



Facultad de Ciencias Sociales



**UNIVERSIDAD
DE LA REPUBLICA**
URUGUAY

Licenciatura en Sociología

Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos.

Avances y desafíos en la profesionalización del campo de los
museos en Uruguay.

Tesis de Grado

Tutor: Dr. Felipe Arocena

Autor: Gimena Pino

2016

Agradecimientos:

A los entrevistados por su tiempo y valiosos aportes.

A Felipe Arocena por su apoyo cálido y permanente disposición.

A Jorge Maceiras por la inspiración y por sus herramientas invaluableles.

A mi familia y amigos por la paciencia infinita, la confianza y el amor incondicional.

A Guille, mi amor y *partner in crime*.

ÍNDICE

Introducción	1
Antecedentes	2
La institucionalidad cultural	2
Un nuevo contexto para la institucionalidad cultural en América Latina	4
El escenario actual de las políticas culturales en Uruguay	5
La situación de los museos uruguayos	7
Censo 2008	8
Censo 2010	10
Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos.	12
Regionalización cultural del Uruguay	14
El conocimiento al servicio de los museos: la Museología	16
Los conceptos de Museo y Museología	16
Formación y capacitación en Museología	19
Marco Teórico	20
La teoría de los campos de Pierre Bourdieu	20
Consideraciones sobre el patrimonio	23
Hipótesis	25
Objetivos de la investigación	25
Metodología	25
Enfoque	25
Técnicas de investigación	26
Análisis	27
Las diferentes miradas sobre la Ley de Museos	27
Presupuesto y financiación	31
Capacitación y formación ¿Para qué?	35
Trabajar en los museos públicos: la perspectiva de una carrera funcional	37
Regionalización y descentralización	41
Conclusiones	46
Bibliografía	49

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación pretende aportar al conocimiento del campo museístico en Uruguay, a través del análisis de las potencialidades y desafíos de la Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos promulgada en Octubre de 2014. Para ello se analizan en primer lugar los diferentes modelos de institucionalidad cultural y las transformaciones que han experimentado en la región y particularmente en nuestro país, así como la adaptación de sus objetivos a nuevos contextos políticos y sociales.

En segundo lugar, se desarrolla la situación de los museos uruguayos a través del Censo Preliminar de 2008 y el Censo Diagnóstico del año 2010, y se identifican las áreas problemáticas y las líneas de trabajo que propone el Sistema Nacional de Museos, para culminar en la redacción de una Ley que busca atender las disímiles realidades de los museos distribuidos a lo largo de todo el país.

Luego de contextualizar la problemática de los museos en el ámbito de la institucionalidad cultural uruguaya, se exponen los principales aspectos de la Ley de Museos, como la creación de un Sistema Nacional de Museos subdividido en cuatro regionales territoriales, un Consejo de Museos de carácter consultivo del Ministerio de Educación y Cultura, un Registro Nacional de Museos y Colecciones Museográficas, y un Fondo de recursos exclusivo para este sector por primera vez en la historia del Uruguay.

A continuación se define el concepto de “museo”, sus funciones y el desarrollo de la Museología como la disciplina propia de este campo, así como también las ofertas de formación en nuestro país y las estrategias adoptadas por el Sistema Nacional de Museos para hacer frente a la demanda de técnicos y especialistas.

Se busca profundizar en las características del campo museístico en Uruguay y los posibles impactos de la Ley de Museos en el mismo, desde el abordaje de los siguientes aspectos: las expectativas de los actores sobre la Ley, los museos públicos como ámbito laboral y la perspectiva de una carrera dentro de la administración pública, la organización de los recursos, y el alcance de la ley en cuanto a las propuestas de integración y descentralización. En esta línea, la pregunta que guía nuestra investigación es:

¿Cuál es el posible impacto de la Ley de Museos y el Sistema Nacional de Museos sobre la profesionalización de la gestión, los recursos humanos y la propia concepción de lo que es un museo?

Asimismo, contamos con algunas preguntas auxiliares:

¿Cómo se construye la concepción de museo?

¿Cómo es el contexto institucional del SNM?

¿Cuáles son las expectativas de la formación museística en nuestro país?

ANTECEDENTES

La institucionalidad cultural.

Gonzalo Carámbula retoma el concepto de “nueva institucionalidad cultural” utilizada en la III Asamblea Nacional de la Cultura desarrollada en Paysandú en el año 2003, que fuera tomada del proyecto de ley homónimo promovido en Chile, hoy conocido como la Ley 19.891. Así, utilizaremos el concepto de **institucionalidad cultural** como el “...conjunto de los organismos públicos y privados, como los instrumentos legales, financieros, de infraestructura y de gestión que tanto el Estado como la sociedad civil crean y ponen al servicio del desarrollo artístico y cultural y de la conservación y difusión del patrimonio cultural del país, tanto en los niveles internacional, regional, nacional, comunal y barrial en que se desenvuelve la vida de las personas... En sentido estricto, se utiliza para aludir únicamente a los organismos públicos y privados que cumplen funciones y procuran conseguir objetivos en el campo cultural” (Carámbula en Arocena, 2011: 305).

De este modo, la institucionalidad se presenta como una estructura duradera y dinámica, adaptable al contexto y atenta a las demandas de la sociedad en la que tiene lugar.

Si bien la intervención del Estado en el ámbito de la cultura no es reciente, la organización de esta intervención en forma de políticas culturales que establecen objetivos y prioridades, y disponen de recursos para ello, comienza a darse con la constitución de organismos como el Arts Council de Gran Bretaña y el Ministerio de Cultura francés, creados en 1946 y 1959 respectivamente.

El modelo francés de organización de las políticas culturales creado por De Gaulle (Finaen en MEC, 2009) concentra las decisiones en el Ministerio, un órgano del Poder Ejecutivo que cuenta con la legitimidad de las expresiones electorales de la población. Este modelo, que permite amalgamar las políticas culturales dentro de políticas y proyectos más generales, por otra parte está sujeto a la rotación de los equipos de gobierno, lo cual limita la continuidad de proyectos a largo plazo e implica un mayor riesgo de prácticas clientelísticas.

El modelo de carácter colectivo del consejo inglés por otra parte, está integrado por representantes de los consejos regionales, lo cual asegura en cierto modo la representatividad y descentralización en la

toma de decisiones. No obstante, se le atribuye la falta de ejecutividad y en algunos casos de coherencia con el proyecto político del Ejecutivo, además de un peso mayor de las corporaciones en la agenda (Carámbula en Arocena, 2011).

En América Latina, la construcción de los Estados-nación requirió una institucionalidad tendiente a la homogeneización cultural, y los gobiernos desarrollaron variadas estrategias de acuerdo a las necesidades y al contexto político para organizar sus políticas culturales. En la actualidad, países como Chile, Ecuador y Venezuela han creado órganos colegiados aunque con diferentes competencias (en Chile por ejemplo, quedan fuera las políticas deportivas y áreas patrimoniales como archivos, bibliotecas, museos y monumentos patrimoniales). Por otro lado, Panamá y Perú cuentan con Insitutos Nacionales de Cultura; Colombia, Brasil y Paraguay se organizan en torno a Ministerios; y Secretarías en el caso de Argentina y República Dominicana.

En la actualidad se observan en su mayoría híbridos y síntesis de los modelos mencionados donde sin embargo suele respetarse la consolidación de cuatro elementos dentro del sistema: un Ministerio de Cultura, un consejo nacional y consejos regionales, la implementación de fondos concursables y el desarrollo de figuras jurídicas con mayor autonomía y especificidad como las “agencias” (Carámbula en Arocena, 2011).

En esta línea, Carámbula enumera una serie de características que contribuyen a la sostenibilidad de las políticas culturales de los Estados. Estas son:

- la eficiencia, entendida como a la capacidad de lograr el mejor uso de los recursos;
- la eficacia, en el sentido de alcanzar los objetivos propuestos;
- la participación formal y representativa de la sociedad civil en instancias de planificación, decisión y control;
- la descentralización cultural, funcional y territorial de manera que las localidades cuenten con herramientas para desarrollar sus propias políticas culturales en forma independiente pero integrada con las demás. No debe confundirse este punto con la desconcentración que refiere al traslado de las políticas culturales del centro hacia el interior del país;
- la integralidad en cuanto al establecimiento de una visión unitaria de los recursos humanos y materiales;
- interlocución de jerarquía en la medida en que el sector cultural debe contar con la capacidad

de planificar y debatir los presupuestos públicos al mismo nivel de las demás políticas públicas;

- inserción internacional en el amplio sentido de la organización de la institucionalidad cultural en relación con el exterior, tal como la integración de la perspectiva cultural en los acuerdos multi o bilaterales, la integración regional, el comercio exterior y las actividades de cooperación.

Un nuevo contexto para la institucionalidad cultural en América Latina.

Tanto los objetivos como el escenario sobre el que se organizan las políticas culturales han transitado por procesos de cambio, ineludibles a la hora de esbozar un análisis sobre la temática. Xavier Finaen (MEC, 2009) señala la necesidad de considerar ciertos procesos globales típicos de la postmodernidad como el tránsito desde la creencia en la objetividad de ciertos cánones culturales, hacia un **acuerdo intersubjetivo sobre lo que merece ser protegido y promovido**.

En segundo lugar, la **expansión del concepto** que ha llevado a considerar dentro de la cultura, áreas como el diseño, la arquitectura y la moda, sumado al impacto de otros ámbitos sobre la esfera cultural, plantean desafíos constantes a las estructuras tradicionales.

Como tercer proceso de cambio, Finaen señala el abordaje de un **acceso universal a la cultura**, no ya basado únicamente sobre la posición de los individuos en la escala social, sino atendiendo también a la diversidad de los movimientos migratorios, la aparición de valores postmaterialistas relacionados a la identidad, y la crisis de los modelos jerárquicos de gobierno y de los instrumentos de control como las sanciones y la burocracia, en pos de nuevos instrumentos que transiten hacia los modelos de gobiernos en red o *governance*.

De acuerdo a una entrevista realizada a la Directora del Museo Histórico Cabildo, *“el museo hoy no se define solamente por sus exposiciones o su edificio, sino por su comunidad, por lo que nos encontramos ante nuevos desafíos en nuevos contextos. Los intercambios reales y simbólicos entre el museo y la comunidad en la que este se ubica y con la que interactúa, serán la clave del éxito de esta integración. El diseño de actividades (...) que han sido diseñadas para filtrarse por sus paredes, proponiendo contenidos y acciones que excedan su resistencia y derramen hacia afuera.”*(La vaca azul - “El museo hoy no se define solamente por sus exposiciones o su edificio”, 2016).

El escenario actual de las políticas culturales en Uruguay.

La cultura ha tenido un lugar importante en los programas gubernamentales desde la asunción de la izquierda en el gobierno en el año 2005, y a pesar de que los reclamos en éste ámbito son diversos, el impulso de este sector ha sido considerable desde la convocatoria formal a la IV Asamblea Nacional de la Cultura impulsada por Tabaré Vázquez apenas asumidas las funciones de su primer mandato. Este impulso se enmarca en un paradigma vinculado al concepto de Desarrollo Humano, que busca recuperar la dimensión cultural como un elemento clave en la consecución del desarrollo económico y social (MEC, 2009). Durante el primer período de la izquierda en el gobierno se creó el Departamento de Industrias Creativas (DICREA), entre cuyos objetivos se cuentan los de elaborar y sistematizar información relativa al sector cultural en Uruguay; en el año 2013 se edita *Hacia la Cuenta Satélite en Cultura del Uruguay* con datos de 2009, y en 2015 se publica la Cuenta Satélite en Cultura correspondiente a 2012 con datos comparativos de los sectores artes escénicas, audiovisual, libros y publicaciones periódicas, y música grabada. Esta investigación busca medir en forma desagregada el aporte de la cultura a la economía, no sólo desde su participación en el PBI nacional sino también desde la creación de empleos directos e indirectos. Solamente estos cuatro sectores significaron 9.247 puestos de trabajo ocupados y conformaron el 0.63% del PBI nacional.

Cuadro 52. Cscu para los sectores seleccionados

Año 2012. En miles de pesos uruguayos.

	LIBROS Y PUBLICACIONES PERIÓDICAS			MÚSICA GRABADA	AUDIOVISUAL			ARTES ESCÉNICAS	
	LIBROS	PUBLICACIONES	SUBTOTAL	MÚSICA GRABADA	PRODUCCIÓN/ DISTRIBUCIÓN Y EXHIBICIÓN	RADIO, TV Y CABLE	SUBTOTAL	ARTES ESCÉNICAS	TOTAL GENERAL
VBP	792.293	2.350.389	3.142.682	178.295	2.323.407	7.374.983	9.876.685	1.395.077	14.414.444
CI	531.127	1.138.045	1.669.172	113.400	1.482.585	4.395.719	5.991.704	497.666	8.158.542
VAB	441.166	1.212.344	1.653.510	64.895	840.821	2.979.265	3.884.981	861.345	6.399.836
RA	301.512	767.959	1.069.471	25.027	334.020	1.632.297	1.991.344	583.246	3.644.061
TI-S	11.874	2.587	14.461	133	2.242	10.112	12.487		26.948
EEB	127.780	441.798	569.578	39.735	504.559	1.336.855	1.881.149	198.882	2.649.609
YMB								79.217	79.217
VAB/PIB	0,04%	0,12%	0,16%	0,01%	0,08%	0,29%	0,38%	0,08%	0,63%

Fuente: Elaboración propia en base a la Encuesta Anual de Actividades Económicas Ampliada (EAAA).

Tabla I: Cuenta Satélite en Cultura del Uruguay 2012 (MEC, 2012)

Los avances son notorios tanto en materia de programas como a nivel legislativo. A partir del 2009 se crea el Fondo Concursable para la Cultura destinado al financiamiento de proyectos de Fomento Artístico Cultural, así como la Ley de Mecenazgo que promueve un sistema de coparticipación junto al sector privado, en el marco de la Ley de Presupuesto 17.930 del 2005 para “la promoción del Uruguay Cultural y las industrias creativas”. Asimismo durante el período se aprobaron leyes de incentivos fiscales para empresas privadas que apoyan la actividad artística y cultural, la ley de cine y audiovisual, y la concreción de los clúster del sector audiovisual, musical y editorial.

En el año 2008 y 2009 tuvo lugar el ciclo “Cultura y Desarrollo. El lugar de la Cultura en la agenda del Estado” donde se establecieron lineamientos en torno a dos grandes temas: la relación de la cultura con el desarrollo económico y social, y la institucionalidad cultural en el marco de la reforma del Estado (MEC, 2009). En este ciclo además, se señaló la situación desde la que partió el nuevo gobierno en el año 2005: el contexto de precariedad en materia de políticas públicas, el nulo presupuesto para el desarrollo de programas y políticas culturales, la carencia de indicadores e instrumentos de medición en torno a la actividad cultural, y la centralización en Montevideo de las oficinas del MEC y su Dirección Nacional de Cultura.

En cuanto a la democratización del proceso cultural, el Ministro de Economía Danilo Astori señaló que la intervención del Estado se fundamenta no sólo en la tendencia a la concentración de las industrias culturales sino también en la necesidad de promover la diversidad y la incorporación de los sectores carenciados en la generación de los bienes y servicios culturales. Con ello se busca impulsar desde el gobierno, un Estado no sólo proveedor sino también promotor de la cultura generada desde la sociedad civil, lo que constituye junto a la descentralización, una de las tendencias de la institucionalidad contemporánea en el continente (MEC, 2009).

Con respecto a la institucionalidad cultural en Uruguay, Gonzálo Carámbula analiza la capacidad del Estado para lograr los desafíos propuestos en torno a las crecientes demandas de la sociedad en materia de cultura desde una perspectiva democrática, que contemple los principios de descentralización, transversalidad (la capacidad de tomar en cuenta la dimensión cultural en todas las decisiones de carácter público), complementariedad (la conjunción de esfuerzos con otros sectores para el desarrollo económico y social) y especificidad (la autonomía de las actividades, bienes y servicios culturales respecto a las decisiones de carácter meramente económico), así como también la capacidad del sector cultural para establecer vínculos con otras áreas como el turismo, la educación o la economía.

Asimismo, destaca una macrocefalia demográfica en Montevideo, donde además se han concentrado

históricamente los principales servicios relativos a la actividad cultural y económica del Uruguay.

Carámbula identifica como problemas locales en materia cultural *“la delgadez de la producción artística de calidad; las crisis de corrientes, escuelas y vanguardias; las dificultades para acceder y circular en aras de una formación artísticas y cultural consistente; la ausencia de estudios críticos de las manifestaciones culturales en los medios más extendidos de difusión”* (Carámbula en Arocena: 2011, 299).

Contribuyen a generar este panorama la asignación de escasos recursos presupuestales y una organización administrativa vertical y compartimentada, carente de planificación a largo plazo y desarrollada a partir de impulsos aislados que impiden proyectar una institucionalidad cultural como política de Estado (MEC, 2009).

Por otra parte, es preciso mencionar la disparidad institucional que presentan las intendencias en materia de cultura. En algunos casos, los responsables de cultural tienen el cargo de “director”, con cierta autonomía para disponer del presupuesto y capacidad de decisión en algunos temas como los recursos humanos, mientras que en otros casos los responsables de cultura ocupan el cargo de “asesor” y responden a jerarquías intermedias.

Asimismo Carámbula también señala la falta de políticas en materia de profesionalidad específica de la función pública en los servicios culturales, y destaca que es posible encontrar agentes claves de la comunicación (repcionistas, comunicadores) entre los empleados peor remunerados de los museos e instituciones culturales uruguayas (Arocena, 2011).

La situación de los museos uruguayos.

Los esfuerzos por pensar y estudiar el consumo cultural en nuestro país son relativamente nuevos en comparación con la región.

De acuerdo a los datos arrojados por el DICREA en la publicación *Hacia la Cuenta Satélite en Cultura del Uruguay* (2009), el sector Museos es responsable del 0,02% del PBI y de 1.095 puestos de trabajo ocupados.

Con respecto a la asistencia a museos, en el año 2014 decreció de un 37,4% a un 32,2% el público asistente respecto al año 2009, a pesar de los esfuerzos realizados en el período por posicionar este tipo de expresión cultural. El desinterés es la primer variable en la explicación de este descenso, lo

cual demanda indagar más profundamente sobre las causas de este desinterés. Las sugerencias para revertir la situación apuntan a mejorar la difusión de las actividades (Dominzain, 2014).

Si bien los museos no participaron en las mediciones de la Cuenta Satélite en Cultura del año 2012, contamos con los relevamientos realizados en los Censos de 2008 y 2010.

Censo 2008

El primer Censo de Museos del año 2008 no realizó un registro exhaustivo, pero constituye el primer antecedente para posteriores relevamientos. Este estudio contabilizó 166 museos públicos y privados en Uruguay, de los cuales se relevaron las principales características y funcionamiento de 100 de ellos.

En el 2009 la Dirección Nacional de Cultura (DNC), a través del DICREA, publicó el informe sobre los hallazgos del Censo (González, F. 2009), que significó la culminación de la primera etapa hacia la conformación del Sistema Nacional de Museos (SNM). En dicho informe se destacó la necesidad de transitar **hacia una institucionalidad organizada** en torno al desarrollo sostenible del sector museístico uruguayo.

Los primeros resultados del Censo mostraron un conjunto interesante de posibilidades, si bien se señalaron aspectos preocupantes en varias áreas. Los museos uruguayos tienen en promedio un 75% de los acervos en sus respectivos depósitos, lo que da cuenta entre otras cosas, de la debilidad en las áreas de conservación y restauración. Una amplia mayoría no tiene muestras temporales ni itinerantes y solamente el 16% dispone de una página web propia.

Se constató además un gasto anual bajo y un desarrollo escaso de fondos alternativos para la financiación, siendo el doble el gasto promedio en los museos públicos respecto a los privados. Con respecto a la financiación, el 73% cuenta con fondos públicos como principal fuente de ingresos.

En cuanto al personal empleado, se destaca un equipo de funcionarios insuficiente, sin formación específica en museos y con superposición de funciones. De este estudio se desprendió que un escaso 29% de los funcionarios de museos tiene formación terciaria, mientras que el 61% restante cuenta con secundaria completa (45%) o apenas primaria completa (26%).

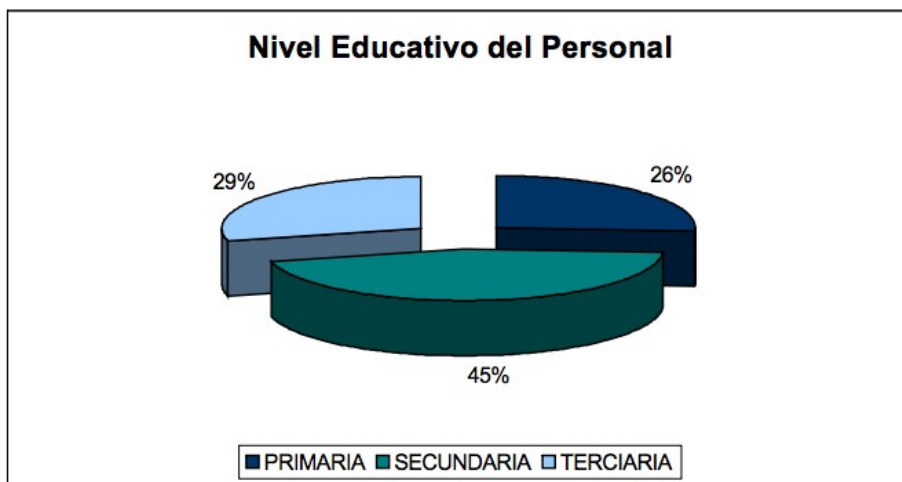


Gráfico I. Fuente: *Museos en el Uruguay. Una visión económica* (González, F. y Cópola, T., 2009)

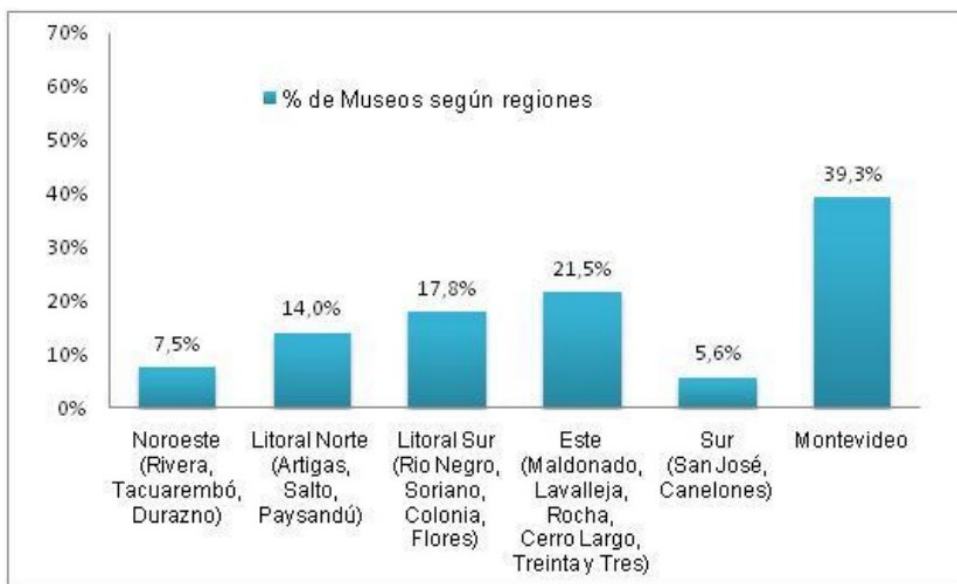


Gráfico II. Fuente: *Museos en Uruguay: reflexión y propuesta de campo* (González, F. 2009).

Posteriormente, la investigación “Museos en el Uruguay: una visión económica” (González-Cópola, 2009) se centró en estudiar la relación entre la cantidad de visitantes a los museos uruguayos con respecto a las variables representativas de la oferta obtenidas del Censo de 2008 como el valor económico del acervo, cantidad de muestras temporales, cantidad de obras/objetos en exposición, gasto de funcionamiento e inversión, cobro de entrada y difusión. De estas variables, la difusión fue la que obtuvo la correlación positiva más importante respecto a la cantidad de visitantes, seguida del número de funcionarios en promedio empleados por el museo. Estas conclusiones continúan vigentes en 2014 con motivo de las investigaciones realizadas para la publicación *Imaginario y Consumo Cultural. Tercer Informe Nacional sobre Consumo y Comportamiento*

Cultural (2014). A través de este estudio se destacó la necesidad de aumentar la inversión en gastos de funcionamiento, mejorar la difusión y realizar estudios de público actual y potencial que permita acercar las colecciones a la población.

Censo 2010

Ya en el marco del SNM se llevó a cabo el Censo-Diagnóstico de Museos 2010. Se consideraron en este estudio *“todas las entidades de carácter permanente , públicas, privadas y mixtas, que cumplen funciones museísticas, se autodenominan museos o cuentan con el reconocimiento como tal de la comunidad”*(“Censo-Diagnóstico 2010”, 2016).

En esta oportunidad, la investigación relevó datos tanto cuantitativos como cualitativos a través de un cuestionario de preguntas cerradas, semicerradas y abiertas, entrevistas con informantes calificados y observación.

Según los datos oficiales del Censo-Diagnóstico 2010, para esta fecha Uruguay contaba con doscientos y un museos identificados, de los cuales más de la mitad estaban concentrados en sólo tres departamentos: Montevideo (32%), Colonia (11%) y Maldonado (11%). El resto de los departamentos participan en la distribución con un porcentaje menor al 6% cada uno. En cuanto a su dependencia administrativa, un 65% son museos públicos, un 30% privados y el 5% restante son de carácter público-privado.

Del censo surge que, de los museos públicos, la mayoría pertenecen a administraciones municipales (65%), mientras que los museos restantes son dependientes del Poder Ejecutivo a través de Ministerios (29%) y dependientes de Entes Autónomos (6%).

Con respecto al tipo de colecciones de los museos de Uruguay, el Censo del 2010 utilizó un criterio de clasificación según el cual un mismo museo puede estar incluido en uno o varios tipos de colecciones. Según este criterio puede afirmarse que prevalecen en el Uruguay los museos de Historia (68%), luego los de colecciones de Arte (34%), en menor medida los de colecciones sobre Ciencias (27%), los de Arqueología (23%) y los de Antropología (15%).

Distribución



Ilustración 1. Fuente: Datos cuantitativos preliminares del Censo-Diagnóstico 2010.

Dada la profundidad de la investigación, este Censo permitió el hallazgo de líneas de trabajo concretas sobre las que trabajar:

- Atención general al público (horarios de funcionamiento, servicios on line, folletería, registro de público).
- Estructura institucional (dependencia administrativa, organigrama, presupuesto, personal).
- Infraestructura (arquitectura, espacios y conservación).
- Funciones de los museos.
- Registro y documentación (inventario).
- Investigación (proyectos, financiamiento, asociaciones).
- Conservación preventiva y restauración (planificación y estrategias, acciones en áreas internas y públicas, dispositivos-equipamiento).

- Exposición (propuestas permanentes, temporales e itinerantes; museografía; exposición y conservación).
- Educación (guías, propuestas educativas y comunitarias, públicos con discapacidad, otros servicios como biblioteca y archivo).
- Seguridad edilicia, de colecciones y personas (planificación, medidas, dispositivos).

Al momento de esta tesis, el Registro Nacional de Museos enumera doscientos treinta museos y quince proyectos de futuros museos en el Uruguay ("Registro Nacional de Museos y Colecciones museográficas", 2016).

LEY DE MUSEOS Y SISTEMA NACIONAL DE MUSEOS.

En el año 2010 se crea el Proyecto Sistema Nacional de Museos en la órbita del MEC y con apoyos de la Agencia Española de Cooperación Internacional (AECID) entre cuyos objetivos se señaló el fortalecimiento de la institucionalidad, la cooperación y la optimización de recursos humanos y económicos de los museos uruguayos (MEC, 2014).

En el marco del proyecto SNM, y a lo largo de una serie de instancias que incluyeron dos encuentros nacionales con representantes de las Intendencias y del MEC, se unieron los esfuerzos hacia la redacción de una ley que pusiera la atención sobre los museos del Uruguay y estableciera la conformación de un Sistema Nacional de Museos propiamente dicho. Las líneas de acción proyectadas en sus inicios fueron:

- Censo-diagnóstico de museos del Uruguay.
- Formación de personal de museos en Uruguay.
- Pasantías de personal de museos en instituciones extranjeras.
- Seguridad de museos dependientes del MEC.
- Publicaciones y desarrollo del Portal de Museos del Uruguay (web).
- Ley de museos y de creación del Sistema Nacional de Museos.

- Promoción de creación y desarrollo de redes de museos.

En Diciembre de 2012 se aprueba la Ley N° 19.037 que sitúa en el MEC y en los gobiernos departamentales la responsabilidad por el desarrollo de los museos y colecciones nacionales, y define **el concepto con el cual trabajamos en la presente investigación**: *“Son museos a los efectos de la presente ley, aquellas instituciones sin fines de lucro creadas a partir de un conjunto de bienes culturales o naturales considerados de interés patrimonial, documentados, investigados y exhibidos, con la finalidad de promover la producción y la divulgación de conocimientos, con fines educativos y de disfrute de la población. Esta definición se aplica tanto para los museos del Estado como para los museos privados”* (“Ley N° 19.037”, 2016).

Una de las novedades que propone el artículo 3° de la ley es que incorpora como funciones del museo además de la exhibición, conservación y difusión del patrimonio, la investigación, la democratización en el acceso a la institución y a sus servicios, el ejercicio y promoción del respeto por la diversidad de colectivos y expresiones culturales, e incluso establece la incorporación de las demandas de la sociedad civil organizada que no se encuentra contemplada en los anteriores ítems.

En cuanto a la planificación institucional, la Ley establece la confección de un Plan Museológico a través del cual se han de organizar las actividades del museo en torno a objetivos concretos.

La ley crea además el Registro Nacional de Museos y Colecciones Museográficas, de carácter obligatorio para los museos públicos y mixtos, y facultativo para los privados.

La inscripción en el Registro no sólo otorga un reconocimiento oficial a los museos como tales, sino que es requisito para recibir fondos de parte del Estado y acceder a los beneficios del Sistema Nacional de Museos como las capacitaciones, el apoyo de especialistas, mayor difusión, etc.

Para poder inscribirse en el Registro los museos deben contar con un inventario del patrimonio que poseen, personal idóneo y suficiente, herramientas de planificación, acreditación de sustentabilidad económica, contar con infraestructura adecuada, cumplir determinadas normas de seguridad y contar con un horario apropiado de atención al público.

Además del Registro la ley establece la constitución de un Sistema Nacional de Museos cuyo cometido es la coordinación general de los museos uruguayos, pero también la generación de aportes para la conformación de una política nacional de museos que contemple la cooperación interinstitucional de los museos entre sí y con otros organismos, la regularización de estándares técnicos de gestión, la descentralización y la profesionalización del sector.

En esta línea la Ley de Museos contribuye a unificar ciertas prácticas institucionales, estableciendo además, un mínimo de 30 horas semanales de apertura al público incluyendo fines de semana y feriados laborables, así como un mínimo de tres propuestas educativas y dos exposiciones temporales anuales para los museos que ingresen al SNM.

Otro aspecto a destacar es la creación del Consejo de Museos, un organismo de carácter consultivo del MEC en la elaboración de políticas museísticas conformado por diez integrantes, entre los cuales tienen representación además del Ministerio de Educación y Cultura, el Ministerio de Economía y Finanzas, el Ministerio de Turismo y Deporte, la Administración Nacional de Educación Pública (ANEP), la Universidad de la República, un representante de los institutos privados de educación, un representante de los museos privados, y tres representantes de los museos departamentales designados por el Congreso de Intendentes.

La ley crea además un Fondo Nacional de Museos del que podrán beneficiarse las instituciones integrantes del SNM. Este Fondo se nutre de recursos provenientes de leyes de presupuesto, rendición de cuentas, fondos de cooperación, entre otros recursos financieros no detallados. Al momento de esta investigación (luego de aprobada la Ley de Presupuesto de 2015) el Fondo aún no dispone de recursos.

REGIONALIZACIÓN CULTURAL DEL URUGUAY

De acuerdo a la investigación *Regionalización cultural del Uruguay* de Felipe Arocena (2011), la preocupación por repensar el territorio de acuerdo a sus regiones culturales es nueva en nuestro país en tanto estrategia de política cultural. No obstante, pueden observarse algunos antecedentes que dan cuenta de la preocupación por establecer una regionalización que no necesariamente reprodujera las fronteras geográficas, a fin de potenciar la descentralización cultural en función de las distintas necesidades en materia de cultura, considerando a su vez las realidades sociales, culturales y geográficas de las regiones.

Los primeros antecedentes datan de un conjunto de reuniones entre los directores de cultura de los diecinueve departamentos a mediados de la década del noventa, donde aparece el interés en una regionalización con acento en la descentralización cultural. Más tarde, el tema continúa en la agenda a través de las Asambleas Nacionales de Cultura, hasta que finalmente, en el 2010 se realiza la convocatoria del programa Fondos Concursables para la Cultura que contemplaba seis regiones para la adjudicación de los fondos: Montevideo, una región Sur (Canelones y Florida), una región Noreste (Rivera, Tacuarembó, Durazno y Cerro Largo), una región Noroeste (Artigas, Salto, Paysandú y Río Negro), una región Suroeste (Colonia, Soriano, Flores y San José), y una Sureste (Maldonado,

Lavalleja, Rocha y Treinta y Tres).

La gran particularidad de nuestro país a los efectos de delinear una regionalización radica en la concentración poblacional de la capital, que sumada a la del departamento de Canelones reúnen casi un 60% de la población uruguaya. Se agrega a lo anterior, la migración de adultos del campo hacia las ciudades y de estas hacia la capital, lo que genera además una mayor concentración de niños y adultos mayores en las ciudades del interior y áreas rurales (Arocena, 2011).

A partir de una investigación minuciosa que recoge **aspectos identitarios** (sentimientos de pertenencia, simbología, influencia de fronteras internacionales, etc), **de patrimonio cultural material e inmaterial** (fiestas típicas, manifestaciones folclóricas, etc), aspectos relativos a **la creación cultural**(educación artística, infraestructura cultural) y a la **institucionalidad cultural** (principales instituciones en material cultural, su relación con la ciudadanía y con otras instituciones), Arocena propone una regionalización cultural que parte de la esbozada en la investigación de Bittencourt para la OPP, *Estrategia Uruguay Tercer Siglo* (2009).

En la actualidad, los Fondos Concursables disponen de un Fondo Nacional y de un Fondo Regional que retoma el criterio de las siete regiones propuestas en estas investigaciones:

Región 1	Región 2	Región 3	Región 4	Región 5	Región 6	Región 7
Rocha	Artigas	Salto	Colonia	Florida	Canelones	Montevideo
Lavalleja	Rivera	Paysandú	Soriano	Durazno		
Maldonado	Tacuarembó	Río Negro	San José	Flores		
Treinta y Tres	Cerro Largo					

Ilustración 2 Fuente: <http://fondosconcurables.mec.gub.uy>

Sin desconocer el bagaje de las investigaciones anteriores, la Ley de Museos propone una nueva regionalización en pos de asegurar una gestión descentralizada y una optimización de los recursos y reduce las siete regiones a **cuatro regionales territoriales**. Cada una de las Regionales cuenta con participación en el Comité Coordinador del SNM, que será integrado por un representante del MEC y un representante de la Comisión del Patrimonio Cultural de la Nación. De acuerdo al Coordinador

del SNM (Royer en Anexos, 2014), las regionales funcionan como macro regiones, agrupándolas a fin de reducir el número de participantes en las instancias que requerían mayor ejecutividad como el Comité Coordinador. Sin perjuicio de lo anterior, en instancias informales se continúa utilizando la regionalización de siete regiones propuestas por Arocena.



Ilustración 3: Fuente: <http://museos.gub.uy>

EL CONOCIMIENTO AL SERVICIO DE LOS MUSEOS: LA MUSEOLOGÍA.

Los conceptos de Museo y Museología.

Para ubicar el origen de los museos debemos remontarnos a la práctica del coleccionismo, cuyo auge

puede ubicarse luego de los saqueos de Babilonia en el Antiguo Oriente, y en el esplendor de las monarquías absolutas europeas en Occidente. No obstante, el desarrollo de la Ilustración es de vital importancia para entender las funciones del museo moderno. En 1683 se inaugura el Ashmolean Museum dependiente de la Universidad de Oxford, que constituye el primer museo con las funciones de educar y conservar. Casi cien años más tarde, en 1793 se inauguró el museo del Louvre, que constituyó posteriormente un modelo para muchos de los grandes museos europeos (Hernández Hernández, 1998).

En 1946 se crea el International Council of Museums (Consejo Internacional de Museos, ICOM), como una organización de carácter no gubernamental, con estatus de órgano consultivo de la UNESCO, con el objetivo de colaborar con el desarrollo de la sociedad a través de la conservación, transmisión y reflexión acerca de los bienes culturales. De acuerdo a la información brindada en su web, las cinco misiones centrales de ICOM son *“establecer estándares de excelencia, ser un foro diplomático, desarrollar la red profesional, animar un centro mundial de reflexión y llevar a cabo misiones internacionales”* (“ICOM - Consejo Internacional de Museos- ICOM”, 2016). A la fecha, este organismo cuenta con 35.000 afiliados vinculados a museos, que participan a través de los diferentes comités u organizaciones afiliadas. Además de los comités técnicos que resuelven asuntos pertinentes al ICOM como finanzas, asuntos jurídicos y elecciones internas, también se organizan comités internacionales en torno a temas específicos (seguridad, educación, tecnologías, etc) y comités nacionales por países.

Uruguay cuenta desde hace más de veinticinco años con una sede desde la cual se han organizado actividades como cursos, talleres y conferencias relacionadas a la práctica museística. Las actividades pueden ser exclusivas para los afiliados, que pueden acceder a través de una membresía anual; o abiertas al público como la celebración del Día Internacional de los Museos, el 18 de Mayo de cada año. Este organismo también otorga desde el año 2000 anualmente un premio en reconocimiento a la labor de los museos uruguayos (“ICOM Uruguay | ICOM Uruguay”, 2016).

De acuerdo a los últimos estatutos de ICOM del año 2007, un museo se define como *“una institución permanente, sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y abierta al público, que adquiere, conserva, estudia, expone y difunde el patrimonio material e inmaterial de la humanidad con fines de estudio, educación y recreo”* (“Definición del Museo- ICOM”, 2016).

Con respecto a los conceptos “museología” y “museografía” podemos señalar que el primer término refiere a la labor teórica y científica mientras el segundo alude más bien al quehacer técnico-práctico y es definido por ICOM como *“la figura práctica o aplicada de la museología, es decir el*

conjunto de técnicas desarrolladas para llevar a cabo las funciones museales y particularmente las que conciernen al acondicionamiento del museo, la conservación, la restauración, la seguridad y la exposición” (Desvallées; Mairesse, 2010:55).

No obstante, en la actualidad se utiliza con mayor frecuencia el término “museología”. Con respecto a este concepto, ICOM privilegia la definición de Bernard Deloche que comprende tanto aquellas funciones inherentes al campo museal (documentación, tesauración, preservación, investigación, comunicación) como las disciplinas que lo exploran (Desvallées; Mairesse, 2010).

En la formación profesional para la gestión de museos es ineludible hacer referencia a las funciones que éstos cumplen y a las aptitudes requeridas para su funcionamiento de acuerdo al tipo de colección, el contexto y otras particularidades. De acuerdo a la bibliografía consultada existen cinco conjuntos de funciones que llevan a cabo los museos: **conservar y defender; inventariar y catalogar; investigar; diseñar, exponer y comunicar; y enseñar**. Todas estas funciones poseen su independencia y cada una representa una tarea fundamental para el museo, si bien, algunas pueden preponderar sobre las demás, de acuerdo a las características de cada institución (Caballero Zoreda, 1980).

En el Primer Encuentro Iberoamericano de Museos desarrollado en Brasil durante el 2007(“I Encuentro Iberoamericano de Museos”, 2014), participaron representantes de museos de veintidós países a los efectos de intercambiar experiencias y señalar desafíos acordes a la realidad de cada país en el sector museístico. Allí quedaron planteados los lineamientos para la construcción de políticas públicas en materia de museos, entre los cuales podemos mencionar, además de la creación de una Red Iberoamericana de Museos, la promoción de un programa de formación profesional y capacitación técnica que posibilite la realización de cursos e intercambios entre las instituciones de los países participantes.

El lugar que la formación de especialistas ocupó en los debates fue central a la hora de pensar la construcción del SNM, y se señala que *“nace como iniciativa del Ministerio de Educación y Cultura, con el objetivo de conformar un sistema nacional que fortalezca la institucionalidad, promueva la cooperación y la optimización de recursos humanos y económicos de los museos en el Uruguay”*(“MEC | Sistema Nacional de Museos (SNM)”, 2016).

El MEC, en la órbita del Poder Ejecutivo, jerarquizó la formación del personal de las instituciones museísticas a través del apoyo de iniciativas de talleres en el marco de la Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos y de la Tecnicatura en Museología de la Universidad de la República. Aún antes

de aprobarse la Ley N°19.037 se desarrollaron seis talleres durante el año 2010 en Montevideo e Interior donde participaron 152 funcionarios de instituciones museísticas públicas y privadas de nuestro país. Los contenidos de los talleres se enmarcaron en las siguientes temáticas: redes y sistemas de museos, conservación preventiva y planificación. Luego de aquellas primeras experiencias se generaron nuevas instancias: talleres de Pedagogía Museística, Curaduría Educativa, Fotografía digital, utilización de ceibalitas y Guía para la realización de Plan Director en Museos y Colecciones museográficas. Algunos de los talleres se llevaron a cabo en conjunto con otras instituciones como la Intendencia de Montevideo, el Espacio de Arte Contemporáneo (EAC), el Instituto Goethe y el Museo Gurvich y contaron con la participación de docentes y especialistas del exterior (Argentina, Brasil, España, Alemania).

Formación y capacitación en Museología.

La demanda de **recursos humanos especializados** en la gestión de instituciones culturales es uno de los tópicos que moviliza la búsqueda de soluciones. Además de los talleres de formación, el SNM propició pasantías y visitas de trabajo en instituciones extranjeras a funcionarios de museos uruguayos. A estos efectos, se reúne en el año 2012 un conjunto de instituciones con el fin de conformar la Red de Museos y Educación, que se propuso construir *“un ámbito flexible y horizontal que tiene por cometido intercambiar opiniones y experiencias, reflexionar críticamente sobre las prácticas e implementar propuestas en favor de la mejora de la función educativa de los museos del Uruguay”*. Cabe destacar que participan de la Red no sólo museos públicos, privados y mixtos del Uruguay sino también otras organizaciones del ámbito formal y no formal con fines educativos relacionados a la actividad museística.

Entre los objetivos a corto plazo de la Red se destaca la difusión y socialización de las prácticas educativas por parte de los museos, lo que dio lugar a la elaboración de un listado de aquellas instituciones que ofrecen visitas guiadas y otros servicios educativos dirigidos tanto a centros de enseñanza formal como al público en general ("Red Museos y Educación", 2016).

Además de las propuestas del SNM, dirigidas a un segmento de la población que ya se encuentra involucrado en los quehaceres museísticos, resulta ineludible la referencia a la Tecnicatura en Museología de la Facultad de Humanidades y Ciencias de la Educación (FHUCE), que comenzó a funcionar en Setiembre de 2011 con una nómina de más de setecientos estudiantes inscriptos y cerró su currícula luego de la primera generación. Esta propuesta de formación no sólo habilitó al personal idóneo pero sin formación curricular al frente de los museos uruguayos, sino también a jóvenes que se iniciaron en la formación museológica. La primera generación de la Tecnicatura recibió apoyos

económicos de la Intendencia de Montevideo, el Ministerio de Educación y Cultura y el Ministerio de Turismo. Como expresa la Intendencia, *“el MINTURD, el MEC y la IMM -en el marco de las políticas que les han sido encomendadas y que integran sus competencias particulares- no pueden considerar más que **imprescindible e impostergable la implementación y el dictado efectivo de la referida Tecnicatura**. Y ello porque, la misma, constituirá un aporte, de sumo valor, a la profesionalización de quienes busquen, mediante una capacitación específica y en términos de excelencia, sustentar y mejorar la gestión en el campo museístico nacional”* (“ResoluciónNº3134/10”, 2016).

Durante el acto inaugural, el Coordinador de la Tecnicatura Arturo Toscano hizo énfasis en las posibilidades de la museología como motor del desarrollo económico y social y señaló *“el patrimonio es una riqueza que genera riqueza”* (“Lanzamiento de la Tecnicatura en Museología: “el patrimonio es una riqueza que genera riqueza” | Portal de la Udelar”, 2016).

A pesar de ser el último país de América Latina en incorporar la museología a su oferta educativa, no hubo más que una primera generación de estudiantes de la Tecnicatura ya que no se contó con el presupuesto que asegurara su continuidad. Estas circunstancias generaron roces entre los estudiantes y el decanato de la FHUCE, quienes esgrimieron argumentos a favor y en contra acerca de la necesidad de continuar la formación.

MARCO TEÓRICO

La teoría de los campos de Pierre Bourdieu.

Para analizar los efectos de la Ley de Museos en la organización de los recursos humanos de los museos uruguayos utilizaremos la teoría de los campos de Pierre Bourdieu. Este autor parte de la indisolubilidad de lo material y lo cultural, superando la visión dualista de la estructura y superestructura marxista y propone el estudio conjunto de los fenómenos materiales y simbólicos.

La teoría de los campos plantea una forma de estudiar la sociedad, dentro de la cual para el análisis del campo cultural, no sólo debemos identificar a los actores vinculados a la producción y a la comunicación cultural, sino también situarlos en **un sistema de relaciones que van a dar cuenta de las características y el modo de organización del campo**.

Bourdieu plantea que con el inicio de la modernidad se produce una ruptura en la estructura social, a través de la cual el poder político y la religión se autonomizan en campos con lógicas internas y criterios de legitimación propios.

Es por esto que este autor analiza la disputa por la apropiación del capital al interior del campo para dar sentido a las prácticas de los actores, en lugar de buscar determinaciones últimas en la lucha de clases o en la estructura social.

La teoría de los campos remite no sólo a la diferenciación de las clases sociales por su participación en la producción sino también por su diferenciación en las preferencias en el consumo de bienes y servicios de cualquier índole, incluso educativos y culturales.

Respecto del “capital”, Bourdieu se refiere no sólo al capital económico, sino también al simbólico, que da cuenta de ciertas prácticas que no responden meramente a una racionalidad económica. Este capital simbólico que se expresa en forma de habilidades, conocimientos y creencias, y que es transformable en capital económico, sirve sin embargo para encubrir la distribución desigual de los recursos materiales encubiertos en forma de relaciones morales de dependencia (Bourdieu, 1991).

Para reconocer la existencia de un campo dentro de la totalidad social, es preciso identificar un capital simbólico común y la lucha por su apropiación. El campo, entendido como un espacio de juego dinámico e históricamente constituido, posee sus propias leyes de funcionamiento y sus instituciones específicas.

Dentro del campo coexisten dos posiciones: la dominante correspondiente a aquellos que poseen el capital, y la de los dominados que aspiran a poseerlo. De acuerdo a la teoría de los campos, los grupos que poseen el capital adoptan estrategias de conservación de las reglas de juego, mediante recursos como la ortodoxia para mantener su posición, mientras que los dominados practican estrategias de subversión con el objetivo de alterar las posiciones dentro del campo. Es importante destacar que por encima de jerarquías y antagonismos, debe existir un acuerdo respecto de los intereses en juego. Incluso la lucha por la apropiación del capital que llevan a cabo los dominados contribuye a la reproducción del juego, mediante la creencia en el valor del capital en disputa, y por consiguiente, del juego mismo.

Si bien presentan una autonomía interna dada por las características antes expuestas, los campos se insertan en la estructura social contribuyendo al estudio de la reproducción de las distinciones sociales. Bourdieu retoma el concepto marxista de las clases sociales, y analiza la diferenciación entre ellas no tanto por su relación con respecto a los medios de producción como por su participación en el consumo: *“las diferencias y desigualdades se duplican siempre por distinciones simbólicas. Y estas distinciones simbólicas tienen por función eufemizar y ‘legitimar’ la desigualdad económica”* (Bourdieu en García Canclini, 1995: 37).

Para asociar el consumo a través de las preferencias y elecciones con la diferenciación social Bourdieu utiliza otro concepto clave, ineludible dentro de la teoría de los campos: el habitus. El habitus organiza las prácticas y elecciones individuales y condiciona el consumo conforme a la ubicación de las clases en la estructura social.

Para Bourdieu la estructura social se mantiene y reproduce solo a través de las estrategias empleadas por los individuos mediante el uso de una razón práctica, que les permite actuar atribuyéndole a sus prácticas un sentido que no proviene necesariamente del cálculo racional entre medios y fines, ni remite a un automatismo reproductivista. De este modo, el poder se afirma, no tanto en la lucha por las ideas como en el terreno de las prácticas no conscientes, *“en el ordenamiento del tiempo y del espacio, en la conciencia de lo posible y lo inalcanzable”* (Bourdieu en García Canclini, 1995: 42).

Si bien el concepto de habitus de por sí expresa una visión un tanto reproductivista de la sociedad, Bourdieu incorpora al concepto la posibilidad de la praxis transformadora, ya que si bien se lo considera como un sistema de producción de prácticas, también funciona como un conjunto de esquemas de percepción y comprensión de las mismas. Bourdieu define el habitus como *“sistemas de disposiciones duraderas y transferibles, estructuras estructuradas predispuestas para funcionar como estructuras estructurantes, es decir, como principios generadores y organizadores de prácticas y representaciones que pueden ser objetivamente adaptadas a su fin, sin suponer la búsqueda consciente de fines y el dominio expreso de las operaciones necesarias para alcanzarlos, objetivamente “reguladas” y “regulares”, sin ser el producto de la obediencia a reglas y, a la vez que todo esto, colectivamente orquestadas, sin ser el producto de la acción organizadora de un director de orquesta”* (Bourdieu, 1991: 92).

Estos conceptos resultan de gran utilidad a la hora de analizar políticas culturales. Los esfuerzos por regular el campo museístico y legitimarlo a través de la ley de museos sugiere la existencia de un capital en disputa y una tensión impuesta entre un grupo que busca modificar las leyes del juego y un grupo conservador que mantiene el modo de organización del campo.

García Canclini sugiere además, que este análisis permite dar cuenta del condicionamiento que ejercen las estructuras socioculturales sobre los cambios políticos y la forma en la que actúan los obstáculos impuestos por el habitus sobre los proyectos transformadores de clase.

Desde esta óptica podemos analizar el consumo, en nuestro caso específicamente el consumo cultural, como un sistema de integración y comunicación. *“Si los miembros de una sociedad no compartieran los significados atribuidos a los bienes de consumo su posesión no constituirá un*

elemento de diferenciación social (...) En este sentido, consumir es intercambiar significados culturales y sociales” (García Canclini, 1995: 42).

De esta forma el consumo no se agota en la satisfacción de una necesidad material sino también contribuye a definir posiciones, reconocer valores comunes y establecer relaciones legítimas y duraderas entre los individuos. La institucionalidad cultural pública y en general las políticas culturales de los países representan y legitiman estas relaciones desiguales entre los individuos, y el análisis de la misma constituye un buen aporte al estudio de la desigualdad.

Consideraciones sobre el patrimonio.

“Las colecciones patrimoniales son necesarias, las conmemoraciones renuevan la solidaridad afectiva, los monumentos y museos se justifican como lugares donde se reproduce el sentido que encontramos al vivir juntos” (García Canclini, 2001:184).

Néstor García Canclini reflexiona sobre el concepto de patrimonio y el sentido que adquiere el mismo en las políticas sociales latinoamericanas. En *Culturas híbridas* (García Canclini, 2001) el autor señala la escasa relación entre los debates sobre la modernidad y el lugar del patrimonio cultural en nuestras sociedades, relegándolo a la condición de herencia cuya carga simbólica inalterable, es pasible de ser preservada, restaurada y difundida, pero nunca problematizada y organizada en función de objetivos de desarrollo. De este modo, es en el patrimonio donde se reproducen las ideologías en forma solapada bajo la forma de bienes colectivos de valor incuestionable, que colaboran a su vez con la unidad social, por encima de las contradicciones que éste pueda albergar. García Canclini denomina a esta concepción del patrimonio “conmemoración tradicionalista”, concepción que lo presenta como un conjunto atemporal de tradiciones expresadas en objetos que desconocen las complejidades históricas, económicas y sociales que les dieron origen. Bajo esta visión el museo se transforma en un mero “escenario-depósito”, una vitrina privilegiada para conservar, proteger y exhibir el patrimonio.

La entrada al museo en tanto rito, tiene no sólo la función social de integrar a quienes participan del mismo, sino también la de separar a aquellos que no comparten el mismo universo simbólico, y expresa por tanto, la desigualdad de los distintos grupos para apropiarse del patrimonio cultural. De acuerdo a la actual Directora del Museo Histórico Cabildo Rosana Carrete:

“la inaccesibilidad muchas veces pasa por barreras simbólicas en relación al Museo como institución; propiciar el acceso democrático a los bienes culturales, exige tanto un nivel de excelencia en las propuestas realizadas por el Museo, como el achicar brechas entre las mismas y

los intereses del público al que van dirigida” (La vaca azul - “El museo hoy no se define solamente por sus exposiciones o su edificio”,”2016).

La cultura tradicionalista naturaliza la diferencia entre los incluidos y los excluidos y encubre lo arbitrario de esta distinción.

“Si bien el patrimonio sirve para unificar a cada nación, las desigualdades en su formación y apropiación exigen estudiarlo también como espacio de lucha material y simbólica entre las clases, las etnias y los grupos” (García Canclini, 2001:187).

Desde la década del sesenta se observa una serie de transformaciones acerca del sentido de los museos en tanto se le reconocen funciones educativas y democratizadoras. Estos cambios pueden verse reflejados además en las transformaciones edilicias y los servicios que se han incorporado a los nuevos museos como tiendas de regalos, centros culturales y cafeterías.

Esta última perspectiva parte de concebir el patrimonio no como un conjunto de elementos con un sentido intrínseco y estático sino como un proceso social que tiene la cualidad de ser acumulado, producir rendimientos y distribuirse diferencialmente en los diversos grupos sociales.

García Canclini retoma de Raymond Williams una clasificación para las políticas culturales a través de los conceptos de “arcaico”, “residual” y “emergente”. El concepto de arcaico reúne todo aquello que la sociedad asume como parte de un pasado compartido pero que no tiene vigencia en los procesos culturales actuales, como las narraciones históricas que se transmiten de generación en generación pero que a diferencia de lo residual no tiene ninguna vigencia en los procesos culturales actuales. Lo relativo al patrimonio emergente refiere a las nuevas prácticas, significados, valores y relaciones sociales. Se trata de un patrimonio más activo que las dos categorías anteriores, ya que habilita los cuestionamientos y redefinición de símbolos, relaciones y sentidos de pertenencia.

De acuerdo a lo anterior, aquellas políticas culturales centradas en lo arcaico no sólo no logran articular pasado y presente, sino que ignoran deliberadamente las transformaciones en la forma en que la cultura se inserta en las relaciones sociales.

García Canclini cuestiona la autenticidad de los objetos como elemento esencial que integra el concepto de patrimonio, y señala que *“la investigación, la restauración y la difusión del patrimonio no tendrían por fin central perseguir la autenticidad o restablecerla, sino reconstruir la verosimilitud histórica y dar bases compartidas para una reelaboración de acuerdo a las necesidades del presente” (García Canclini, 2001:193).*

HIPÓTESIS

De acuerdo a nuestro marco teórico, **la Ley de Museos y el Sistema Nacional de Museos proponen un modelo transformador al modelo tradicional de organización del patrimonio, y particularmente a la concepción tradicionalista sobre lo que es un museo, mientras contribuyen a profesionalizar el sector de los museos en nuestro país.**

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivos generales

- Generar conocimiento sobre la institucionalidad cultural uruguaya que facilite el planteo de nuevos objetivos en cuanto al desarrollo de los recursos humanos vinculados al sector museológico uruguayo.

Objetivos específicos

- Analizar la percepción de los actores respecto a los museos uruguayos.
- Identificar los obstáculos que encuentran los museos uruguayos para cumplir los objetivos del Sistema Nacional de Museos.
- Explorar las potencialidades del Sistema Nacional de Museos en Uruguay.

METODOLOGÍA.

Enfoque.

Con el fin de conocer los posibles cambios en la percepción de los recursos humanos de los museos de nuestro país elegimos abordar el campo a través de un enfoque cualitativo. De acuerdo a los supuestos de nuestro marco teórico, el campo cultural debe entenderse como un espacio de juego para cuyo estudio debemos no sólo identificar a los actores implicados en la órbita de la Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos sino también, y ésta es la tarea que nos ocupa, situarlos en un sistema de relaciones que nos permita dar cuenta del modo de organización del campo, y de los corrimientos y transformaciones en la organización de los recursos humanos empleados por los museos uruguayos.

De acuerdo con Wilson, los estudios cuantitativos resultan útiles para definir tendencias y regularidades, mientras que los cualitativos ofrecen explicaciones sobre los procesos sociales concretos detrás de las normas que rigen la acción social. Por tal motivo, los enfoques cualitativos y cuantitativos no deben considerarse como opciones excluyentes en el abordaje de un problema desde las ciencias sociales sino utilizarse en forma complementaria, permitiendo que ambos se enriquezcan mutuamente y posibiliten interpretar los hallazgos obtenidos desde una perspectiva mayor (Wilson, 1990: 26-27).

A los efectos de contar con un panorama cuantitativo, nuestra investigación se apoya en los datos arrojados por el 1er. Censo Nacional de Museos de 2008, el Censo-Diagnóstico de 2010 y la investigación “Museos en el Uruguay: una visión económica” (González- Cópola, 2009).

Pretendemos reelaborar los datos de estas investigaciones a la luz de un enfoque cualitativo, a fin de comprender las formas y circunstancias en que se presentan estas regularidades. De acuerdo a nuestro marco teórico, las posiciones de los individuos y en general la estructura social se construye y reproduce a través de las prácticas de los individuos en la interacción por medio de la atribución de sentido.

“La tarea de la investigación es, por tanto, descubrir la naturaleza del mundo social a través de la comprensión de cómo la gente actúa y da sentido a sus propias realizaciones vitales” (Alonso, 1990: 27).

Según Alonso la orientación cualitativa supone reconstruir las acciones y productos comunicacionales de los individuos que en la interacción crean y recrean una realidad social de carácter dinámico, múltiple y heterogéneo, en lugar de concebir la investigación social como un conjunto de respuestas sobre una realidad objetiva y estable que permite ubicar a los individuos dentro de posiciones prefijadas en la estructura social.

Técnicas de Investigación:

Dentro de las técnicas cualitativas posibles vamos a utilizar la entrevista en profundidad semi-estructurada, como técnica privilegiada para acceder a discursos producidos de forma no fragmentada sobre temáticas inscriptas en la biografía del entrevistado, organizadas de acuerdo a un conjunto de preguntas comparables. Vallés describe esta técnica con el nombre de entrevista estandarizada no programada, un tipo de entrevista que permite conseguir una equivalencia de significado para todos los entrevistados, pero que se consigue elaborando y ordenando las preguntas a la medida de éstos y formulándolas en términos familiares al entrevistado (Vallés, 1999:187).

La selección de los casos está dirigida más que por la representación estadística por un esquema conceptual que en principio se compone de los siguientes actores:

- Actores partícipes activos en la elaboración y aplicación de la Ley de Museos y SNM.
- Coordinadores regionales de museos.

ANÁLISIS

Las diferentes miradas sobre la Ley de Museos.

De acuerdo a los Censos de 2008 y 2010, es posible partir de un conjunto de problemáticas transversales en cuanto a los recursos humanos empleados por los museos uruguayos: la superposición de funciones, el personal insuficiente y el alto porcentaje del mismo que no poseen formación específica en museos, así como la posibilidad de afirmar que los museos más visitados en nuestro país no son aquellos que poseen un acervo más cuantioso o económicamente más importante sino aquellos que en promedio emplean más personal, tienen mayor gasto de funcionamiento y dedican mayores esfuerzos a la difusión de actividades (González- Cópola, 2009: 104-105).

Si bien todos los entrevistados coinciden en afirmar que existe la necesidad de implantar una Ley de Museos, no todos los entrevistados mencionan las mismas razones. En línea con nuestro marco teórico, en algunos de estos relatos es posible encontrar elementos que dan cuenta de un habitus que podemos resumir como “conmemoración tradicionalista” del patrimonio, donde los bienes colectivos adquieren una carga simbólica incuestionable y colaboran no sólo con la unidad social en torno a valores comunes, sino también con la reproducción de la ideología que representan. Uno de los elementos discursivos que da cuenta de este habitus es la intención **demodificar elementos de la legislación actual que no alteren las reglas de juego** en el campo de los museos uruguayos. En los relatos de los entrevistados, así como en artículos de prensa de otros actores con quien no pudimos comunicarnos a los efectos de esta investigación, aparece la idea de que la Ley no es útil en tanto no consigue la reapertura de museos que han sido cerrados, y que en líneas generales no se corresponde con la realidad uruguaya.

“El texto de ambición desmesurada y la ley, no parecen tener en cuenta la realidad inmediata de los museos en el país (...) es altamente dudoso que los políticos, siempre esquivando los problemas culturales, estén dispuestos a otorgar en la próxima Rendición de Cuentas las necesidades apremiantes (incluyendo un centenar de funcionarios) que implica la Ley de Museos”. (“Una ley

para museos cerrados - Diario La República", 2013).

“(la Ley de Museos) es un intento de sistematización por más que yo creo que quizás se puso la vara muy alta, en definitiva las leyes se deben corresponder con la realidad, no siempre la ley transforma la realidad” (Alejandro Giménez, 2014).

El Ministerio de Turismo y Deporte fue uno de los actores impulsores de la Tecnicatura en Museología, junto al Ministerio de Educación y Cultura, la Intendencia de Montevideo y la Universidad de la República. Alejandro Giménez, del Área de Productos Culturales señala la importancia de la formación terciaria en Museología, aunque no tanto por la posibilidad de potenciar el debate sobre el lugar del patrimonio en la sociedad uruguaya sino como parte de la profesionalización del sector servicios, en tanto mejora de la atención ofrecida al visitante extranjero.

“...el Ministerio (de Turismo y Deporte) considera que esto redundante en lo que es la atención fundamentalmente al visitante (...) Si tanto hablamos de que tenemos que ir hacia una gestión de calidad, el tema de la atención al público es lo más importante, o sea, es la cara visible.” (Alejandro Giménez, 2014).

Cabe señalar que si bien la conformación de un SNM y el desarrollo de ofertas educativas son unánimemente aceptadas, no todos los entrevistados concuerdan en las posibilidades que éstas suponen. Mientras que algunos entrevistados ponen el acento en el impulso hacia el desarrollo educativo del museo y democratización cultural, otros entrevistados señalan en primer lugar las mejoras de tipo pragmático, como la calidad del servicio brindado al visitante, la atención al público y aspectos técnicos como la seguridad edilicia y la iluminación de los recintos.

“...es deseable que tanto en los ámbitos nacionales como en los ámbitos departamentales en el momento de tener que contratar recursos humanos se tenga en cuenta ese capital humano que sale ahora y que se formó, en la medida que va a significar mejorar el servicio y la calidad de la atención al público que en definitiva es algo que el turista, o el visitante uruguayo va a valorar tanto como el acervo que puede haber” (Alejandro Giménez, 2014).

A los efectos de esta investigación se intentó entrevistar a alguno de los miembros del comité de ICOM en Uruguay sin obtener respuesta en ninguno de los intentos. De acuerdo a una columna de opinión en la prensa local con motivo del Día de los Museos, el entonces presidente de la filial uruguaya de ICOM (recientemente asumió la presidencia la anterior tesorera de la filial y directora del Museo Ralli, Serrana Prunell), Alvaro Casal Tatlock considera que la Ley de Museos no representa una ventaja para el campo museístico del Uruguay en tanto no ha podido impedir entre

otras cosas el cierre de algunos museos “muy bien presentados” al tiempo que destaca la labor de los museos y espacios culturales uruguayos("El día de los museos", 2016).

“En el lapso transcurrido bajo la vigencia de dicha ley no se han concretado pasos que muestren fehacientemente que existe un espíritu de mejora de los museos. Sigue habiendo museos estatales cerrados desde hace muchos años, los hay que cerraron recientemente (como el muy bien presentado que tenía Antel) y están también los casos curiosos como el del “Primer Museo Viviente de la Radio y las Comunicaciones del Uruguay, José Artigas”, que al parecer finalmente recibirá un local luego de 15 años de tener su material encajonado y guardado por cortesía del Museo Nacional de Antropología, así como de 14 años de que la Junta Departamental montevideana votara que se le otorgara amparo. Y a no olvidar los locales dependientes del Museo Histórico Nacional que, para decirlo eufemísticamente, no abren con regularidad. Al mismo tiempo merece destacarse la buena marcha de muchos museos y espacios culturales. En especial cuando estamos ante un festejo como el del “Día Internacional de los Museos” que en 2014 tiene como base un tema tan humano como el de que “las colecciones crean conexiones”(Alvaro Casal Tatlock ("El día de los museos", 2016).

En esta misma línea, el representante del Ministerio de Turismo y Deportes señala la necesidad de una Ley de Museos, si bien destaca que ésta no tendrá éxito en la medida que no se adecúe a la realidad de los museos uruguayos.

“Yo creo realmente que una ley es necesaria, quizás pueda buscársele la vuelta para realmente tener una aplicación exitosa, yo en el momento no se la veo...” (Alejandro Giménez, 2014).

Por otra parte, el Coordinador del SNM Javier Royer señala que el ICOM no representa en la actualidad una figura relevante en el campo de los museos, y con ello expresa la disputa entre dos visiones en torno al patrimonio: la del ICOM que remite a una conmemoración tradicionalista en tanto destaca la “buena marcha” de los museos y espera que la Ley colabore en la reapertura de museos que no deberían haber cerrado, reforzando la función del museo como “escenario-depósito”, y la del SNM que propone una transformación estructural y privilegia la calidad al número de museos abiertos en el conjunto de las acciones que propone implementar.

“En materia de conservación, sobre todo en conservación preventiva estamos no muy bien (...) Se está trabajando para tratar de mejorar eso en lo que podemos, tratando de incentivar que cada administración se ocupe de eso. Si quieren tener un museo que lo tengan bien y si no, no tengan museos, eso sería un poco el mensaje, ¿no?” (Javier Royer, 2014).

En esta línea, la Coordinadora de Museos de Colonia también propone la reducción del número de museos del departamento, conservando únicamente el Museo Municipal como tal a los efectos de

cumplir con los requerimientos de la Ley y transformando el resto de los actuales museos en “espacios” que dialoguen con el museo principal.

“...la idea es que la gente ingrese a ese museo y luego profundizar en los otros espacios, si alguien quiere saber más sobre la historia de los portugueses en el Espacio Portugués, que hoy sería el Museo Portugués, puede ampliarlo...” (Solange Bermúdez, 2015).

En la “conmemoración tradicionalista” del patrimonio prima la condición de herencia de las colecciones museográficas, las cuales permanecen generalmente estáticas, sin reformulaciones y reorganizaciones de los elementos que las componen en pos de objetivos de desarrollo.

Cabe señalar que este tipo de gestión del patrimonio, al concentrar sus esfuerzos en las funciones de conservación y exhibición de las piezas, requiere menos personal en los recintos y menos capacitación en tareas relativas a la museología ya que las tareas suelen limitarse al monitoreo de los objetos expuestos y a la recepción del público.

“Si nosotros leemos la ley ninguno podría calificarse como museo porque ninguno tiene la totalidad de las posibilidades (...), hay museos para que tu tengas una idea que tienen cuatro habitaciones y solamente un funcionario, esa persona no podría ser el director, el que hace conservación, el que hace portería... Y aparte no amerita” (Solange Bermúdez, 2015).

La visión de ICOM comprende una visión conservadora, en la medida que no reconoce la necesidad de cambios estructurales en la gestión del patrimonio y sostiene que los inconvenientes residen sobre todo en el mantenimiento de museos cerrados y horarios irregulares, cuya solución no requiere procesos más profundos como el fortalecimiento de la función educativa y la investigación, la contratación y capacitación del personal y el registro de los acervos, entre otras problemáticas enunciadas desde el SNM.

Por otra parte, el Museo Histórico Cabildo propone una visión que intenta superar la idea del museo como vitrina, en tanto se propone la integración de la comunidad como uno de los pilares del museo. A modo de ejemplo, ha desarrollado acciones a través del uso de la tecnología como audios, videojuegos y aplicaciones interactivas que extienden la visita del propio recinto del museo y acompaña al visitante hasta otros entornos. También han desarrollado muestras, como “El Legado (In) visible” a partir de objetos que la gente acercó al museo.

Llegando a este punto podemos hablar de dos conjuntos de nociones contrapuestas dentro del campo museístico, que disputan la legitimación sobre las normas que han de regir en cuanto a la organización del patrimonio contenido en los museos uruguayos. Al tratarse de bienes patrimoniales el capital simbólico en disputa en este caso reside en la gestión de la memoria y la identidad colectiva encarnadas en la elección de lo que debe ser mostrado y de qué manera.

Mientras el habitus conservador no plantea cuestionamientos o alteraciones sobre los acervos que merecen ser promovidos, el habitus transformador privilegia los acuerdos intersubjetivos y lucha por liderar la organización del patrimonio como herramienta educativa al servicio de la comunidad, *“curadurías que revisan o enfocan desde otros lugares las narrativas históricas, proponiendo nuevas lecturas a partir del análisis y la relación entre imagen, palabra y piezas del acervo”*. (La vaca azul - *“El museo hoy no se define solamente por sus exposiciones o su edificio”*,"2016).

“el ICOM en líneas personales (...)es muy pequeño, tiene muy poca gente vinculada y es excesivamente conservador, sumamente conservador. Es más, muchas de las propuestas que nosotros hemos desarrollado han sido, no atacadas por el ICOM, pero sí por su presidente a través de artículos de prensa en el diario El País, “ninguneando” las acciones (...) Hoy en día más allá del sello,el ICOM no es un actor relevante en la política museística nacional: no promueven las afiliaciones, no organizan actividades de formación o de debate. Aparece sólo el Día Internacional de los Museos, el 18 de mayo para decir “este año conmemoramos tal cosa” y hablar de lo magnífico que es el ICOM y no mucho más.” (Javier Royer, 2014).

Al observar la composición del Consejo de Museos previsto en la Ley, se refuerza la idea de avanzar hacia acuerdos intersubjetivos, dada la representación de museos privados y públicos de todo el territorio nacional, los ministerios de Educación y Cultura, Turismo y Deporte y Economía y Finanzas, e instituciones de educación pública y privada.

Presupuesto y financiación.

Uno de los tópicos tratados por la mayoría de entrevistados fue el tema del presupuesto asignado a los museos. La eficiencia, comprendida como el uso óptimo de los recursos es uno de los objetivos señalados por Carámbula (Arocena, 2011) que debería considerar cualquier modelo institucional cultural para asegurar su sostenibilidad, y la gestión del presupuesto es un aspecto crucial para lograr la eficiencia SNM. Todos los entrevistados coinciden en afirmar que existe una necesidad de aumentar el presupuesto destinado a los museos, sin embargo las estrategias que plantea cada uno provienen desde distintas concepciones en torno al patrimonio y al rol de los museos y colecciones museográficas.

Algunos de los entrevistados buscan soluciones que no alteren la organización actual de los bienes colectivos en tanto herencia simbólica inalterable. Bajo esta visión aparece la idea de incrementar el apoyo económico del Estado, el cobro de entrada y las tiendas de regalos.

“...nosotros hoy tenemos una coyuntura favorable, un país que recibe turistas, ávidos de pagar buenos servicios culturales y que tienen una cultura de pago de los servicios culturales como son los

Europeos (...) estamos desaprovechando esa oportunidad en pos de una supuesta democratización de los bienes culturales, que es muy loable que se diga eso, pero que en definitiva una cosa no quita la otra” (Alejandro Giménez, 2014).

En el relato de Alejandro Giménez, representante del Ministerio de Turismo y Deportes surge la idea de privilegiar los museos más antiguos o de mayor investidura en la distribución del presupuesto. Según Raymond Williams, las políticas culturales centradas en lo arcaico son aquellas que reúnen todos los objetos, significados y relaciones que tienen que ver con el pasado de una sociedad pero que son incapaces de articular la historia con los procesos sociales del presente. En esta línea, podemos asociar este discurso a una “conmemoración tradicionalista” del patrimonio, en tanto valora las piezas de acuerdo a su condición de reliquia, lo cual mina las posibilidades de reformular los acervos y ponderar las piezas en pos de objetivos concretos como puede ser la competencia por fondos nacionales o internacionales.

“...Yo creo que los museos nacionales siguen siendo la Cenicienta de los presupuestos del MEC, siguen estando al fondo del todo, siguen siendo museos que tienen bajos presupuestos, grandes problemas de autosustentabilidad, y creo que los museos deberían ser quienes lideren por un tema de la investidura que tienen, son instituciones centenarias” (Alejandro Giménez, 2014).

Por el contrario, entre quienes comparten un habitus transformador surge la idea de generar proyectos que compitan por fondos nacionales e internacionales, lo que supone la constante reformulación de los objetivos y las propuestas en torno al patrimonio. Desde la Coordinación del SNM se prevé dotar a los museos de las herramientas necesarias para la elaboración de proyectos y propuestas que puedan competir entre sí y con otras instituciones del sector cultural por fondos de financiación.

“En la Ley se crea un Fondo Nacional de Museos que hoy día no tiene dinero, que tenemos que pelear para que en la próxima ley de presupuesto haya un dinero para el Fondo Nacional de Museos. Ese fondo se distribuye entre los que integran el Sistema, esos son incentivos también” (Javier Royer, 2014).

De acuerdo a la Ley de Museos y Colecciones museográficas, los museos que integren el SNM pueden solicitar recursos del Fondo Nacional, así como también acceder a instancias de capacitación, tanto dentro como fuera del territorio nacional en forma de pasantías e intercambios, y contar con herramientas de difusión y con especialistas en distintas áreas de apoyo.

“El Consejo Nacional, que va a regir, va a evaluar el estado de los museos y su posibilidad de competir por fondos. Por supuesto que va a haber unos fondos base que los van a recibir siempre

por el hecho de abrir, pero después hay fondos de incentivos por los cuales se compete, y hay fondos internacionales (...), como Brasil que tiene los programas Sur-Sur, ¿no? Son como ventanillas de acceso a esos fondos” (Gabriel Di Leone, 2014).

Un ejemplo de estos proyectos que compiten por fondos es el programa “Escuelas Anfitrionas”, impulsado por la Coordinación de Museos de Maldonado. A través de este programa, alumnos de escuelas rurales son guiados por estudiantes de 5to y 6to año de una escuela anfitriona de la capital departamental, donde generalmente se encuentran los museos en cada departamento.

“Escuelas Anfitrionas tiene el reconocimiento del SNM, lo presentamos al Concurso Ibermuseos y fue mención, fue un año que hubo tres de acá, el Museo del Carnaval, el Museo del Latu y nosotros, fuimos los tres premios a nivel uruguayo de Ibermuseos” (Gabriel Di Leone, 2014).

La Ley dispone como condición para la inscripción de los museos al Registro la elaboración de un Plan Director, mientras el SNM promueve su implementación a través de talleres y manuales. El Plan Director es una de las herramientas que utiliza el SNM para desafiar la “conmemoración tradicionalista” del patrimonio y afianzar su poder en la transformación del campo, en tanto constituye un documento que habilita la planificación de acciones en torno a objetivos concretos, la evaluación y monitoreo de las mismas y un mejor conocimiento de las funciones y necesidades del museo de acuerdo al contexto en el que está inserto. De acuerdo a lo señalado por Javier Royer, la formulación del Plan Director habilita la participación de la comunidad en los objetivos y desafíos de cada museo, promoviendo la diversidad desde la inclusión de las demandas de la sociedad civil, un rasgo característico de los nuevos modelos de gobierno (*governance*).

“...la idea de planificar es importante, tener documentos de planificación que sirvan para desarrollar las distintas funciones del museo y también que sirvan como instrumento de evaluación para el propio museo y para el público, o para la ciudadanía. Que sea un documento público que el museo elabora con la participación de su equipo. No es la idea que sea un documento sólo del Director, si no que sea del equipo del museo, y en lo posible también (...) actores de la comunidad u organizaciones sociales, que ese documento sea público y diga que de acá a dos años se va a hacer esto y esto y esto... Y después para evaluar si se hizo y si se hizo bien y si no se hizo decir por qué no se hizo” (Javier Royer, 2014).

De acuerdo a la Guía para la Realización del Plan Director elaborada por el SNM, el Plan Director supone “un documento concreto y breve (en el orden de las 20 a 30 páginas), de carácter útil y práctico (lejos de ejercicios solamente teóricos), con una vigencia de 2 años (aunque es recomendable actualizarlo anualmente) y con vocación global (cubre esquemáticamente todos los

aspectos de la vida de la institución)” (“Noticias”, 2016).

El Plan Director consiste en un formulario guía donde se exponen las características y objetivos de cada museo y un segundo formulario centrado en la planificación que propone comenzar con una evaluación interna del personal del museo para terminar planeando las líneas concretas de acción en base a los objetivos previamente trabajados en el primer formulario.

De acuerdo a la información relevada, en la actualidad el presupuesto de los museos forma parte del presupuesto de las distintas áreas de cultura departamentales por lo que no cuentan con un monto fijo para planificar acciones y en la mayoría de los casos los coordinadores de museos departamentales apelan a la voluntad política del responsable de cultura de turno, y en ocasiones del propio Intendente, lo cual supone un obstáculo a la autonomía de los museos a la hora de formular el Plan Director. A su vez, y como mencionamos anteriormente, en los distintos departamentos se pueden encontrar grandes diferencias a nivel institucional en cuanto a las competencias de los responsables de cultura, y por tanto, también de los responsables de museos.

“Es fundamental que (los museos) tengan presupuestos asignados fijos, porque lo que ocurre con la mayor parte de los museos del interior es que formamos parte de la Dirección de Cultura y esa Dirección de Cultura recibe un presupuesto que no es solamente para los museos sino para las bibliotecas, para los archivos, para todas las actividades que realiza y muchas veces no podemos hacer una planificación de actividades porque no sabemos si contamos con el presupuesto. Y dependemos o de la buena voluntad del Director de Cultura de darnos una parte de ese presupuesto, o de lograr que pasándole una nota al Intendente, nos destine una determinada cantidad, que es lo que nosotros en general hacemos...” (Ethel Raineri, 2015).

Capacitación y formación, ¿Para qué?

La formación es uno de los puntos más importantes en el debate acerca de la Museología en nuestro país, ya que ha dado lugar a situaciones como la apertura, cierre y egreso de una sola generación de técnicos en Museología. Si bien esta investigación no pretende analizar las causas y condiciones que dieron lugar a la apertura y luego al cierre de la Tecnicatura, sí consideramos necesario exponer las distintas miradas de los entrevistados respecto a la oferta de formación en nuestro país, sus características y alcances.

En primer lugar se plantea la disyuntiva acerca de si existe o no una necesidad en torno a los recursos humanos de los museos uruguayos. Por un lado aparece en los discursos la necesidad de contar con más personal debido a que en muchos casos un solo empleado debe ocuparse de múltiples tareas. Sin embargo también se sugiere que de extenderse la demanda de formación, el número de museos en Uruguay sería una limitante ante un posible excedente de personal calificado, y por otro lado el

inconveniente de que la normativa municipal no contempla la contratación de museólogos, sino que los puestos son ocupados con cargos administrativos o técnicos (por ejemplo en tareas de mantenimiento).

Respecto a este tema, la actual Coordinadora de la Tecnicatura señala:

“Yo diría que numéricamente las plazas están cubiertas, por lo menos en los museos del MEC y la Intendencia. No hablemos de los museos privados y de los mixtos que siempre tienen necesidades. Si bien están cubiertas las plazas, yo diría que lo que falta es un poco más de capacitación.” (Raquel Pontet, 2014).

Cabe señalar que la entrevista a Raquel Pontet fue realizada a mediados de 2014, época en que se hacía inminente el cierre de la Tecnicatura y los estudiantes presionaban al Decano de la FHUCE por su continuidad, y también a un año de la renuncia del primer coordinador, Arturo Toscano por diferencias con el Decano Alvaro Rico.

En el mes de Agosto de 2014, durante una entrevista a El Observador, la Coordinadora reafirmó que *“no es viable” una carrera “que genere 200 técnicos en museología para Uruguay, que tiene 200 museos y que no tiene abierto el ingreso a funcionarios, sobre todo cuando en su mayoría son públicos.”* (“Museología, la tecnicatura que creó la Udelar y duró solo tres años”, 2016).

Más allá de la justificación sobre el cierre de la Tecnicatura, la Coordinadora está señalando que los museos públicos no tienen abierto el ingreso a funcionarios, refiriéndose a las limitaciones normativas que impone la administración pública y que cuestiona nuevamente la necesidad de una carrera funcional a museos.

“tanto en la Intendencia como en el MEC no hay escalafones para profesionales de museos, hay escalafones técnicos, administrativos... De pronto alguien que desempeña la tareas de conservador o de curador, tiene un cargo de administrativo.” (Raquel Pontet, 2014).

Por otra parte, cabe señalar el papel de la Tecnicatura no sólo como ámbito de formación para el mundo laboral sino también como un espacio privilegiado de discusión sobre la práctica museística, que no ha tenido lugar a la interna de los museos.

De acuerdo a la experiencia del Director de la División de Artes y Ciencias de la Intendencia de Montevideo, la reflexión sobre la praxis en los museos se ha generado a partir del cursado de la tecnicatura en la que participa en calidad de estudiante:

“El tener la carrera también hizo que se discutiera más, que se hablara más de teoría por ejemplo, o de cómo se hacían algunas prácticas (...), incluso la relación con la gente no sólo con tu museo sino con otros museos, yo en este lugar que ocupo ahora tengo un relacionamiento con otros compañeros

de la tecnicatura que son funcionarios de los distintos museos, podemos hablar en otros términos, entonces está bueno...” (Eduardo Rabelino, 2014).

En esta línea, el Coordinador del SNM sugiere que la Universidad es un actor esencial en el proceso de transformación de los museos uruguayos y destaca la importancia de la continuidad del vínculo entre la Academia y la práctica museística.

“Acá ha pasado una cosa que ha pasado en otros países también, hay como una vida paralela entre los museos y la Academia, no se han vinculado (...) No sé si sus directores o los que dieron vida durante mucho tiempo a esos museos no tenían ese vínculo con la Academia... Eran intelectuales muy importantes, pero trabajan no directamente vinculados con la Academia, con la Universidad particularmente, eso es algo que hay que tratar de cambiar, que esos caminos se crucen, que vayan juntos más que cruzarse cada tanto” (Javier Royer, 2014).

Trabajar en los museos públicos: la perspectiva de una carrera funcional.

En los relatos de nuestros entrevistados es recurrente la referencia a la poca capacidad de los museos para capitalizar la experiencia y los conocimientos que adquieren sus funcionarios. La experticia necesaria para la labor museológica que éstos adquieren con el tiempo, se ve afectada por la gran rotación de funcionarios que renuncian para trabajar en otras instituciones.

A los efectos de este trabajo podemos analizar el atractivo del museo en tanto ámbito laboral desde la perspectiva de los coordinadores departamentales, quienes mencionan aspectos como el monto asignado a los museos dentro de los presupuestos de cultura, el reconocimiento de los funcionarios en comparación con los trabajadores del resto de la administración pública, y limitaciones institucionales como las formas de contratación y las necesidades de personal en otras áreas.

“Lo de la rotación nosotros intentamos que no pase, lo que pasa es que a veces no hay motivaciones, o la gente busca irse, o no son los funcionarios adecuados para el lugar y se trata de ir rotando...” (Eduardo Rabelino, 2014).

En el relato de los entrevistados surge la idea del museo como “depósito” de funcionarios poco productivos en otras áreas de la administración pública. Según se ha instalado en el imaginario de los entrevistados, la labor museística es una actividad de bajo prestigio asignada a los funcionarios menos calificados, por lo que estos puestos de trabajo resultaron los menos codiciados de la administración pública. Al analizar esta situación a través de los conceptos de campo y capital de Bourdieu, podemos señalar que la labor dentro de los museos no ofrecía ningún tipo de capital valioso para sus trabajadores, ni dentro de la administración pública ni dentro del campo de la cultura, ni específicamente en el ámbito de la gestión del patrimonio. Esta situación convertía a los

trabajadores de los museos en los actores con menos poder dentro del campo museístico.

“Hubo una época que los museos eran como depósitos, y al que querías sancionar lo mandabas al museo; o no querías que te molestara y quedaba en el museo. No se pensaba en el museo sino en el problema que generaba ese funcionario en otro lugar” (Eduardo Rabelino, 2014).

En los museos se llenan las necesidades de personal, sobre todo en las Intendencias, con personal de cualquier otra área, alguien que pide un pase porque no quiere estar más en el transporte o en cualquier otra área. Y bueno, en los museos siempre se necesita gente, de manera que personal sin formación alguna va a museos. Y suele ocurrir en museos de las Intendencias del Interior, que una vez que han adquirido cierta capacitación, de pronto los necesitan en Salud y se los llevan”(Raquel Pontet, 2014).

En casa de Rivera actualmente andamos alrededor de las diez personas, llegamos a tener catorce o quince, estábamos bien, teníamos un horario extenso, éramos de los museos tal vez con el mejor horario de la República porque trabajábamos sábado y domingo en doble turno. Te lo nombro porque el tema de los horarios en los museos es uno de los puntos débiles de la museística en el Uruguay”(Oscar Padrón Favré, 2014).

En cuanto a los móviles para vincularse laboralmente al museo, los entrevistados hacen referencia al factor económico sobre otros motivos como la vocación o la realización personal o profesional. Según la percepción de algunos coordinadores de museos, uno de los atractivos del Estado como empleador radicó durante mucho tiempo en las altas remuneraciones ofrecidas en comparación con los empleos privados, atractivo que comienza a debilitarse cuando la diferencia salarial entre ambas administraciones disminuye. Esta situación que es extensible a la administración pública general, parece acentuarse en los museos por los motivos antes mencionados (horarios especiales, bajos salarios y poco prestigio de la profesión respecto a otras funciones de la administración pública).

“Tuvimos estabilidad de personal durante varios años (...) En el interior se está produciendo algo, y en Durazno en particular, que es que con el crecimiento económico el ingreso a las intendencias ya no es tan apetecido como antes, incluso hay funcionarios que se retiran de la Intendencia, porque el sueldo que le ofrece la empresa privada es varias veces superior; eso no pasaba, ahora está pasando. Es un escenario diferente, felizmente diferente porque la gente está teniendo una mejor remuneración, pero se está complicando por ese lado” (Oscar P. Favré, 2014).

Recuerdo exactamente una anécdota de un cabo que se interesó mucho por los museos, aprendió a limpiar las piezas muy adecuadamente, y tenía mucho entusiasmo por la tarea, pero vino una misión de paz, ganaba mucho más y se fue, el museo perdió la capacitación y el tiempo de los profesionales

también. Bueno esto es común y tampoco los salarios son tan tentadores como para quedarse en los museos, ¿no?'(Raquel Pontet, 2014).

Desde el SNM las soluciones al problema de la alta rotación de funcionarios radica en el aumento y equiparación de los salarios, actualmente con grandes diferencias no sólo a nivel institucional (estatal- municipal) sino también a la interna de cada departamento.

.. Sin duda falta mucho en ese sentido, crear carrera, crear los cargos y otra cosa importante es el tema salarial. Tenemos muchas diferencias que hay que equiparar, a la interna del Ministerio (MEC) o a la interna de las propias Intendencias tenés gente con la misma responsabilidad con distintos salarios'(Javier Royer, 2014).

La equiparación salarial parece una medida apropiada para avanzar hacia una institucionalidad cultural pública fuerte y abocada a nuevos desafíos. Sin embargo, el aumento salarial como forma de retener a los empleados dentro de la función museística es un impulso demasiado sujeto a otras variables como los ajustes salariales de otros sectores que puedan competir con la actividad museológica, y a limitaciones presupuestales del propio sector.

..Tenemos salarios en líneas generales poco competitivos (...) Yo sé que va a ser difícil lograr que el personal que se va formando, fortaleciendo, conociendo la institución y dentro de su legítimo derecho, en algún momento hay un llamado en algún otro lugar, va, se presenta, gana... Totalmente legítimo derecho, claro, pero la institución pierde y queda un vacío que después son otra vez dos o tres años para recuperar'(Javier Royer, 2014).

Eduardo Rabelino sugiere además que existe un conjunto de diferencias entre el “nuevo funcionario”, profesional comprometido y calificado, frente a un “antiguo funcionario” que terminaba trabajando en los museos luego de ser rechazado y trasladado desde otras áreas de la función pública. Lo cual agrega elementos a una posible transición entre dos visiones de los museos uruguayos, que incluye no sólo consideraciones sobre el patrimonio sino también rasgos característicos en torno al perfil del funcionario de museos.

“...Poner más atención en los funcionarios que a partir de ahora se están destinando a los museos, que ya no sean aquellos como la realidad que teníamos todos los museos del Uruguay que te decían 'bueno, usted al museo lo tiene que abrir y esperar a que llegue la gente'. Ahora hay que tomar conciencia que el museo es una institución educativa, abierta a la comunidad y presta un servicio como cualquier otra oficina de la Intendencia, ¿verdad?' (Ethel Raineri, 2015).

La idea de una carrera funcional es vista por los entrevistados como una oportunidad de incidir en la

percepción del museo como ámbito laboral deseable y de posicionarlo dentro de la administración pública como una institución capaz de atraer el ingreso de funcionarios calificados a la carrera museológica. Ante la posibilidad de optar entre diferentes puestos dentro de la administración pública, los museos no se encuentran entre las primeras opciones ya que casi no ofrecen posibilidad de ascenso, la duración en los cargos es variable y no hay una relación directa entre las tareas desempeñadas y el salario percibido. Los salarios dependen muchas veces de la administración de la que depende el museo, o se rigen directamente por escalafones técnicos o administrativos.

No se logra retener a la gente que adquirió cierta capacitación, pero tanto en la Intendencia como en el MEC no hay escalafones para profesionales de museos, hay escalafones técnicos, administrativos... De pronto alguien que desempeña las tareas de conservador o de curador, tiene un cargo administrativo”(Raquel Pontet, 2014).

“Muchas veces una misma persona hace casi todo, vos tenés museos donde el director tiene que hacer de todo. Hay directores de museos que son cargos políticos o sea que suben, bajan, rotan según los tiempos políticos. Que no es del todo bueno, yo te diría que no” (Javier Royer, 2014).

Al momento de esta investigación, las intendencias departamentales no contemplan la contratación de museólogos. De acuerdo a los relatos de los entrevistados, solamente en Maldonado se encontraban trabajando dos museólogos enviados desde el MEC para realizar tareas de curaduría.

“No está contemplado en ningún llamado llamar a un museólogo, porque no existía la carrera pero tampoco hay una tradición de gente especializada en museos, se llamaba según lo que se precisaba, a veces lo que más se usaba puede ser un archivólogo, un bibliotecólogo...” (Eduardo Rabelino, 2014).

“En el 2004 (...) nueve éramos técnicos en Turismo y uno era una futura licenciada en Bibliotecología, y ese fue el staff que ingreso ya con una cabeza totalmente distinta” (Solange Bermúdez, 2015).

En el relato del Coordinador de Montevideo se repite la idea planteada por la Coordinadora de Tacuarembó sobre la superposición de tareas y escasa división del trabajo al interior de cada institución, lo cual describe un habitus de trabajo asociado a una “conmemoración tradicionalista” del patrimonio, donde prima la función de exhibición sobre las funciones como la conservación preventiva, investigación y educación. Este criterio no sólo requiere de menor cantidad de empleados para funcionar, sino que remite a un tipo de política cultural que mantiene un patrimonio estático desconociendo su potencialidad para colaborar con objetivos de desarrollo local. Recordemos que la Ley de Museos exige a los museos contar con al menos tres propuestas educativas para inscribirse al

SNM, lo cual da cuenta de un nuevo escenario en la práctica museística.

“Los museos no tienen una estructura funcional. Al tener tan pocos funcionarios muchas veces se desempeñan en dos o tres funciones: el mismo que atiende al público al ratito está escribiendo en la computadora y al ratito está llevando una carta, repartiendo invitaciones (...), no hay cargos propios por lo menos en las Intendencias sería importante tener un organigrama de definición de funciones y entonces poder llevar adelante con mayor efectividad cada una de las actividades que tenemos que organizar en el museo.” (Ethel Raineri, 2014).

De acuerdo a su experiencia como funcionaria de museos, la Coordinadora de la Tecnicatura también describe la escasa división del trabajo como práctica habitual.

“En el Museo de Artes Visuales hice todas las tareas. Cuando uno llega lo ponen a hacer visitas guiadas porque es docente, y después las demás tareas, organizar, estructurar las visitas, los pasantes, museografía, montaje, de todo un poco.. Ir a un remate a ofertar por el Estado, en casi todas las tareas he adquirido cierta experiencia general en la institución.” (Raquel Pontet, 2014).

Regionalización y descentralización.

Confirmando lo sostenido por Gonzálo Carámbula (Arocena, 2011), cada Intendencia presenta una institucionalidad cultural diferente de las demás, y en cada una de ellas cambia no sólo la denominación del área encargada de los temas culturales, sino también los nombres de los responsables del área. Tal es así que encontramos Director de Museos en Rivera, Coordinador de Museos en Colonia, Director de Patrimonio en Maldonado, Asesor de Museos y Patrimonio en Tacuarembó, Director de la División Artes y Ciencias en Montevideo.

Si bien la Ley prevé la conformación de cuatro regionales a los efectos de participación en el Comité Coordinador del SNM, actualmente el Sistema funciona contemplando también la regionalización de siete regiones territoriales que mencionamos anteriormente. De acuerdo a la información relevada, la elección de la regionalización presente en la Ley resigna la representatividad de las regiones a fin de reducir el número de participantes y lograr mayor ejecutividad a la interna del Comité Coordinador.

“La Ley crea regionales, que son como macro regiones. Cuando empezamos, acordamos con las intendencias trabajar en base a las regiones armadas en función de la investigación de Felipe Arocena. Tomamos eso como regiones culturales, no sólo geográficas. No las vas a ver en la Ley ni en el decreto, pero estas son las regiones para nosotros. Lo que sí crea la Ley son las regionales, que son agrupaciones de regiones” (Javier Royer, 2014)

En cuanto a la integración regional, el SNM desarrolla acciones para fomentar los vínculos entre los

museos departamentales como el trabajo a partir de regiones y regionales, la realización de talleres de formación en distintos puntos del país y la conformación de Redes de museos en torno a distintas temáticas.

“el SNM significó también una apertura hacia actores culturales del país muy importantes porque estábamos en realidad como aislados (...) ahora han sido actividades más seguidas y con mayor continuidad en el tiempo de tal manera que se fue produciendo un relacionamiento mayor entre todos los que participamos del mundo de los museos a través de la participación en los encuentros de museos, en los foros de discusión, en talleres de capacitación que se realizaron, en esas pasantías que se han realizado...” (Ethel Raineri, 2014).

La iniciativa de estos encuentros interdepartamentales surge desde la órbita del SNM, y si bien los distintos coordinadores departamentales dan cuenta de su apoyo, no logran organizarse sin los impulsos del equipo del SNM.

Nos está costando que la Red (de Educación Museística) funcione autónomamente, nos está pasando que si nosotros no tiramos propuestas ha costado. Ahora nos falta que la Red siga caminando sola que es lo que queremos (...) porque si no te queda un Sistema en la Ley pero que en la realidad tiene poca carne, o poco músculo”(Javier Royer, 2014).

De acuerdo al concepto de descentralización que plantea Carámbula (Arocena, 2011), las distintas localidades deberían estar en condiciones de elaborar sus propias políticas culturales en forma autónoma e integrada con las demás. Una de las características de la institucionalidad pública uruguaya que menciona Carámbula es el “equilibrio en movimiento” de la tensión entre la libertad o autonomía cultural y la intervención del Estado. Al momento de esta investigación podemos observar esta tensión en los relatos de nuestros entrevistados.

“... no va a alcanzar con que diga un título “Museo” para que te integres, sino que tú vas a tener que calificar a través de una serie de condiciones (...) Hay que cumplir todos esos deberes, presentar la documentación y ahí sí vas a poder ingresar” (Oscar Padrón Favré, 2014).

“...uno de los procesos que hizo (el SNM) fue hacer una especie de inventario, una recorrida nacional y hacer una especie de censo de museos. Y eso crea todo un ambiente en el interior porque nos están mirando, están pasando cosas” (Gabriel Di Leone, 2014).

En ciertos momentos se aprecia la percepción de un Estado en cierto modo paternalista, que direcciona las acciones a través de deberes y recompensas, que no logra que la Red “siga caminando sola”.

“... nosotros estábamos un poco como aislados de las instituciones, no había algo que rigiera realmente. La puesta en funcionamiento de la Ley y el Decreto Reglamentario obligan a las instituciones y a los responsables de las instituciones, en este caso a la Intendencia Departamental de Tacuarembó, a cumplir con todos los requisitos: debemos apuntar un poco más a la capacitación de los funcionarios y algo fundamental: terminar las cosas con respecto a la seguridad” (Ethel Raineri, 2015).

“La aplicación (de la Ley) como continuación de un proceso, no como bajada vertical (...) Hay museos que no tienen ni computadora, hay museos que no tienen casi funcionarios alfabetizados, por lo tanto es un terreno muy grande eso, vos no podés caer con una propuesta colonial, tenes que lograr que la gente se apropie democráticamente de eso” (Gabriel Di Leone, 2014).

La Ley de Museos plantea un escenario que trasciende los gobiernos de turno. No obstante, la descentralización como objetivo y condición del desarrollo exige a las instituciones locales la capacidad de actuar en forma autónoma y en diálogo con el resto, más allá de las voluntades locales. Algunas intendencias están más habituadas al trabajo en conjunto y la elaboración de proyectos, lo que las posicionará en una situación de ventaja a la hora de competir por fondos.

“Hay siete regiones que después se juntan en cuatro regionales, que nos han servido a nosotros para el trabajo con Rivera, con Artigas y el hecho de que siempre estamos en contacto: la plataforma Mestiza, proyectos como las Letras Planetarias, el proyecto Museos y Música que incluye en Tacuarembó el Museo Gardel, la Fundación Zitarrosa, la Fundación Mateo, el Museo Fabini de Minas, entonces nos permite ir vinculándonos con otros museos que ya están.” (Ethel Raineri, 2015).

El proyecto “Letras Planetarias” consiste en una muestra itinerante, mediante una curaduría educativa y colaborativa entre varios museos donde se exhiben textos y material audiovisual sobre la obra de autores latinoamericanos (“Letras Planetarias”, 2016). El Proyecto #CajasdeMúsica que menciona Raineri surge en el marco de la Red de Museos en el año 2015 y también fue diseñada a través de una curaduría de tipo colaborativo. Ambos proyectos incluyen contenido audiovisual y utilizan tecnologías como tablets y códigos QR para ofrecer una experiencia más atractiva y apta para un público de todas las edades (“MEC | #CajasDeMúsica”, 2016).

Un aspecto de la problemática institucional de los departamentos de cultura, y específicamente de los Coordinadores de museos en las distintas intendencias radica en que muchas de las decisiones recaen en la voluntad política del gobierno de turno, lo que genera problemas de continuidad en las políticas culturales y pone en cuestión la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos.

“Vamos a algo más general: no tenemos políticas públicas de museos. O las tenemos de hecho, porque no es que la gente no se ocupe, pero no tenemos documentos claros de políticas de museos ni ámbitos donde discutirlos. Muchas veces la política de un museo depende de su director, o de los directores de cultura, siempre depende de cuánto esas personas le dan corte o bolilla al tema, o no.” (Javier Royer, 2014).

Ejemplo de ello es la situación con respecto a las decisiones de presupuesto ya mencionadas que debido a estos vacíos institucionales quedan sujetas a la voluntad de los responsables departamentales de turno.

“Las dos patas que hay que reforzar para poder seguir trabajado y aplicando el SNM son: la capacitación del personal y contar con un presupuesto seguro aunque sea pequeño, para poder planificar como se debe en tiempo y en forma todas las actividades” (Ethel Raineri, 2015).

Con respecto a la participación de las distintas intendencias en las reuniones previas a la constitución del SNM, el Coordinador de Maldonado nos señala un escenario similar al descrito anteriormente:

“Fijate que dependía de la voluntad política, la importancia que le dieran las respectivas intendencias, porque los que iban eran generalmente representantes de museos municipales (...) así que era muy discontinuo el tema. Algunos iban de cuando en cuando, otros no iban nunca, había departamentos que no iban nunca” (Gabriel Di Leone, 2014).

“el SNM además provee (que en otras épocas no se hacía), el alojamiento y la comida para los delegados del interior, porque muchas veces no se podía tampoco concurrir porque los gobiernos departamentales no proporcionaban los medios. Ahora solamente se le pide al gobierno departamental el pasaje.” (Ethel Raineri, 2015).

Esta situación se inscribe en la problemática presupuestal mencionada anteriormente, por la cual los Coordinadores de museos departamentales no cuentan con un monto fijo para la planificación de sus actividades sino que deben solicitar recursos a la Dirección de Cultura y en ocasiones al propio Intendente ante cada actividad puntual que se proponen desarrollar.

De acuerdo a los relatos de los Coordinadores departamentales, hay una gran expectativa en el SNM como promotor de diversas actividades en pos de la profesionalización del campo museístico, y en el sentido inverso, también existe una gran expectativa de parte del SNM por lograr una autogestión y descentralización genuina de parte de las Intendencias.

En los relatos de los entrevistados podemos analizar además la relación de los museos con otros actores, en los cuales se destacan el débil vínculo con otros organismos públicos y privados e incluso entre los propios museos.

Como señalamos anteriormente, el SNM ha impulsado variadas estrategias de integración, pero su

continuidad depende no sólo de un presupuesto que permita desarrollar actividades y acciones sostenidas en el tiempo sino también de que el patrimonio encarnado en los museos uruguayos adquiera protagonismo en la agenda de otros actores como la Universidad y organizaciones locales.

Siempre planteamos por ejemplo crear redes de museos: de historia, o redes de museos por temáticas de interés. Por ahora no ha prosperado, no se ha creado ninguna. También está la idea de crear una Asociación de Museología. Que no sea institucional, que sea de las personas que la integran (...), o que sea una asociación como existe en muchos lugares del mundo que también nuclea a profesionales o idóneos, trabajadores de los museos, o personas interesadas, o que investigan problemáticas vinculadas aunque no trabajen en un museo... Que se conforme una asociación que contribuya a profesionalizar el campo museológico, y que sea un animador más de todo el proceso". (Javier Royer, 2014)

CONCLUSIONES

Retomando nuestra primera hipótesis, podemos afirmar que existe una transición entre dos concepciones en torno a los museos uruguayos. Históricamente, la organización del patrimonio en nuestro país se ha construido en torno a una “conmemoración tradicionalista” del patrimonio (García Canclini, 2001) que ha atendido la preservación y exposición de bienes colectivos en tanto objetos portadores de un valor histórico inalterable.

En la práctica, este habitus conservador se tradujo en la postergación de otras funciones consideradas imprescindibles dentro de la museología moderna como la investigación y la función educativa, que colaboran en la formulación de acuerdos colectivos sobre lo que debe ser protegido y promovido. Dentro de esta organización, los museos han requerido un menor número de funcionarios, con superposición en sus funciones tanto de tipo administrativo como técnico, generando un escenario con escasa división del trabajo y pocas oportunidades para el desarrollo profesional. Para la visión conservadora, la labor museológica no supone una actividad de gran importancia o prestigio dentro del campo de los museos, por lo que estos puestos han sido asignados durante mucho tiempo a los funcionarios menos calificados de la administración pública, transformándolos en actores con poca autoridad dentro del campo.

El modelo de gestión que propone el SNM plantea una tensión al antiguo orden, ya que coloca al funcionario del museo en un lugar central, haciéndolo partícipe de la formulación e implementación de las políticas culturales. La Ley exige a los museos contar con personal “idóneo y suficiente” para la inscripción en el Registro, configurando un modelo de gestión que requiere de un mayor número de funcionarios y una mayor división de las tareas. Para hacerlo posible, se han desarrollado por un lado, una serie de talleres de capacitación y dotado de herramientas técnicas (cámaras fotográficas, computadoras, infraestructura) a los museos, además de establecer la

elaboración de un Plan Director donde los funcionarios son los encargados de establecer los desafíos y objetivos del museo, considerando las demandas de la sociedad civil y en comunicación con otros museos e instituciones de la región. Además la Ley prevé la representación directa de los museos con cuatro participantes de los diez designados que integran el Consejo de Museos, órgano consultivo del Ministerio de Educación y Cultura.

Siguiendo con la conceptualización propuesta por García Canclini (2001), las acciones del SNM se enmarcan en una política cultural que **incluye elementos de tipo emergente, ya que incorpora nuevas tecnologías a la práctica museística** (plataforma Mestiza, utilización de códigos QR, tablets y ceibalitas en recorridos interactivos); brinda herramientas propicias para la **renovación de acuerdos intersubjetivos** como el Plan Museológico; y propone una **redefinición de los sentidos de pertenencia** a través de una regionalización cultural que trasciende los límites geográficos impuestos históricamente.

Podemos señalar además, que el SNM propone una transformación en la visión históricamente “montevideocéntrica” de la institucionalidad cultural uruguaya, impulsando el pasaje desde una situación descrita por una de las entrevistadas como “de aislamiento” hacia un escenario de mejor relacionamiento de las intendencias entre sí y con el MEC. En este aspecto, la Ley sustituye la representación departamental por la participación de miembros de las cuatro regionales territoriales en el Consejo de Museos, y a su vez el SNM contempla las particularidades de siete regiones culturales como insumo para el desarrollo de actividades. Concretamente se han mencionado instancias como la Red de Museos y Educación y en este marco, proyectos como Escuelas Anfitrionas, Letras Planetarias y #CajasdeMúsica, estos últimos, proyectos de curaduría educativa colaborativa entre museos, fundaciones e instituciones educativas de distintos departamentos.

Si bien existe un acuerdo entre los actores (tanto en las entrevistas como en notas de prensa) sobre la necesidad de fortalecer el campo museístico, no todos coinciden en los caminos que han de transitarse, evidenciando el conflicto entre la visión tradicionalista y el proyecto transformador del SNM.

Podemos identificar rastros de la concepción tradicionalista en el posicionamiento de la filial uruguaya de ICOM, en el interés por evitar el cierre de los museos ya sea que se trate de recintos valiosos por su “investidura” como el Museo de Antropología, como otros menos relevantes como el Museo de Antel. La visión transformadora que propone el SNM privilegia la calidad a la cantidad de museos abiertos, y alienta a las administraciones departamentales a realizar evaluaciones periódicas de los objetivos de los museos a través de herramientas como el Plan Museológico. Tal es el caso de Colonia que ha optado por inscribir en el Registro un único museo municipal y transformar el resto de los museos en Espacios anexos al museo principal.

Con respecto a nuestra segunda hipótesis, existen obstáculos para la consolidación del modelo de gestión que propone el SNM. Para que los museos logren establecer objetivos y desarrollar proyectos

en red con otros museos requieren de autonomía presupuestal. Los museos municipales no disponen de un presupuesto asignado con el que puedan contar para prever sus actividades. En algunas Intendencias los Coordinadores de Museos se dirigen al Director de Cultura, y en muchos casos directamente al Intendente para solicitar recursos ante cada actividad puntual que se pretende realizar. Esta situación dificulta la adopción de un Plan Director de Museos que en ocasiones requiere de una proyección a mediano y largo plazo a la hora de destinar los recursos, que quedan sujetos a la voluntad política de turno.

Sumado a esta situación, en la Ley de Presupuesto de 2015 no se han aprobado recursos para el Fondo de Museos, lo cual debilita la autonomía y la legitimidad del SNM.

Otro gran desafío al proyecto transformador que plantea la Ley de Museos y el SNM es la posibilidad de contar con personal idóneo y suficiente. Por una parte, el cierre de la Tecnicatura y la escasez de otras ofertas de formación dentro de Uruguay limitan el desarrollo de una comunidad de profesionales de museos, y con ello un espacio privilegiado de reflexión y discusión acerca de la práctica museística. Por otro lado, las Intendencias no admiten el ingreso de museólogos a la función pública, por lo que los museos municipales sólo cuentan con personal de escalafones técnicos y administrativos. Si bien esta investigación no profundizó en este aspecto, la idea de una carrera funcional a los museos aparece como una posibilidad que podría incidir positivamente no sólo habilitando la entrada de técnicos y museólogos a la administración pública, sino también en mejorando el atractivo de los puestos de trabajo actuales, mediante la posibilidad de ascenso.

A modo de cierre, podemos afirmar que **la Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos materializa un proceso de transformaciones en el campo museológico nacional** en el cual los recursos humanos de este sector adquieren un protagonismo histórico, a la vez que impulsa la participación de los museos en la formulación de políticas culturales a través de una regionalización cultural que promueve la descentralización en la toma de decisiones. No obstante, debemos señalar dos aspectos a tener en cuenta para el pleno desarrollo de los objetivos del SNM: la falta de autonomía sobre el presupuesto de los museos municipales que dificulta la planificación a mediano y largo plazo, y la posibilidad de desarrollar una carrera funcional a museos que equilibre la oferta y la demanda en el mercado laboral del sector.

BIBLIOGRAFÍA

- Adorno, Theodor; Horkheimer, T.W. “La Industria Cultural”. en *Diálectica del Iluminismo*. (1944) Sur, Bs. As., 1979.
- Alonso, Luis Enrique (1998) *La mirada cualitativa en sociología: una aproximación interpretativa* Fundamentos, Madrid.
- Arocena, Felipe, coord. (2011) *Regionalización cultural del Uruguay*, Universidad de la República, Montevideo.
- Benjamin, Walter (1936) *La obra de arte en la época de la reproductibilidad técnica*. Ed. Alianza, Madrid, 1986.
- Bittencourt, Gustavo (2009) *Estrategia Uruguay Tercer Siglo. Aspectos productivos*. Documento para discusión. Área Estrategia de Desarrollo y Planificación. Oficina de Planeamiento y Presupuesto, Presidencia de la República, Uruguay.
- Bourdieu, Pierre (1991) *El Sentido práctico*. Taurus Ediciones, Madrid.
- Bourdieu, Pierre (1999) *La Distinción. Crítica social del gusto*. Taurus Ediciones, Madrid.
- Caballero Zoreda, L, (1980) “El Museo, funciones, personal y su formación”, *Boletín de Anabad*, Tomo 30, Nº 3, pp. 377-385.
- Carrión Santafé, E. (2006) “La formación museológica en España”. *Revista de la Subdirección General de Museos Estatales* Nro 2, pp. 34-49.
- Desvallées, André; Mairesse, François, eds. (2010) *Conceptos claves de Museología*. International Committee for Museology (ICOFOM) Ed. Armand Colin & ICOM.
- Dominzain, S., Radakovich, R., Duarte, D. y Castelli, L. (2014) *Imaginarios y Consumo Cultural*. Tercer Informe Nacional sobre Consumo y Comportamiento Cultural. Uruguay 2014. Fin de Siglo, Montevideo.
- Durkheim, Emile (1893). *La división del trabajo social*. Ed. Planeta – Agostini, 1994.
- García Canclini, Néstor (1990) *Culturas híbridas. Estrategias para entrar y salir de la modernidad*. Ed Paidós, Buenos Aires, 2001.
- García Canclini, Néstor (1995) *Ideología, cultura y poder*. Oficina de Publicaciones del CBC, Universidad de Buenos Aires, Bs. As., Argentina, 1997.
- García Canclini, Néstor (1999) "Los usos sociales del Patrimonio Cultural", en *Patrimonio Etnológico. Nuevas perspectivas de estudio*. Consejería de Cultura. Junta de Andalucía, Sevilla, pp. 16-33.
- Garretón, Manuel Antonio, coord. (2003) *El espacio cultural latinoamericano. Bases para una política cultural de integración*, Fondo de Cultura Económica, Santiago de Chile.
- Garretón, Manuel Antonio. (2003) “Por un espacio cultural latinoamericano” en *Revista TODAVÍA* Nro 6, Diciembre de 2003.

- González, Fernando. (2009) *Museos en Uruguay: reflexión y propuesta de campo*. Dirección Nacional de Cultura. Departamento de Industrias Creativas del Ministerio de Educación y Cultura.
- González, F.; Cópola, T. (2009) “Museos en el Uruguay: una visión económica”, Monografía de grado, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República.
- Golvano, F. (1998) “Campos, redes y mediaciones: una aproximación sociológica al arte contemporáneo”. En *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. ISSN 0210-5233, N° 84, pp. 291-304.
- Hernández Hernández, Francisca. (1992) “Evolución del concepto de museo” en *Revista General de Información y Documentación; Vol 2, No 1 (Año 1992)*. Universidad Complutense de Madrid.
- Intendencia Municipal de Maldonado. (2015) Diez Años de Políticas Públicas para la Cultura. Derechos culturales en Maldonado. Rendición de cuentas 2005/2015. Intendencia Municipal de Maldonado.
- Jameson, Fredric (1998). *El giro cultural*. Ed. Manantial, 1999
- Ministerio de Educación y Cultura / Dirección Nacional de Cultura de Uruguay MEC (2015) *Cuenta Satélite en Cultura del Uruguay. Medición económica sobre los sectores artes escénicas, audiovisual, libros y publicaciones periódicas y música grabada correspondiente a 2012*.
- Ministerio de Educación y Cultura (2014) *Memoria Institucional 2010-2014*.
- Ministerio de Educación y Cultura (2014) *Desarrollo cultural para todos: Informe de gestión Dirección Nacional de Cultura. 2010 - 2014*
- Ministerio de Educación y Cultura / Dirección Nacional de Cultura de Uruguay MEC, (2013) *Hacia la Cuenta Satélite en Cultura del Uruguay. Medición económica sobre el sector cultural Año 2009*.
- Ministerio de Educación y Cultura / Dirección Nacional de Cultura de Uruguay MEC, (2009) *Institucionalidad cultural en el Uruguay*.
- Ministerio de Educación y Cultura / Dirección Nacional de Cultura de Uruguay MEC, (2009) *Cultura y desarrollo. El espacio de la cultura en el quehacer del Estado*.
- Pereira Severo, Luis (2015) “Institucionalidad cultural en el segundo nivel de gobierno: cuatro departamentos” Cuadernos del CLAEH Vol. 34, Núm. 102, pp 201-228.
- PNUD, (2005) Informe sobre Desarrollo Humano 2005.
- Stolovich, Lescano, Mourelle y Pessano. (2002) *La cultura es capital. Entre la creación y el negocio: economía y cultura en el Uruguay*. Fin de Siglo, Montevideo.
- Valles, Miguel (1999) *Técnicas cualitativas de investigación social*, Síntesis, Madrid.
- Wilson, Theodore (1990) “Metodos cuantitativos “versus” cualitativos en investigación social”, FCU, Montevideo.

SITIOS WEB CONSULTADOS

- *Ley N°19.037: Ley de Museos y Sistema Nacional de Museos*.(2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de http://archivo.presidencia.gub.uy/sci/leyes/2012/12/mec_837.pdf
- MEC

- *Sistema Nacional de Museos (SNM)*. (2016). *Mec.gub.uy*. Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.mec.gub.uy/innovaportal/v/46055/2/mecweb/sistema-nacional-de-museos-snm?parentid=253>
- *#CajasDeMúsica*. (2016). *Mec.gub.uy*. Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.mec.gub.uy/innovaportal/v/77098/2/mecweb/>
- *Sistema de Información Cultural*. (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de http://www.mec.gub.uy/innovaportal/file/1615/1/sic_-_toda_la_info_completa.pdf

- *Regionalización | Fondos Concursables*. (2016). *Fondoconcursoable.mec.gub.uy*. Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://fondoconcursoable.mec.gub.uy/innovaportal/v/14710/13/mecweb/regionalizacion>
<http://fondoconcursoable.mec.gub.uy/innovaportal/v/14710/13/mecweb/regionalizacion>

- *Portal de Museos | museos.gub.uy*

- *Red Museos y Educación*. (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.museos.gub.uy/index.php/educacion/red-museos-y-educacion>
- *Registro Nacional de Museos y Colecciones museográficas*. (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.museos.gub.uy/index.php/registro-nacional-de-museos>
- *Censo-Diagnóstico 2010*. (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de http://www.museos.gub.uy/index.php?option=com_k2&view=item&id=266:censo-diagn%C3%B3stico-2010&Itemid=283
- *Noticias*. (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de http://www.museos.gub.uy/index.php?option=com_k2&view=itemlist&layout=category&task=category&id=24&Itemid=22

- *Montevideo.gub.uy | Resolución N° 3134/10*. (2016) Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.montevideo.gub.uy/asl/sistemas/gestar/resoluci.nsf/0/824edcfdeda-ac3148325777000575085?OpenDocument>

- *Icom.museum | Definición del Museo- ICOM*. (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://icom.museum/la-vision/definicion-del-museo/L/1/>

- *Portal de la Udelar, Universidad.edu.uy | Lanzamiento de la Tecnicatura en Museología: “el patrimonio es una riqueza que genera riqueza”* (2016).. Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.universidad.edu.uy/prensa/renderItem/itemId/28492/refererPageId/12>

- *El Observador* | *Museología, la tecnicatura que creó la Udelar y duró solo tres años.* (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.elobservador.com.uy/museologia-la-tecnatura-que-creo-la-udelar-y-duro-solo-tres-anos-n285882>

- *Diario La República.* | *Una ley para museos cerrados* - (2013). Retrieved 7 March 2016, from <http://www.republica.com.uy/una-ley-para-museos-cerrados/297054/>

- *Elpais.com.uy* | *El día de los museos* (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.elpais.com.uy/opinion/dia-museos.html>

- *Ibermuseos* | *I Encuentro Iberoamericano de Museos* (2014). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.ibermuseum.org/es/eventos/i-encontro-ibero-americano-de-museus/>

- *Anep.edu.uy.* | *Letras Planetarias* (2016). Recuperado el 6 de Marzo de 2016, de <http://www.anep.edu.uy/proarte/index.php/248-letras-planetarias>

- *Entrevista a Rosana Carrete. La Vaca Azul.* “*El museo hoy no se define solamente por sus exposiciones o su edificio*”. (2016). *Blogs.elobservador.com.uy.* Recuperado el 27 de Abril de 2016, de <http://blogs.elobservador.com.uy/lavacaazul/post/2420/-el-museo-hoy-no-se-define-solamente-por-sus-exposiciones-o-su-edificio/>