convertirse en los “terceros lugares” de los que habla Oldenburg (1980) (Heumann Gurian, 2016, p. 12). Las bibliotecas y los archivos constituyen de los pocos espacios públicos, abiertos y

gratuitos a todo público, con que las sociedades cuentan. En este sentido, desde la biblioteca de un museo, se destaca la relevancia de que los espacios destinados a la lectura, permanezcan con tal uso y finalidad. Asimismo, desde la dirección de uno de los museos, se refiere a la proyección de ampliar el museo, en la que se considera otorgar un nuevo espacio para la biblioteca, siendo hasta el momento de realizar la entrevista, solo un proyecto. En la medida de que los museos, sus archivos y bibliotecas, dispongan de ‘espacios múltiples’, flexibles, polivalentes, que permitan el desarrollo de usos y actividades diversas; favorecerán a ejercer un rol mediador entre los individuos, la información, el conocimiento, y entre la historia y la memoria, que fortalecen la inclusión social, la identidad cultural y la construcción de ciudadanía. Entre las proyecciones ideales, sostienen la importancia de contar con un espacio para niños y jóvenes y una colección especializada para este público, así como un espacio que permita proyectar audiovisuales -que forman parte de la colección de la biblioteca-. “(...) El futuro de las bibliotecas vendrá de la mano de la unión, de que colaboren con la sociedad a la que sirven. Pueden lograrlo si se animan a trabajar en red y en concierto, nada de seguir siendo islas.” (Eve Museografía. (2019, marzo 8) Las bibliotecas de museos no escapan a esta realidad, y en la medida en que desarrollen una gestión integral con los archivos, ambos, podrán acercar a las personas al museo de diversas maneras: “a veces con libros, a veces con información, a veces a través de la Web o programas especiales, o incluso usando edificios hermosos” (Eve Museografía. (2019, marzo 8), que se constituyan en puentes que les permitan estar cada vez más cerca de la sociedad, potenciando el trabajo en red, favoreciendo a la construcción de comunidades.

### **6.7. Dimensión de análisis 7: El reconocimiento y valoración del profesional de la información y del educador en el museo**

En uno de los museos se reconoce la falta de profesionales de la información y se estima que podrían contribuir en un mejor funcionamiento de su biblioteca y archivo, así como de los procesos de gestión de los documentos y de la información en el museo: “sólo con el conocimiento que tienen bibliotecólogos y archivólogos, archivólogas y bibliotecólogas podemos dar ese salto, no se trata de buena voluntad (...) necesitamos analizarlo en serio y tener toda una política.” De esta manera, se ve reflejado cómo los profesionales de la información, se asocian a los procesos vinculados a la gestión de la información, no así a la función educativa, desconociendo los aportes que pueden hacer

en programas de alfabetización en información y en acciones de mediación cultural. Asimismo, se identifica una falta de conocimiento acerca de las especificidades de las disciplinas, a la interna de los equipos de los museos. En este contexto, se vuelve fundamental promocionar el rol de los profesionales de la información, cómo se conforman las colecciones de los archivos y las bibliotecas, la especificidad de las disciplinas, que caracterizan su gestión y las distingue, de modo de responder al hecho de que se trata, al decir de una de las responsables de biblioteca y archivo, de “un trabajo que es invisible a los ojos de los demás”. En esta línea, Antonia Heredia Herrera, afirma que existe una “arcaica e inexacta percepción de los archivos por la sociedad”, con lo que reafirma esta noción de falta de conocimiento de los archivos y las dificultades del usuario para poder percibir su identidad. Frente a esto, se hace necesario socializar, promocionar y defender el rol de bibliotecólogos y archivólogos, a la interna de los museos y hacia la sociedad.

Con relación al reconocimiento de los responsables de biblioteca y archivo, en uno de los museos no se tiene certeza si existe un reconocimiento hacia su práctica y rol profesional por parte de la dirección. En los dos restantes se visualiza una valoración por parte de compañeros de trabajo y también desde de la dirección; en cuanto a la recompensa salarial, la responsable de la biblioteca y el archivo de uno de los museos, considera que no está acorde al trabajo que realiza y en ese sentido percibe que no es reconocido. En el caso del museo que cuenta con profesionales de la información, se visualiza una falta de iniciativa para liderar procesos de automatización, no así en otras actividades, pudiendo atribuirse principalmente a carencias en la formación y actualización en esta temática. En este sentido, es interesante la reflexión de Alderoqui y Pedersoli (2011), “no se trata de pensar que sólo se pueden hacer las cosas si uno es director, jefe, coordinador o encargado”, “tu liderazgo empieza en tu escritorio” (p. 33), enfatizando la importancia de desarrollar liderazgos desde los ámbitos de acción profesionales que competan.

En cuanto al rol del educador, en todos los casos se confía desde las direcciones de los museos, no sólo en la ejecución sino también en el diseño y planificación de propuestas educativas, participando parcialmente en la confección de la política educativa, tres de los cuatro museos. Este aspecto se identifica como una debilidad, en cuanto los educadores con su formación, podrían aportar en los procesos de co-creación de las curadurías, diseño de las exposiciones, en la elaboración de recursos didácticos y en las

políticas de difusión de los acervos, de modo que el rol educativo transversalice al museo todo.

## 6.8. Proyecciones

Por tratarse de un estudio exploratorio y no existir análisis previos, se considera que esta tesis podría constituirse en el punto de partida de nuevas investigaciones, que aporten otras miradas y abordajes sobre la biblioteca, el archivo y los diálogos interdisciplinarios en el contexto del museo. De esta manera, contribuiría a posicionar la temática como tópico de interés académico, profesional y sensibilizar sobre la importancia del objeto de estudio, que favorecerá a cumplir el objetivo general de esta investigación.

En este sentido, reafirmando lo expuesto en la tesis, a partir de los diálogos que las bibliotecas y los archivos pueden entablar y los roles que pueden desempeñar en los museos, cada uno de los temas desarrollados podrían configurarse como investigaciones en sí mismas. De este modo, las proximidades y diferencias entre las bibliotecas y los archivos, a partir de los vínculos disciplinares, que en este análisis se posicionan desde el museo, pero que se pueden extrapolar a cualquier otro espacio en el que las unidades de información convivan, representa una de las dimensiones que podrían abordarse en investigaciones futuras. Por otro lado, el rol educativo del museo, su función como mediador cultural y específicamente el papel de las bibliotecas y los archivos, constituyen otra línea de estudio relevante para profundizar. Asimismo, el lugar de la biblioteca y el archivo en el ámbito de la gestión del patrimonio documental y la gestión de la información museística, configuran un papel clave, que ameritaría ser abordado desde cada disciplina, así como desde de una mirada interdisciplinaria. El rol que el profesional de la información puede desempeñar en este contexto, transversaliza el planteo teórico y el análisis de los resultados, constituyendo un primer acercamiento, sobre el que también se sugiere ahondar.

Por otro lado, está prevista la publicación de la tesis en el repositorio institucional Colibrí, de acceso abierto, bajo la licencia *Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International*, el que será socializado entre los actores de los museos entrevistados.

Para contribuir a su difusión, se proyecta la publicación de artículos en que se aborden los contenidos teóricos de la tesis, y se presenten los resultados y conclusiones de la investigación, en la revista *Informatio* del Instituto de Información de la FIC, así como en otras revistas arbitradas afines a las temáticas. Asimismo, se planea la presentación en congresos, jornadas, encuentros relacionados con las temáticas abordadas.

Se considera de relevancia, favorecer a que, en los museos uruguayos, se desarrollen instancias de difusión y presentación de los contenidos y resultados de la investigación, de modo de contribuir en la formación y actualización de los trabajadores de museos, así como en el fomento del intercambio y reflexión, que favorezcan a sensibilizar y ampliar las miradas sobre el rol de la biblioteca y el archivo, en el contexto de la realidad analizada.

## Referencias bibliográficas

- Agamben, G. (2006). Elogio de la profanación. En *Profanaciones* (pp. 97-119). Barcelona: Anagrama.
- Aguilera, L.C. (1999). El Centro de Documentación de un museo: una propuesta teórica. En VII Encuentro de Bibliotecas de Arte de España y Portugal. Actas: Sistema de acceso a la información y difusión artística (pp. 39-48). Madrid.
- Agut, S., y Grau, R. (2001). Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. *Proyecto social: Revista de Relaciones Laborales*, (9), 13-24.
- Alderoqui, S. (2017). Política educativa de museos. Taller virtual 'Política Educativa en Museos', ILAM.
- Alderoqui, S; Pedersoli, C. (2011). La educación en los museos: de los objetos a los visitantes. Buenos Aires: Paidós.
- Alonso, L.; Velázquez, E. (2019). Gestión de la información y del conocimiento. [Presentación de PowerPoint]
- Alonso-Muñoyerro, B. de A. (1997). El archivo del museo y su tratamiento. Fondos documentales y fondos administrativos. Actas de las II Jornadas de Museología. *Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, (2), 197-204. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/146579>
- Araújo, M.; Agüer, L. (2014). Mirada compleja desde la ciencia de la información hacia la Bibliotecología y la Museología: Una propuesta integradora. Montevideo: FIC.
- Area, M.; Gros, B., Marzal, M. (2008). Alfabetizaciones y tecnologías de la información y la comunicación. Madrid: Síntesis.
- Area Moreira. (2005). La Escuela y la sociedad de la información. En *Nuevas tecnologías, globalización y migraciones* (pp. 13-54). Barcelona: Octaedro. Recuperado de <https://manarea.webs.ull.es/materiales/udtic/Escuela-SocInformacion.pdf>
- Arévalo, J. A.; Vázquez, M. V. (2015). La biblioteca como editora de contenidos. *Métodos de Información (MEI)*, 6 (11), 201-213. Recuperado de <http://www.metodosdeinformacion.es/mei/index.php/mei/article/view/792/823>
- Arranz, A. D. (2003). La Museología participativa. En *La función de los educadores de museo*. Actas de los XIII Cursos Monográficos sobre Patrimonio Histórico, Reinosa, julio - agosto 2002 (pp. 99-117). Recuperado de [https://www.mastermuseos.es/wp-content/uploads/sites/2/2008/06/Museologia\\_Participativa.pdf](https://www.mastermuseos.es/wp-content/uploads/sites/2/2008/06/Museologia_Participativa.pdf)
- Arriaga, A. (s.f.). Desarrollo del rol educativo del museo: narrativas y tendencias educativas. Recuperado de <https://periodicos.ufsm.br/index.php/revislav/article/viewFile/3070/2156>

Ávila Araújo, C. A. (2010). Ciência da Informação como campo integrador para as áreas de Biblioteconomia, Arquivologia e Museologia. *Informação & Informação Inf. Inf.*, 15 (1), 173-189.

Ávila Araújo, C. A. (2011). La integración epistemológica de la Archivología, la Bibliotecología y la Museología en la Ciencias de la Información: posibilidades teóricas. XII Reunión Nacional de Investigación en Ciencias de la Información. Políticas de Información para la Sociedad. Brasília, 23 a 26 de octubre.

Ávila Araújo, C. A. (2012). Museologia: correntes teóricas y consolidacao científica. *Revista Museologia e Patrimônio*, 5 (2), 31-54.

Ávila Araújo, C. A. (2013). Museologia e Ciência da Informação: diálogos possíveis. *Museologia & Interdisciplinaridade*, 11 (4), 10-27.

Ávila Araújo, C. A. (2014). Archivología, bibliotecología, museología y ciencia de la información: un diálogo posible. Brasília, DF: Briquet de Lemos / Livros / São Paulo: Associação Brasileira de Profissionais da Informação (ABRAINFO)

Ávila Araújo, C. A. (2014, marzo). O pensamento crítico na Arquivologia, na Biblioteconomia e na Museologia. *InCID: R, Ci. Inf. e Doc.*, 5 (1), 27-46.

Ávila Araújo, C. A. (2014, abril). O que é Ciência da Informação? *Inf. Inf.*, Londrina, 19 (1), 1-30. Recuperado de <http://www.uel.br/revistas/informacao>

Ávila Araújo, C. A. (2017). Teorias e tendências contemporaneas da Ciência da Informação. *Inf Pauta*, 2 (2), 9-32. Recuperado de <http://periodicos.ufc.br/informacaoem-pauta/article/view/20162/71590>

Ayres Maringelli, I. (2013). Portal de Informações em Arte da Pinacoteca do Estado do São Paulo. En 3o. Seminário de Informação em Arte. A influência das tecnologias no fazer bibliotecário. 11 - 13 de novembro de 2013. Recuperado de <http://redarterj.com/wp-content/uploads/2014/11/Portal-de-Informa%C3%A7%C3%B5es-em-Arte-da-Pinacoteca-do-Estado-de-S%C3%A3o-Paulo.pdf>

Ayres da Silva Maringelli, I. (2016). Representação da Informação em Acervos Culturais: Reflexões em torno do diálogo museológico, arquivístico e biblioteconômico. São Paulo: Escola de Comunicações e Artes, Universidade do São Paulo.

Barbosa de Almeida, M. C. (2007). A informação nas áreas de arte: um olhar além das práticas. Recife: Néctar. Recuperado de <http://www.pos.eca.usp.br/sites/default/files/file/cienciaInformacao/informacaoContemporaniedade.pdf>

Barbosa de Almeida, M. C. (2016). Bibliotecas, Arquivos e Museus: Convergências. *Revista Conhecimento em Ação*, 1 (1), 162 - 185. Recuperado de <https://revistas.ufrj.br/index.php/rca/article/view/2737>

Bacci, M., Mujica, E. (2002). Museos: ¿Por qué invertir en ellos? El papel de los museos en el desarrollo económico y social de una comunidad. Papeles de Fundacitíe Aragua. Recuperado de [http://issuu.com/consejodelacultura/docs/rse\\_rm/128](http://issuu.com/consejodelacultura/docs/rse_rm/128)

Belluzzo, R. C. B. (2017). Bases teóricas de gestão da informação: das origens aos desafios na sociedade contemporanea. *Palavra Clave*, 7 (1), 1-12. Recuperado de <http://www.palavraclave.fahce.unlp.edu.ar/article/view/PCe027>

Blanco, B. F. (s.f.). 50 experiencias prácticas para la gestión y fidelización de públicos en museos. Madrid: Asimétrica Gestión Cultural. Recuperado de <http://asimetrica.org/wp-content/uploads/2013/06/Fidelizacion-Museos.pdf>

Bolfy (2001). Patrimonio Cultural Nacional. El marco jurídico y conceptual. Recuperado de <https://www.buenastareas.com/ensayos/Resumen-Cottom-2001-Patrimonio-Cultural/4657576.html>

Bottallo, M. (2010). A informação no museu [Conferencia].

Bruni, S.; et. al. (2016). Hacia la integración de archivos, bibliotecas y museos. Algunos pensamientos: L 'experiencia del MAB en la Toscana. *JLis*, 7 (1), 226-244.

Caballero Zoreda, L. (1986). Del objeto al público. El informador en los museos. *Boletín de la Anabad*, XXXVI (1-2), 259-280. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=806419>

Caballero Zoreda, L. (1988). La documentación museológica. *Boletín de la Anabad*, XXXVIII, (4), 455-487. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/85669>

Cabrera, F. C. (2005). Categorización y triangulación como procesos de validación del conocimiento en investigación cualitativa. *Theoria*, 14 (1), 61-71. Recuperado de [www.ubiobio.cl/theoria/v/v14/a6.pdf](http://www.ubiobio.cl/theoria/v/v14/a6.pdf)

Caldas, R. F. (2011). Bibliotecas, Arquivos e Museus como centros de referencia na dimensao cultural das comunidades. *Inf & Soc.*, 21 (3), 57-69. Recuperado de <http://www.ies.ufpb.br/ojs/index.php/ies/article/view/11052>

Capilla, F. J. D.; Bravo, A. M. (s.f.). El Área de Biblioteca, Archivo y Documentación del Museo Nacional del Prado: hacia una integración de procesos y servicios. Actas XI Jornadas de Gestión de la Información. Recuperado de <http://epri-nts.rclis.org/13878/1/XIJGIDocampo.pdf>

Carretero, M. (1997). ¿Qué es el constructivismo? En Desarrollo cognitivo y aprendizaje. (pp. 39-71). Constructivismo y educación. Progreso: México.

Carvalho de, L. M. (2011). Waldisa Rússio e Tereza Scheiner - dois caminhos, um único objetivo: discutir museu e Museologia. *Museologia e Patrimônio*, 4 (2), 17-158. Recuperado de <http://revistamuseologiaepatrimonio.mast.br/index.php/ppgpmus>

Castromán, G. C. (2018, junio 7). "El arte es una gran patria". Con Enrique Aguerre, director del Museo Nacional de Artes Visuales (MNAV). [Nota de lectura]. Recuperado

de <http://granizo.uy/en-accion/el-arte-es-una-gran-patria-con-enrique-aguerre-director-del-museo-nacional-de-artes-visuales-mnav/>

Caudet, A. (1997). Una nueva museología para un nuevo milenio. *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, 2, 292-298. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2168739>

Charter Institute of Library and Information Professionals. CILIP. Information literacy: definition. Recuperado de <http://www.cilip.org.uk/cilip/advocacy-awards-and-projects/advocacy-and-campaigns/information-literacy>

Cippolini, R. (2015). El futuro de las bibliotecas. En 1ra. Jornada de Bibliotecas de Museos. 6 de octubre de 2015. Bibliotecas de Museos: Espacios de gestión cultural. (pp. 56-61). Buenos Aires: Ministerio de Cultura. Recuperado de <http://www.buenosaires.gob.ar/museos/bibliotecas/1ra-jornada>

CLACSO. (2005). Manual de Metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología. CLACSO, Colección Campus Virtual: Buenos Aires. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/campus/metodo/RSCapitulo%201.pdf>

CICOP URUGUAY. (2019). II Congreso Internacional CICOP. Patrimonio Cultural Intangible: identificación, salvaguardia y puesta en valor. Una apuesta a la reflexión. 2-4 de octubre. Montevideo: CICOP URUGUAY.

Clifford, J. (1999). Los museos como zona de contacto. En Itinerarios culturales. (pp. 233-270). Barcelona: Gedisa.

Columbié, C. R. L. (2008). Bibliotecología y Ciencia de la Información: ¿subordinación, exclusión o inclusión? Recuperado de [http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12\\_3\\_04/aci07304.htm](http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol12_3_04/aci07304.htm)

Comunidad Baratz. (2017, octubre 25). Re: Las bibliotecas cambian vidas y las personas cambian las bibliotecas. [Comentario en blog]. Recuperado de <https://www.comunidadbaratz.com/blog/las-bibliotecas-cambian-vidas-y-las-personas-cambian-las-bibliotecas/>

Consortio de Universidades; Comité de Bibliotecas. (2014). Alfabetización Informativa: Aspectos esenciales. Una introducción y acercamiento sobre algunos de los aspectos más importantes de la Alfabetización Informativa (ALFIN) o Competencias Informativas. Recuperado de [http://eprints.rclis.org/23091/1/Libro.ALFIN\\_Aspectos\\_Esenciales.pdf](http://eprints.rclis.org/23091/1/Libro.ALFIN_Aspectos_Esenciales.pdf)

Corbo, A. (2011). Acción, actores y acciones. Relación del profesional de la información con las Nuevas Tecnologías a través de experiencias. *Boletín de la Asociación Andaluza de Bibliotecarios*, 101, 73-91. Recuperado de [www.aab.es/app/download/5987042/ACCION.pdf](http://www.aab.es/app/download/5987042/ACCION.pdf)

Corbo, A. (2015). Documentación museológica. Planeta Biblioteca. Recuperado de [http://www.ivoox.com/planeta-biblioteca-2015-04-08-documentacion-museologica-audios-mp3\\_rf\\_4338867\\_1.html](http://www.ivoox.com/planeta-biblioteca-2015-04-08-documentacion-museologica-audios-mp3_rf_4338867_1.html)

Cruz, Y. R. (s.f.). La Museología y el profesional de la información. Recuperado de <http://www.ilam.org/ILAMDOC/patrimonio/lamuseologiayelprofesional.pdf>

Currás, E. (1982). Las Ciencias de la Documentación. Biblioteconomía, Archivología, Documentación e Información. Barcelona: Mitre.

Davallón, J. (2014). El juego de la patrimonialización. En Construyendo el patrimonio cultural y natural (pp. 47-76). Valencia: Germania.

De Volder, C. (2016). La labor editorial de la biblioteca. Recuperado de <https://www.infotecarios.com/la-labor-editorial-de-la-biblioteca/#.Xd2Q0egzaM8>

Díaz Barriga, A. (2006). El enfoque de competencias en la educación. ¿Una alternativa o un disfraz para el cambio? *Perfiles Educativos*, XXVIII (111), 7-36. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/132/13211102.pdf>

Dirección General de Museos. (2015). Primera Jornada de Bibliotecas de Museos. Bibliotecas de Museos: Espacios de gestión cultural. Buenos Aires, 6 octubre 2015. Recuperado de <http://www.buenosaires.gob.ar/museos/bibliotecas/1ra-jornada>

Docampo, J. (2013). Poetas en tiempos de miseria: Límites y retos de los servicios documentales de Museos. *Profesional de la Información*, (22) 3, 197-202. Recuperado de <http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2013/mayo/01.html>

Docampo Capilla, J., Martín Bravo, A. (s.f.). El área de Biblioteca, Archivo y Centro de Documentación del Museo Nacional del Prado: hacia una integración y de productos y servicios. En Actas XI Jornadas Gestión de Información.

Duarte, R. (2011). Industria Cultural 2.0. Constelaciones. *Revista de Teoría Crítica*, (3), 90 - 117. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4244334.pdf>

Duncan, C. (2007). Rituales de civilización. Murcia: Nausícaä.

Equipo del Proyecto Sistema Nacional de Museos (2011). Diagnóstico 2010: Informe de datos cuantitativos preliminares. Recuperado de [http://www.museos.gub.uy/index.php?option=com\\_k2&view=item&layout=item&id=266&Itemid=](http://www.museos.gub.uy/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=266&Itemid=)

Equihua, S. (2019). 21 Jornadas de la información: Viaje hacia la gestión cultural desde archivos, bibliotecas, centros de documentación y museos. Recuperado de <https://www.infotecarios.com/21-jornada-de-la-informacion-viaje-hacia-la-gestion-cultural-desde-archivos-bibliotecas-centros-de-documentacion-y-museos/#.XaPDD0YzaM8>

Eisner, E. W. (2013). El museo como espacio para la educación artística. I Congreso Internacional: Los Museos en la educación. La formación de los Educadores. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=d\\_e679wJwc0](https://www.youtube.com/watch?v=d_e679wJwc0)

Escudero, S.; Zenere, A. P. (2014). Museos, capitalismo y teoría museológica. Un punteo de enfoques críticos aplicados a la museología. En: Actas del XXII Encuentro del ICOFOM LAM: nuevas tendencias para la museología en América Latina. Recuperado de [http://network.icom.museum/fileadmin/user\\_upload/minisites/icofom/pdf/Actas\\_XXII\\_Encuentro\\_-\\_Buenos\\_Aires.pdf](http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/icofom/pdf/Actas_XXII_Encuentro_-_Buenos_Aires.pdf)

Eve Museografía. (2014, abril 8). Re: La exposición emocional. [Comentario en blog]. Recuperado de <https://evemuseografia.com/2014/04/08/la-exposicion-emocional/>

Eve Museografía. (2016, julio 15). Re: Museos y Nueva Museología I. [Comentario en blog]. Recuperado de <https://evemuseografia.com/2016/07/15/museos-y-nueva-museologia-i/>

Eve Museografía. (2017, agosto 30). Re: Museos y aprendizaje digital informal. [Comentario en blog]. Recuperado de <https://evemuseografia.com/2017/08/30/museos-y-aprendizaje-digital-informal/>

Eve Museografía. (2019, marzo 8). Re: Bibliotecas: unión y comunicación. [Comentario en blog]. Recuperado de <https://evemuseografia.com/2019/03/08/bibliotecas-union-y-comunicacion/>

Fernández, J. B. R. (2003). La gerencia de información: el caso de los archivos. *Biblios*, 4 (16), 3-13. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16101605>

Fernández, L. A. (2012). Nueva museología: Planteamientos y retos para el futuro. Madrid: Alianza.

Fernández Moreno, A. (2014). El museo que se hace a sí mismo. (Tesis de doctorado, Universidad de Granada, Granada). Recuperado de <https://dibug.ugr.es/bitstream/handle/10481/46431/26536365.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fundación TYP A. (s.f.). El museo reimaginado. Recuperado de <https://elmuseoreimaginado.com/acerca-de/>

Gallego-Casilda Benítez, A. (s.f.). La Alfabetización Informacional en los Sistemas de Información de Museos. En Actas do I Seminário de Investigaçã o em Museologia dos Países de Língua Portuguesa, 3, (pp. 69-76). Recuperado de <http://ler.lettas.up.pt/uploads/ficheiros/8624.pdf>

Gallo-León, J. P. (2015). La biblioteca es servicio y en ello está nuestro futuro. *El profesional de la información*, 24 (2), 87-93. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2015.mar.01>

García, S.; Olascoaga, N. (2013). Alfabetización Informacional en Uruguay: ¿dónde estábamos y dónde estamos? *Informatio*, 18 (2), 77-102.

Glusberg, J. (1981). Museos fríos y calientes. Buenos Aires: Empresa Nacional de Comunicaciones, Complejo Cultural Museo de Telecomunicaciones.

Gómez Hernández, José A. (2002) Gestión de Bibliotecas. Murcia: DM. Recuperado de [www.scribd.com/doc/34726554/FORMACION-DEUSUARIOS-Organizacion-de-programas-de-formacion](http://www.scribd.com/doc/34726554/FORMACION-DEUSUARIOS-Organizacion-de-programas-de-formacion)

González-Teruel, A.; Barrios Cerrejón, Maite. (2012). Teoría fundamentada. Métodos y técnicas para la investigación del comportamiento informacional: fundamentos y nuevos desarrollos. (pp. 281-294). Gijón: Trea.

Grupo APA Uruguay; Barboza, F.; Parentini, E. (2019). Estilo APA: guía con ejemplos y adaptaciones para Uruguay. Montevideo: Grupo APA Uruguay. Recuperado de <https://biblo.timbo.org.uy/opac?id=00981424>

Guell, M. H.; Muñoz, G. (2016). El museo hacia el punto unificado de consulta. Visión y arquitectura de los sistemas de difusión de las colecciones de los museos municipales de Barcelona. 6a. Jornada de Museus, Gestió Documental i Arxiu. Barcelona, 16 marzo 2016.

Haro, E. de, A.; López, M. de M., S. (2012). El papel de la educación y los museos en la inclusión social. Una contribución desde la animación sociocultural. *Educatio Siglo XXI*, 30 (2), 445-466. Recuperado de <https://www.siiis.net/documentos/ficha/206576.pdf>

Hernández Hernández, F. (2011). La Museología como Ciencia de la Documentación. López Yepes, J.; coord.; Osuna Alarcón, M.; coord. Manual de Ciencias de la Información y Documentación. (pp.131-143). Madrid: Pirámide.

Hernández Hernández, F. (2006). Planteamientos teóricos de la Museología. Madrid: Trea.

Hernández Hernández, F. (1997). El lugar de la biblioteca en el museo. *Revista General de Información y Documentación*, 7 (2), 277-307. Recuperado de <https://revis-tas.ucm.es/index.php/RGID/article/viewFile/RGID9797220277A/10928>

Hernon, P.; Relyea, H. (2003). Information Policy. *Encyclopaedia of Library and Information Science*. M, Dekker, Online Edition 2005, 1300-1315.

Herrera, A. H. (2003). Formación y Cultura: entre la realidad y el deseo. En Aprender y enseñar con el archivo: séptimas jornadas archivísticas, 9-32.

Herrero-Martín, J. (2015). Accesibilidad Cognitiva y Entornos de Representación. La accesibilidad de los museos: visiones y perspectivas. Andariva: Santiago de Compostela, 335-363. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/301230356\\_Accesibilidad\\_cognitiva\\_y\\_entornos\\_de\\_representacion](https://www.researchgate.net/publication/301230356_Accesibilidad_cognitiva_y_entornos_de_representacion)

Heumann Gurian, E. (2016). La función sigue a la forma: Cómo los espacios de usos múltiples de los museos construyen comunidad.

Hill, M. W. (1994). National information policies and strategies: an overview and bibliographic survey: a synthesis based on recent developments, particularly those concerning the United Kingdom, with selective review of the literature. West Sussex: Bower: Saur, 1994.

Homulus, P. (1990). Museums to libraries: a family of collecting institutions. *Art libraries journal*, 15 (1), 11-13.

Honnet, A. (2006). El reconocimiento como ideología. *ISEGORÍA*, 35, 129-150. Recuperado de <http://isegoria.revistas.csic.es/index.php/isegoria/article/view/33/33>

Hughston, M. R. (s.f.). Learning Machines, Wundarkammers, and Networks in Documenting the Art of Our Time. En Primeras Jornadas sobre Bibliotecas de Museos: nuevos medios y nuevos públicos. (pp. 93-114). Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Recuperado de [https://sede.educacion.gob.es/publiventa/descarga.action?f\\_codigo\\_agc=14525C](https://sede.educacion.gob.es/publiventa/descarga.action?f_codigo_agc=14525C)

IBERMUSEOS (s.f.). Definición de museo. Recuperado de <http://www.iber museos.org/>

ICOM. (s.f.). International Council of Museums. Definición del Museo. Recuperado de <http://icom.museum/la-vision/definicion-del-museo/L/1/>

IFLA (2011). Recomendaciones IFLA sobre Alfabetización Informacional y Mediática. Recuperado de <http://www.ifla.org/files/information-literacy/publications/media-info-lit-recommend-es.pdf>

Illeris, Helene. (2006). Museums and galleries as performative sites for lifelong learning: constructions, deconstructions and reconstructions of audience positions in museum and gallery education. *Museum and society*, 4 (1), 15-26. Recuperado de <https://www2.le.ac.uk/departments/museumstudies/museumsociety/documents/volumes/2illeris.pdf>

Junior, J. de. N. (2008). Los museos como agentes de cambio social y desarrollo. *Museos*, 4, 16-27. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2865695>

Júnior, O. A. (2009). Mediação da informação e múltiplas linguagens. *Tendências da Pesquisa Brasileira em Ciência da Informação*, 2 (1), 89-103. Recuperado de [https://www.brapci.inf.br/repositorio/2010/01/pdf\\_9aa58ba510\\_0007871.pdf](https://www.brapci.inf.br/repositorio/2010/01/pdf_9aa58ba510_0007871.pdf)

Lage, N. M. ; Nodare, T.; Araújo, C. A. A. (2010). Las relaciones de los conocimientos producidos en el área de la archivología con la ciencia de la información. *Ci. Inf.*, 39 (2), 44-53.

León, A. (2010). El museo: teoría, praxis y utopía. Madrid: Cátedra.

León, J. P. G. (2019). Biblioteca como tercer lugar. En Las bibliotecas ante su futuro: ¿cómo conseguir que una biblioteca tenga cada día más sentido? (pp. 61-63). Madrid: Universidad Europea Miguel de Cervantes, Fundación Germán Sánchez Ruipérez.

Linarez Pérez, J. C. (2008). El museo, la museología y la fuente de información museística. *Acimed*, 17 (4). Recuperado de <http://eprints.rclis.org/12784/1/aci05408.pdf>

Lis, M. P. de. (1997). El papel de la biblioteca en el museo. Actas de las II Jornadas de Museología. *Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, (2), 197-204. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/146579>

López de Prado, M. del R. (1997). La biblioteca: un apoyo documental y científico del museo que se abre al exterior. Actas de las II Jornadas de Museología. *Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, (2), 221-231. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/146579>

López de Prado, M. del R. (2003). Bibliotecas de Museos en España: características específicas y análisis DAFO. *Revista General de Información y Comunicación*, 13 (1), 5-35.

Lozano, A. R. P. (1999). Las bibliotecas de museos: situación actual y perspectivas de futuro. En VII Encuentro de Bibliotecas de Arte de España y Portugal. Actas: Sistema de acceso a la información y difusión artística. (pp. 117-122). Madrid, del 21 al 23 de abril.

Mairesse, F. (s.f.). ¿Ha terminado la historia de la Museología? Recuperado de [http://nuevamuseologia.net/wp-content/uploads/2015/12/ICOFOM\\_FrancoisMairesse-es.pdf](http://nuevamuseologia.net/wp-content/uploads/2015/12/ICOFOM_FrancoisMairesse-es.pdf)

Mairesse, F. (2014). Hacia una Mediación Crítica: Enfoques Múltiples de la Educación en Museos. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=RekPENNDQYc&t=17s>

Maroévic, I. (1998). Introduction to Museology: The European Approach. Muller -Stratten.

Marquina, J. (2013). Informe [APEI Bibliotecas ante el siglo XXI: nuevos medios y caminos]. Recuperado de <https://www.julianmarquina.es/informe-apei-bibliotecas-ante-el-siglo-xxi-nuevos-medios-y-caminos/>

Martínez, J. A. (1999). La documentación en los Museos: realidades y deseos. Curso sobre Patrimonio Histórico 3. Actas de los IX Cursos Monográficos sobre el Patrimonio Histórico, Reinosa, julio - agosto 1998. (pp. 29-35). Santander: Universidad de Cantabria.

Martínez, B. I. (2014). Georges Henri Rivière y la Nueva Museología. *Revista Mito Cultural* (43). Recuperado de <http://revistamito.com/georges-henri-riviere-y-la-nueva-museologia/>

Milanesi, L. (1997). A casa da invenção: Biblioteca. Centro de Cultura. Sao Paulo: Ateliè.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2011). Primeras Jornadas sobre Bibliotecas de Museos: Nuevos medios y nuevos públicos. Museo del Traje, 28-30 noviembre 2011. Recuperado de [http://www.mcu.es/museos/docs/Primeras\\_Jornadas\\_BIMUS.pdf](http://www.mcu.es/museos/docs/Primeras_Jornadas_BIMUS.pdf)

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2013). Segundas Jornadas sobre Bibliotecas de Museos: Estrategias e innovación. Museo Nacional del Prado, 6-8 de noviembre de 2013. Recuperado de <http://es.calameo.com/books/0000753350cdeb7203c3a>

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2015). Terceras Jornadas sobre Bibliotecas de Museos: Hacia una integración de colecciones y servicios. [Archivo de video]. Museo Lázaro Galdiano, 26-27 de noviembre. Recuperado de <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/d/21231C/19/0>

Montviloff, V. (1990). Políticas nacionales de información: manual para la formulación, aprobación y funcionamiento de una política nacional de información. París: UNESCO, PGI. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000869/086995sb.pdf>

Montero, J. R. [ca. 2012]. Los museos como espacios de mediación: políticas culturales, estructuras y condiciones para la colaboración sostenible en contextos. Recuperado de <http://www.kultur-vermittlung.ch/zeit-fuer-vermittlung/download/material-pool/MFV0107.pdf>

Moore, K. (2005). La planificación estratégica en los museos. *Museos.es. Revista de la Subdirección General de Museos Estatales* (1), 32-47.

Moreno, A. F. (2014). La sociedad del aprendizaje: de la universalidad del procomún digital y la lógica interconectada de las redes. En *El museo que se hace a sí mismo*. (pp. 169-196. Granada: Universidad de Granada). Recuperado de <https://hera.ugr.es/tesisugr/26536365.pdf>

Moreno, A. (2015). ¿Cómo puede defender el museo la educación artística? Curso de Verano 2015: El futuro de los museos es la educación. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=yyAd-2KpCro>

Navarro, J.F.; Nazor, O. (2001). *La Museología en la encrucijada*. Rosario, Argentina: Escuela Superior de Museología. Recuperado de <http://emuseoros.wm.com.ar/>

Nascimento, A. T. S. L.; et. al. (2015). Biblioteca no Museu ou Museu na Biblioteca: Leitura, Cultura, conhecimento e lazer além do tradicional. 4o. Seminário da Informação em Arte, 07 au 09 de outubro. Recuperado de <https://doity.com.br/4-seminario-de-informacao-em-arte/blog/>

Noqué, J. M. L. (1991). La documentación en los museos. *Boletín de ANABAD*, 41 (3 - 4), 407-413. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/revista/210/V/41>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. OCDE. (2009). Habilidades y competencias del siglo XXI para los aprendices del nuevo milenio en los países de la OCDE. Recuperado de [http://recursostic.educacion.es/blogs/europa/mecdia/blogs/europa/informes/Habilidades\\_y\\_competencias\\_siglo21\\_OCDE.pdf](http://recursostic.educacion.es/blogs/europa/mecdia/blogs/europa/informes/Habilidades_y_competencias_siglo21_OCDE.pdf)

- Padró, C. (2005). Educación artística en museos y centros de arte. *Museus, discursos, representacoes*. Oporto, 49-60.
- Padró, C. (2013, febrero 25). La Museología Crítica: un instrumento educativo. I Congreso Internacional: Los Museos en la educación. [Archivo de video] Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=2jObx6g7PuI>
- Parada, A. E. (2013). Perspectivas imaginadas en la Bibliotecología y Ciencia de la Información. *Información, Cultura y Sociedad*, (29), 5-12. Recuperado de [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17402013000200001&script=sci\\_artext](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?pid=S1851-17402013000200001&script=sci_artext)
- Pérez, A. C. (1997). La documentación en los museos: una visión general. *Museo*, (2), 11-29. Recuperado de [http://www.apme.es/revista/museo02\\_011.pdf](http://www.apme.es/revista/museo02_011.pdf)
- Pérez Valencia, P. (2012). Manual de la exposición sensitiva y emocional. Gijón: Trea.
- Perrotti, E.; Pieruccini, I. (2014). A mediação cultural como categoria autónoma. *Inf. Inf.*, 19 (2), 1-22. Recuperado de <http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/informacao/article/view/19992>
- Pino, G. (2016). *Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos: Avances y desafíos en la profesionalización del campo de los museos en el Uruguay*. (Tesis de grado, Universidad de la República, Montevideo). Recuperado de [https://www.colibri.udelar.edu.uy/bitstream/123456789/8102/1/TS\\_PinoGimena.pdf](https://www.colibri.udelar.edu.uy/bitstream/123456789/8102/1/TS_PinoGimena.pdf)
- Poch, M. R. (1997). Museos: autopistas de la información. *Quark: ciencia, medicina, comunicación y cultura*, (8), 76-79.
- Ramos, D. (2016). Sobre el concepto de patrimonio cultural. *Mito: Revista Cultural*, (38). Recuperado de <http://revistamito.com/concepto-patrimonio-cultural/>
- Ramos, P. B. de. (1994). Algunos aspectos de la documentación en los museos. *Anabad*, 44 (1), 134-151. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/5652>
- Rawlins, K. (1978). Educational metamorphosis of the American museums. *Studies in Art Education*, 20(1), 4-17.
- Renault, L.V.; Araújo, C. A. A.; (2015). El acto colector: una visión de las disciplinas de Archivo, Biblioteca y estudios de museos. *InCID: R. Ci. Inf. e Doc.*, 6 (1), 79-92. Recuperado de <http://www.revistas.usp.br/incid/article/view/76155>
- Ribeiro, F. (2013). La archivística como disciplina aplicada en el campo de la Ciencia de la Información (CI). *Códices* (9), 1, 83-105. Recuperado de <http://epri-nts.rclis.org/19858/>
- Rojas, M. R. (2013). El objeto de estudio de la bibliotecología/documentación/ciencia de la información: propuestas, discusión, análisis y elementos comunes. México: UNAM, Instituto de Investigaciones Históricas.

- Romero de Tejada, Picatoste, P. (2002). Identidad cultural y museos: una visión comparada. *Museo: Revista de la Asociación de Profesionales de Museos de España*, (6-7), 11-23. Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2340398>
- Sabelli, M. (2008). La información y el ciudadano en el entorno de la sociedad de la información: Percepción de los actores políticos y sociales en el Uruguay. Montevideo: Banda Oriental.
- Sáiz, M. C. G. (1997). La documentación en los museos: una visión general. Actas de las II Jornadas de Museología. *Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España* (2), 104-111. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/146579>
- Salgado Lévano, Ana Cecilia. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Liberabit*, 13, 71-78.
- Santacana Mestre, J.; Serrat Antolí, N.; coords. (2011). *Museografía Didáctica*. Ariel: Barcelona.
- Saya, J.; Sleimen, S. (2016). Bibliotecario como gestor de información en el museo. VII Jornadas Temáticas Actuales en Bibliotecología, Biblioteca Centro Médico de Mar del Plata, 11 de noviembre. Recuperado de <http://www.centromedicomdp.org.ar/media/124902/ponenciatab%20sleimen-saya.pdf>
- Semedo, A.; Ferreira, I. (2011). Museus e Museologia: desafios para a construção de territórios colaborativos. *Sociologia: Revista da Faculdade de Letras da Universidade de Porto*, XXI, 97-119. Recuperado de <http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/9863.pdf>
- Servet, M. (2010). Bibliotecas 'tercer lugar'. Una nueva generación de instituciones culturales. Recuperado de <https://bibliotecas2029.com/2012/05/23/tercer-lugar/>
- Silva, A. M. da. (2002). Archivos, Biblioteca y estudios de museos: el empirismo patrimonial al paradigma emergente de la ciencia de la información. Integrando - Congreso Internacional de Archivos, Bibliotecas, Centros de Documentación y Museos, 1, São Paulo. Anais... (pp. 573- 607). São Paulo: Imprensa Oficial do Estado. Recuperado de <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/52183>
- Smit, J. (1999). Archivología, biblioteconomía y museología: semejanzas y diferencias. *Ciencias de la información*, 30 (3), 3-10.
- Smit, J. (2003). Archivología / Biblioteconomía: interfaces de la ciencia de la información. *Inf. Inf.*, 8 (2). Recuperado de [http://www.brapci.inf.br/\\_repositorio/2010/06/pdf\\_afaabe71e3\\_0010785.pdf](http://www.brapci.inf.br/_repositorio/2010/06/pdf_afaabe71e3_0010785.pdf)
- Solá, T. (1987). Concepto y naturaleza de la museología. *Museum International* (153), 45-49.
- Stransky, Z. (1980). Museology as a science (A Thesis). *Museologica*, XI (15), 33-39.
- Tammaro, A. M. Convergencia di biblioteche, archivi e musei: la iniziativa di IFLA.

- Tarrete, O. (1997). Un tesoro escondido: las bibliotecas y los centros de documentación de los museos. *Museum International*, 195, 43-48. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0011/001130/113044so.pdf>
- Tramullas, J. (2015). Gestión de contenidos, 2005-2015: una revisión. *Hipertext.net* (13). Recuperado de <http://raco.cat/index.php/Hipertext/article/view/294025/389440>
- Trillo, F. (s.f.). ¿La ciencia de la información es interdisciplina o transdisciplina? Recuperado de <http://eprints.rclis.org/13768/1/articuloelis.pdf>
- Uruguay. (2013, enero 7). Ley nº 19.037. Ley de Museos. Poder Legislativo. Recuperado de <https://legislativo.parlamento.gub.uy/temporales/leytemp4114457.htm>
- Vallejo, R. (2018). Aspectos que conforman la identidad profesional del bibliotecólogo colombiano. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 41(3), 231-240. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/rib/v41n3/0120-0976-rib-41-03-00231.pdf>
- Valles, M. S. (2005). El reto de la calidad en la investigación social cualitativa: de la retórica a los planteamientos de fondo y las propuestas técnicas. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, (110), 91-114. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1302356>
- Vázquez, M. (2001). Relación del archivero con las demás ciencias. *Biblios* (11). Recuperado de <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/283142.pdf>
- Velázquez, E. (2013, noviembre 6). Re: Para muestra alcanza un botón... ¡los museos educan! [Publicación en blog] Recuperado de <http://www.infotecarios.com/para-muestra-alcanza-un-boton-los-museos-educan/>
- Vivarelli, M. (2016). Luoghi comuni della memoria: Modelli e pratiche di integrazione per biblioteche, archivi, musei. SBN: un bilancio per il futuro. Ecosistema della conoscenza, cooperazione, servizi, 15 - 16 de setiembre. Recuperado de [http://www.mab-italia.org/index.php/comitatati/piemonte/item/download/12\\_542a71df0314e660b3bc4f5d6b48bf31](http://www.mab-italia.org/index.php/comitatati/piemonte/item/download/12_542a71df0314e660b3bc4f5d6b48bf31)
- Will. (1994). Los museos como centros de información. *Museum International*, (181), 20-25.
- Yarrow, A., Clubb, B. y Draper, J-L. (2009). Bibliotecas públicas, archivos y museos: tendencias de colaboración y cooperación. La Haya: IFLA. Recuperado de <https://www.ifla.org/files/assets/hq/publications/professional-report/113.pdf>
- Zeller, T. (1989). The historical and philosophical foundations of art museum education in America. En *Museum Education: History, Theory and Practice*. Reston, National Art Education Association, 10-89.
- Zupiria, X. (2000). Teoría del rol. Rol profesional. En *Relación entre el profesional de la salud y el enfermo*. País Vasco: Universidad del País Vasco.

## **Anexos**

## Anexo 1. Formulario de encuesta

### Encuesta de relevamiento de museos de arte con bibliotecas, archivos y/o centros de documentación

En el marco de la investigación de tesis de Maestría en Información y Comunicación, FIC. Facultad de Información y Comunicación, UdelaR-, dirijo esta breve encuesta a directores y responsables de museos de arte del país, con el objetivo de identificar en esta primera instancia las instituciones museísticas que cuentan con áreas de biblioteca, archivo y/o centro de documentación.

#### \*Obligatorio

1. Nombre del Museo que dirige o es responsable: \*

---

2. El museo es de carácter: \*

Público

Privado

Mixto

3. En caso de encontrarse bajo la órbita pública, el museo depende de: \*

Ministerio de Educación y Cultura

Intendencia correspondiente

Otros: \_\_\_\_\_

4. ¿El museo cuenta con áreas de biblioteca, archivo y/o centro de documentación?

\*

Biblioteca

Archivo

Archivo y Biblioteca

Centro de Documentación

No cuenta con biblioteca, archivo y/o centro de documentación

5. En caso de existir una o más de estas áreas, ¿se lleva a cabo una gestión integral y coordinada entre ellas? \*

Sí

No

6. Si su respuesta fue afirmativa, ¿en qué aspectos concretamente?

---

---

---

---

7. ¿En qué aspectos considera que la biblioteca, archivo y/o centro de documentación contribuye/n al desarrollo de las funciones del museo que Ud. dirige?

investigación y curaduría

gestión de información y de las colecciones

función educativa

conservación

comunicación

Otros: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. En caso de que el museo cuente con áreas de biblioteca, archivo y / o centro de documentación, ¿A cuáles actores sugeriría entrevistar en una próxima instancia?

Responsable de la Biblioteca del Museo

Responsable del Archivo del Museo

Responsable del Centro de Documentación

Responsable del Área Educativa

Gestor Cultural

Otros: \_\_\_\_\_

**¡Muchas gracias por su tiempo y colaboración!**

## Anexo 2. Pautas de entrevistas

### PAUTA DE ENTREVISTA

#### Dirección del Museo

Buenos días / buenas tardes. Soy Erika Velázquez y en el marco de la investigación de tesis de Maestría en Información y Comunicación - FIC. Facultad de Información y Comunicación, Udelar-, es que estoy realizando entre otras técnicas, entrevistas a personal de museos de arte del país.

En primer lugar, compartiré el consentimiento informado de la investigación, en que se explicita el tema, los objetivos y las cuestiones éticas.

#### *a. Identificación de la entrevista*

Número de entrevista:

Nombre o seudónimo:

Fecha de realización:

Lugar de realización:

Duración de la entrevista:

#### *b. Variables básicas de interés*

Edad:

Sexo:

Nivel educativo:

Título terciario / universitario:

Cargo que ocupa en la institución:

Otras que sean de relevancia identificar:

¿Desde cuándo se encuentra vinculado / a laboralmente al museo?

#### **Percepción sobre la concepción del museo**

2. ¿Cómo definiría a un museo?

3. ¿Cuál o cuáles considera que son las funciones fundamentales que hacen a la razón de ser de un museo?

#### **Percepción del museo como espacio educativo**

4. ¿Qué entiende por política educativa de un museo?

5. ¿Posee el museo una política educativa? ¿Cuáles son sus postulados en líneas generales y quiénes los llevan a cabo?

### **Percepción del museo como espacio de mediación cultural**

6. ¿Podría definir al museo como un espacio de mediación cultural, entendiendo esta como una instancia de intermediación por un “tercero”, que potencia los recursos culturales y sociales de una comunidad o grupo, con el objetivo de contribuir al conocimiento, las relaciones sociales, favorecer a la convivencia y la participación? En caso afirmativo, ¿a través de qué líneas de acción desarrolla esta función?

### **Percepción sobre la concepción de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación de un museo**

7. ¿Cómo definiría a la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación de un museo?
8. ¿De qué maneras entiende que la biblioteca, el archivo y/o el centro de documentación de un museo pueden vincularse entre sí?
9. ¿De qué maneras considera que la biblioteca, el archivo y/o el centro de documentación pueden contribuir al desarrollo de las funciones del museo?

### **Percepción respecto al apoyo institucional hacia las unidades de información**

10. ¿Cómo evalúa el apoyo institucional otorgado a la biblioteca, al archivo y al centro de documentación en cuanto a recursos humanos y materiales?

### **Percepción respecto a políticas de automatización y digitalización**

13. ¿El Museo ha desarrollado o se encuentra desarrollando programas de automatización de las colecciones? En caso afirmativo, ¿podría contar sobre si la toma de decisiones ha sido de forma interdisciplinaria en cuanto al sistema elegido, criterios adoptados, colecciones que comprende y su proceso de implementación?
14. ¿Y en lo referente a programas de digitalización? En caso afirmativo, ¿podría explicarlo?

## **PAUTA DE ENTREVISTA**

### **Responsable de Biblioteca, Archivo y/o Centro de Documentación del Museo**

Buenos días / buenas tardes. Soy Erika Velázquez y en el marco de la investigación de tesis de Maestría en Información y Comunicación - FIC. Facultad de Información y Comunicación, UdelaR-, es que estoy realizando entre otras técnicas, entrevistas a personal de museos de arte del país.

En primer lugar, compartiré el consentimiento informado de la investigación, en que se explicita el tema, los objetivos y las cuestiones éticas.

#### *a. Identificación de la entrevista*

Número de entrevista:

Nombre o seudónimo:

Fecha de realización:

Lugar de realización:

Duración de la entrevista:

#### *b. Variables básicas de interés*

Edad:

Sexo:

Nivel educativo:

Título terciario / universitario:

Cargo que ocupa en la institución:

Otras que sean de relevancia identificar:

1. ¿Desde cuándo se encuentra vinculado / a laboralmente al museo?

### **Percepción sobre la concepción de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación de un museo y los vínculos teóricos entre Bibliotecología, Archivología y Museología**

2. ¿De qué maneras entiende que la biblioteca, el archivo y el centro de documentación de un museo pueden vincularse entre sí?

3. ¿Podría identificar acciones que se hayan llevado a cabo en el ámbito de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación del museo donde se desempeña de una manera interdisciplinaria?

4. ¿Cómo definiría a la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación de un museo?

5. En esta línea y a modo de resumen, ¿Cómo entiende que se relacionan la Bibliotecología, Archivología y Museología?

### **Percepción sobre el museo como espacio de gestión de información**

*La coexistencia de unidades de información en un museo -biblioteca, archivo y centro*

*de documentación- favorecen al acceso y apropiación de la información, contenida en las diversas colecciones museísticas y en distintos soportes; en tanto responden a una misma institución, políticas, área disciplinar y públicos.*

6. ¿Qué servicios de información se brindan desde la unidad de información de la cual es responsable y para qué tipo de públicos?
7. En cuanto a la gestión de información - es decir, la creación, adquisición, procesamiento y difusión de la información contenida en las colecciones para el logro de los objetivos del museo-, ¿se lleva a cabo de forma integral y coordinada? ¿Podría explicar cómo llevan a cabo ese proceso?
8. ¿El Museo presenta una política de automatización de las colecciones? En caso afirmativo, ¿podría contar sobre la misma? ¿Y en lo referente a políticas de digitalización? En caso afirmativo, ¿podría explicarlo?

### **Percepción del museo como espacio educativo**

*El museo presenta un gran potencial como espacio educativo informal, contribuyendo a generar instancias de aprendizaje y disfrute, de conocimiento y sensibilización del patrimonio que den lugar a experiencias significativas en los visitantes.*

9. El archivo, biblioteca y/o centro de documentación en el que se desempeña, ¿ha desarrollado o desarrolla independiente o conjuntamente con otras áreas del museo o externas a él, actividades, proyectos, programas educativos? ¿Contaría sobre ellos?
10. Desde su unidad de información, ¿se han llevado adelante programas de alfabetización informacional y/o alfabetizaciones múltiples?, entendiéndose estos como procesos de formación en habilidades para la selección, uso, evaluación y empoderamiento de la información, herramientas y recursos digitales, en la sensibilización, conocimiento y valoración del patrimonio; en el uso y apreciación de recursos audiovisuales y el desarrollo de las emociones, que constituyan al individuo en competente y crítico y favorezcan al aprendizaje a lo largo de su vida.

### **Percepción del museo como espacio de mediación cultural**

11. La biblioteca, archivo, centro de documentación donde se desempeña, ¿gestiona o co-gestiona actividades culturales en la propia unidad de información o en el mismo museo? ¿Cuáles son esas actividades?
12. ¿Existe algún/os servicio/s que la biblioteca, archivo o centro de documentación brinde y hasta ahora no se hayan mencionado? En caso afirmativo, ¿cuál o cuáles?

### **Percepción respecto a la valoración profesional y a la proyección de la unidad de información**

14. ¿Cómo percibe el reconocimiento a su práctica profesional?
15. ¿Cómo sueña que sería la biblioteca, archivo y/o centro de documentación ideal?

**PAUTA DE ENTREVISTA**  
**Responsable de Área Educativa**

Buenos días / buenas tardes. Soy Erika Velázquez y en el marco de la investigación de tesis de Maestría en Información y Comunicación - FIC. Facultad de Información y Comunicación, Udelar-, es que estoy realizando entre otras técnicas, entrevistas a personal de museos de arte del país.

En primer lugar, compartiré el consentimiento informado de la investigación, en que se explicita el tema, los objetivos y las cuestiones éticas.

*a. Identificación de la entrevista*

Número de entrevista:

Nombre o seudónimo:

Fecha de realización:

Lugar de realización:

Duración de la entrevista:

*b. Variables básicas de interés*

Edad:

Sexo:

Nivel educativo:

Título terciario / universitario:

Cargo que ocupa en la institución:

Otras que sean de relevancia identificar:

1. ¿Desde cuándo se encuentra vinculado / a laboralmente al museo?

**Percepción sobre estrategias educativas en los museos para garantizar experiencias de disfrute y aprendizaje significativas**

2. ¿Cómo definiría a la función educativa en su museo?
3. ¿Posee el museo una política educativa? ¿Podría contar acerca del proceso de elaboración de dicha política y mencionar en líneas generales sus postulados?
4. ¿Qué actividades, proyectos, programas se llevan a cabo desde el Área Educativa del Museo?
5. Las necesidades e intereses del público visitante, ¿son tenidas en cuenta? ¿de qué maneras?
6. Desde el Área Educativa, ¿participan en la elaboración de recursos didácticos tales como audioguías, hojas de sala por franjas etarias, dispositivos que inviten a la realización de una tarea, audiovisuales, guiones curatoriales, entre otros? ¿Qué opinión le merece esa participación o ausencia de ella?
7. ¿Desarrollan o han desarrollado propuestas educativas / culturales con otras áreas del museo o externos a él? En caso afirmativo, ¿Contaría sobre estas experiencias

colaborativas?

**Percepción sobre la concepción de la biblioteca, archivo y/o centro de documentación de un museo y sus vínculos con el área educativa**

8. ¿Cómo definiría a la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación de un museo?

9. ¿De qué maneras entiende que la biblioteca, el archivo y/o el centro de documentación de su museo pueden vincularse con el área educativa?

**Percepción respecto a la valoración profesional y a la proyección de la función educativa en el museo**

10. ¿Cómo percibe el reconocimiento a su práctica profesional?

11. ¿Cómo sueña que sería el Área Educativa ideal?

**PAUTA DE ENTREVISTA**  
**Responsable del Área de Gestión Cultural del Museo**

Buenos días / buenas tardes. Soy Erika Velázquez y en el marco de la investigación de tesis de Maestría en Información y Comunicación - FIC. Facultad de Información y Comunicación, UdelaR-, es que estoy realizando entre otras técnicas, entrevistas a personal de museos de arte del país.

En primer lugar, compartiré el consentimiento informado de la investigación, en que se explicita el tema, los objetivos y las cuestiones éticas.

*a. Identificación de la entrevista*

Número de entrevista:

Nombre o seudónimo:

Fecha de realización:

Lugar de realización:

Duración de la entrevista:

*b. Variables básicas de interés*

Edad:

Sexo:

Nivel educativo:

Título terciario / universitario:

Cargo que ocupa en la institución:

Otras que sean de relevancia identificar:

1. ¿Desde cuándo se encuentra vinculado / a laboralmente al museo?

1. ¿Desde cuándo se encuentra vinculado / a laboralmente al museo?

- *Percepción respecto a la gestión cultural propiamente dicha*

2. El Museo lleva a cabo algún tipo de instancias de diálogo e intercambio con la comunidad en la cual se inserta o con otros públicos, ¿qué le permita conocer sus necesidades e intereses? ¿Podría contarnos al respecto?

3. ¿Desde el área que usted gestiona se llevan a cabo actividades culturales en el museo? ¿Con otras áreas dentro del museo, con el Área Educativa, la Biblioteca y/o el Archivo y el Área de Comunicación? ¿Y con otros actores sociales y culturales? ¿Nos contaría

sobre ellas?

- *Percepción respecto a la noción de acción y/o mediación cultural*

4. ¿Cómo definiría la función de acción y/o mediación cultural de un museo?
5. ¿Qué aspectos considera fundamentales de ser contemplados en esta función?
6. Entendiendo la mediación cultural como una instancia de intermediación por un “tercero”, que potencia los recursos culturales y sociales de una comunidad o grupo, con el objetivo de contribuir al conocimiento, las relaciones sociales, favorecer a la convivencia y la participación; ¿considera que el museo donde trabaja desarrolla una función en este sentido? Tanto si su respuesta es positiva como negativa, ¿podría profundizar en esta idea?

- *Percepción respecto a la comunicación organizacional*

7. ¿Cuáles son las vías de comunicación en la institución? ¿Considera que son suficientes? ¿Qué mejoraría?
8. ¿Cómo aprecia que se dan las relaciones interpersonales?

- *Percepción respecto a la valoración profesional y a la proyección del Área de Gestión Cultural en el Museo*

9. ¿Cómo percibe el reconocimiento a su práctica profesional?
10. ¿Cómo sueña que sería la biblioteca, archivo y/o centro de documentación ideal?

### Anexo 3: Consentimiento informado



Facultad de  
**Información y  
Comunicación**

#### **Consentimiento libre e informado**

En el marco de la Maestría de Información y Comunicación de la Facultad de Información y Comunicación de la Universidad de la República, se está desarrollando la investigación: *Biblioteca, Archivo y Centro de Documentación del Museo como espacio de gestión de información, alfabetización y mediación cultural*. La responsable de dicha investigación es la Lic. Erika Velázquez Guerrero. El tutor de la investigación es la Prof. Dra. Martha Sabelli.

Los objetivos de la investigación son:

##### *Objetivo general:*

Contribuir al desarrollo integral de la biblioteca, el archivo y el centro de documentación del museo y situarlos dentro de los tópicos de interés académico y profesional de la Bibliotecología, Archivología y Museología uruguaya, de modo de sensibilizar sobre la importancia del objeto de estudio.

##### *Objetivos específicos:*

- Identificar y analizar los postulados y criterios según los cuales se desarrolla la política de gestión de información museística, para garantizar el acceso y apropiación de la información.
- Reconocer y estudiar el lugar asignado a la función educativa en los museos y las estrategias que las bibliotecas, archivos y/o centros de documentación desarrollan para garantizar experiencias participativas, dialógicas, de representación, aprendizaje y disfrute.
- Conocer las experiencias e iniciativas de mediación cultural llevadas a cabo en los museos que contribuyan al desarrollo integral de sus bibliotecas, archivos y/o centros de documentación.
- Visualizar y estudiar los vínculos a nivel personal y profesional que configuran la ‘comunicación organizacional’ dada entre las unidades de información, departamento o área educativa, área de gestión cultural y Dirección del Museo.

- Identificar y analizar la concepción y el rol que asignan a la biblioteca, el archivo y/o centro de documentación en el museo desde los equipos de Dirección, actores políticos involucrados -en caso de corresponder- en la toma de decisiones relativas a los museos, personal responsable de las unidades de información.

La investigación prevé como técnicas la recolección de documentos, encuestas a directores o responsables de museos y entrevistas individuales a actores de interés de los mismos.

Con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos es que se está solicitando a usted participar en la presente investigación en calidad de \_\_\_\_\_.

La presente instancia será grabada y se tomarán anotaciones para preservar la fidelidad de la información suministrada. La misma será desgrabada y transcrita para su análisis.

La responsable de la investigación guardará en forma de confidencialidad toda la información que usted proporcione. Se tendrán en cuenta y tomarán todos los recaudos necesarios para mantener su anonimato y no será identificada en ningún reporte ni publicación posterior a menos que usted manifieste su interés en que así sea.

**Importante:**

Participar de la presente Investigación en calidad de persona entrevistada no tendrá ningún costo ni compensación económica. Está en su derecho negarse a ser entrevistado. Esto no tendrá efectos negativos para usted de ningún tipo.

Los beneficios de su participación en esta investigación incluyen la posibilidad y satisfacción de contribuir a profundizar sobre una temática de relevancia social y académica y la de utilizar el conocimiento generado en su propio beneficio.

**Declaración de consentimiento:**

He leído y escuchado la información aportada sobre la investigación, he tenido la oportunidad de hacer preguntas y he recibido respuestas que me han satisfecho. Acepto voluntariamente participar en el estudio y comprendo que tengo el derecho de retirarme en cualquier momento que lo desee sin que esto afecte o tenga consecuencias para mí.

Firma:

Aclaración:

Fecha:

## Anexo 4: Cuadros de análisis

### Entrevista a los responsables de la Biblioteca y el Archivo del Museo

<b>Categoría principal y subcategorías</b>
<b>políticas del museo:</b> formación y capacitación del personal, política editorial, reconocimiento a la práctica profesional
<b>conceptualización biblioteca y archivo del museo:</b> vínculos entre la biblioteca y archivo del museo, usuarios, vínculos entre la biblioteca y el área educativa, proyección de la biblioteca
<b>gestión del patrimonio documental y gestión de información:</b> colecciones bibliográficas, productos y servicios de información, política de automatización y digitalización
<b>postulados de la política educativa:</b> alfabetización en información
<b>concepción del museo:</b> museo y biblioteca ideal

<b>Categorías principales</b>
políticas del museo, conceptualización de la biblioteca y archivo del museo, gestión del patrimonio documental y gestión de información, postulados de la política educativa, concepción del museo

<b>Categoría central</b>
conceptualización de la biblioteca y archivo del museo

## Entrevista a la Dirección del Museo

<b>Categoría principal y subcategorías</b>
<b>políticas del museo:</b> formación y capacitación del personal, valoración acerca del apoyo institucional al archivo y biblioteca
<b>concepción del museo:</b> mediación cultural, proyección del museo, funciones del museo
<b>postulados de la política educativa:</b> propuestas educativas / rol social, evaluación de las propuestas educativas, públicos
<b>conceptualización de la biblioteca y el archivo:</b> proyección del archivo y la biblioteca, vínculos entre la biblioteca y el archivo, conceptualización de la biblioteca
<b>gestión del patrimonio documental y gestión de información:</b> colecciones bibliográficas, políticas de automatización y digitalización

<b>categorías principales</b>
políticas del museo, concepción del museo, postulados de la política educativa, conceptualización de la biblioteca y el archivo, gestión del patrimonio documental y gestión de información

<b>Categoría central</b>
conceptualización de la biblioteca y el archivo del museo, postulados de la política educativa

<b>Categoría principal y subcategorías</b>
<b>políticas del museo:</b> capacitación y formación del personal, reconocimiento a la práctica profesional del educador
<b>concepción del museo:</b> rol educativo del museo, mediación cultural
<b>principios de la política educativa:</b> responsables de la política educativa, propuestas educativas, públicos, proyecciones de la política educativa, evaluación de las propuestas educativas, co-creación en procesos de investigación y diseño de exposiciones / elaboración de recursos didácticos, área educativa ideal
<b>conceptualización de la biblioteca y archivo del museo:</b> proyecciones de la biblioteca del museo, usuarios de la biblioteca

#### **Entrevista a los responsables del Área Educativa del Museo**

<b>categorías principales</b>
principios de la política educativa, concepción sobre el museo, conceptualización de la biblioteca del museo, conceptualización del archivo del museo, políticas del museo

<b>Categoría central</b>
principios de la política educativa

**Construcción de teoría**

<b>Categorías de análisis</b>	<b>Respuestas</b>	<b>Autores</b>	<b>Triangulación</b>