

P A N O

R A M A

R E F L E

X V O

**11 años de Encuentro
Paulista de Museos**

Conceptos, políticas, acciones,
redes, públicos y memorias

Orgs.: Martin Grossmann
Diego de Kerchove
Diogo de Moraes Silva

P A N O

R A M A

R E F L E

X V O

**11 años de Encuentro
Paulista de Museos**

Conceptos, políticas, acciones,
redes, públicos y memorias

Orgs.: Martin Grossmann
Diego de Kerchove
Diogo de Moraes Silva

EPM

encuentro paulista
de museus



**11 años de Encuentro
Paulista de Museos**

Conceptos, políticas, acciones,
redes, públicos y memorias

PRESEN TACIÓN

EL Encuentro Paulista de Museos (EPM) es un hito de la política pública del estado de São Paulo en lo que a cultura se refiere. Iniciados en 2009, los encuentros se realizaron anualmente sin interrupción, atravesaron cinco gestiones de gobernadores diferentes y demostraron la importancia de los museos, ya sea en los programas de gobierno de cada uno de ellos, como en el mantenimiento de una Política de Estado para la Cultura en São Paulo. Es un caso único y modélico en Brasil.

Desde su primera edición, la misión del EPM ha sido poner en práctica los objetivos del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP) de difundir y compartir información y conocimiento entre los cerca de 500 museos que integran la red de museos del estado de São Paulo. Conferencias internacionales, paneles, mesas de debate, entre otros formatos propuestos por el EPM, permitieron el intercambio de conocimientos y la constitución de una base sólida de herramientas para la profesionalización de los museos y de sus equipos.

Otra característica importante de los EPM fue la construcción de una alianza duradera entre la Secretaría de Cultura y Economía Creativa del Estado de São Paulo (SEC), creadora de los EPM, la Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari (Acam), que produjo los EPM desde su segunda edición, y el Fórum Permanente, plataforma interdependiente de mediación y acción cultural que realizó una cobertura crítica de todos los encuentros celebrados en la capital paulista desde 2009. Los relatos críticos, así como el registro audiovisual de las distintas mesas y seminarios impartidos en los EPM a lo largo de sus doce años de existencia, están disponibles de forma gratuita en el sitio web/plataforma del Fórum Permanente y en el del Sisem-SP/SP, lo que asegura un gran patrimonio de información y memoria viva de todos los Encuentros Paulistas de Museos.

Con el fin de celebrar la longevidad de los EPM y de la colaboración de estos tres agentes culturales, propusimos este libro histórico que incluye textos de los principales dirigentes involucrados en más de una década de construcción y mantenimiento de una política pública de estado, y no solo de gobierno, dedicada a los museos del estado de São Paulo. Además de los textos de cuatro secretarios de Cultura, de cuatro coordinadores de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico y de tres directores del Sisem-SP, de la dirección de la Acam Portinari y de la coordinación del Fórum Permanente, el libro cuenta con una selección de los relatos críticos elaborados para cada edición, así como de un relato crítico retrospectivo sobre las principales mesas y desarrollos producido para cada Encuentro Paulista de Museos. Asimismo, presenta un epílogo que discurre sobre este extenso período en el cual presenciamos, entre otros fenómenos:

- a) la consolidación del modelo de gestión de parte de los equipamientos culturales del estado por organizaciones sociales;
- b) el desarrollo y la institucionalización del Sisem-SP;
- c) la construcción de una relación ecuánime y bidireccional entre la capital y las instancias culturales en el interior del estado;
- d) el proceso de municipalización de algunos museos, entre otros temas relevantes que marcan la trayectoria del EPM.

Comité editorial

INTRO DUCCIÓN

Encuentro Paulista de Museos: primera década

Martin Grossmann

Diego de Kerchove

Diogo de Moraes Silva

Dentro de una tradición republicana como la brasileña, en la que, desafortunadamente, no es común que las políticas de Estado se sometan y reduzcan a políticas transitorias de gobierno, con el problema de discontinuidad que eso lleva consigo, la secuencia ininterrumpida, por una década, de un evento representativo de la política del estado paulista para los museos ya de por sí es motivo de reconocimiento y celebración. Y digo más, el mérito de la continuidad posibilita que las políticas públicas, con las iniciativas que las constituyen de modo interdependiente, se analicen en perspectiva, en la medida en que configuran series históricas propicias a los indispensables procesos de evaluación, madurez y perfeccionamiento.

Por eso mismo es por lo que el Encuentro Paulista de Museos – EPM, cuya primera edición se remonta a 2009, puede tener su trayectoria repasada en la presente publicación, lo que permite que el lector y la lectora tengan ante sí un panorama de los debates y acciones desencadenadas, año tras año, por este evento que se ha convertido en todo un acontecimiento en la agenda museológica del estado y, en cierta medida, del país. Desarrollado por el Sistema de Museos del Estado de São Paulo – Sisem-SP, órgano vinculado a la actual Secretaría de Cultura y Economía Creativa, el EPM posee un notable historial de acercamientos y articulaciones entre profesionales de museos, agentes políticos, investigadores, estudiantes y personas interesadas en las cuestiones y posibilidades del ámbito museístico que convergen en acciones de instrumentación y profesionalización de los más de 400 museos que integran la red paulista, entre equipamientos de los estados, municipales y privados.

La reunión y edición de registros alusivos al conjunto de Encuentros, hasta 2020, tienen por objeto ofrecer diferentes prismas a través de los que observar el evento en su arco temporal, abarcando las once ediciones realizadas hasta el momento. De este modo, el lector y la lectora disponen de descripciones y reflexiones de diferentes actores vinculados al EPM a lo largo de una década, entre quienes se encuentran los que ocuparon, o aún ocupan, los puestos de secretariado de Cultura del estado de São Paulo, de coordinación de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico – UPPM, de dirección

del Sisem-SP, así como miembros de su Consejo de Orientación y de sus Representaciones Regionales. Aparte de ellos, marcan presencia en esta recopilación, también por medio de sus textos, representantes de la Acam Portinari –organización social aliada al Sisem-SP en cuanto a la organización del EPM– y del Fórum Permanente, con su plantilla de colaboradores fijos y eventuales.

Esa plantilla anualmente se ve ampliada por investigadores e investigadoras movilizados por la plataforma operada por el Fórum Permanente. A ellos les ha correspondido preparar en cada edición del EPM relatos críticos acerca de las conferencias, mesas de debate y paneles expositivos que, aunados a otros formatos y situaciones, componen los Encuentros. Además de promover la elaboración de estos relatos, que ahondan y problematizan las minucias de los asuntos puestos en tela de juicio en el EPM en cuestión, el Fórum Permanente también consiguió que este equipo, específicamente en la composición de esta publicación, escribiera relatos que sintetizan, una a una, las once ediciones del evento –lo que posibilita que sus contextos, énfasis, conceptos, personajes y consecuencias sean destacados y comentados en clave analítica por los investigadores e investigadoras.

Fórum Permanente, plataforma independiente de acción y mediación cultural, colabora con el Sisem-SP en el Encuentro Paulista de Museos desde que el evento se estrenó, a finales del primer decenio de este siglo. La plataforma se ocupa principalmente de reverberar los Encuentros más allá de los lugares y días en que ocurren, intentando siempre añadir capas de mediación y crítica a todo aquello que estuvo en pauta acerca de los museos que componen la red del estado de São Paulo en cuanto se refiere a sus políticas y programas. Además de los relatos críticos y las más recientes síntesis anuales, el Fórum Permanente se dedicó, durante todo ese período, al registro audiovisual de las actividades del EPM, permitiendo su amplio e irrestricto acceso a públicos remotos en el sitio web de la plataforma, así como en el portal del Sisem-SP. Esa historia de construcción permanente de un archivo vivo de todos los Encuentros, con la memoria institucional que genera, preserva y difunde, otorga al Fórum Permanente acreditación suficiente para organizar este *e-book*.

Tanto es así que varios de los investigadores e investigadoras responsables en su momento de la producción de los relatos críticos sobre las exposiciones orales promovidas por los once Encuentros –desde 2009, con personas que son referentes para la museología y áreas afines en ámbito regional, nacional e internacional– volvieron a ser invitados para colaborar directamente en la elaboración de este libro, tanto en la condición de autores de las síntesis acerca del número del evento a él o a ella atribuido, como en el papel de editores del vasto manantial de registros legado por los Encuentros. Aquí, las posiciones de público, comentarista y organizador de los debates constitutivos del EPM –en cuanto a su

patrimonio de ideas, conceptos, prácticas y propuestas– se entrelazan en alguna medida y conducen a un proceso de doble sentido: recepción y respuesta al evento.

A propósito, fue el hecho de leer todo ese material escrito, por medio de un rico y exigente trabajo de incursión en sus cientos de páginas –en toda su diversidad de dicciones y enfoques, al paso que el repositorio del Fórum Permanente hospeda el total de los setenta relatos críticos acerca del evento producidos por más de cuarenta profesionales a lo largo de los años–, lo que proporcionó al grupo editorial una visión amplia y plural del EPM, a la vez que sugirió determinados encuadres en su conjunto, en función de tónicas que se perciben en la estructura temática de las programaciones anuales del EPM y en la lectura y cotejo entre los relatos críticos que las reportan y analizan.

En este sentido, la continuidad del EPM también proporciona el respaldo necesario al balance del evento ensayado en esta pieza editorial a partir de la reunión de parte de lo que fue producido y decantado con base en las actividades repartidas por diversos equipamientos de la ciudad de São Paulo, como el Memorial de América Latina (del 1º al 5º EPM); la Asociación Paulista de Cirujanos Dentistas (6º EPM); el Palacio de los Bandeirantes, el Museo de la Inmigración, el MAM-SP, el Museo Afro Brasil y la Bienal de São Paulo (7º EPM); la Sala São Paulo, el Sesc Bom Retiro, la Pinacoteca, la Secretaría de Cultura, la Estación de las Artes y la Escuela de Música del Estado de São Paulo (8º EPM); el Teatro São Pedro y el Centro de Investigación y Formación del Sesc (9º EPM); y, de nuevo, el Memorial de América Latina (10º EPM), tras la restauración del Auditorio Simón Bolívar que sufrió un incendio en 2013. En lo que se refiere a último EPM incluido en esta publicación y celebrado en 2020, se realizó totalmente en ambiente virtual en función de los cuidados exigidos por la pandemia de COVID-19.

En este balance se observa claramente la existencia de cinco ejes que afloraron en la lectura longitudinal del EPM, en retrospectiva, independientemente de su cronología. A pesar de que cada edición del evento anunciase en su título el asunto priorizado en la ocasión, incluso en razón de diferentes urgencias del sector museístico, es posible verificar que las problemáticas enunciadas a continuación permean prácticamente todos los Encuentros en mayor o menor medida, a saber: (i) políticas para los museos y políticas de los museos; (ii) concepciones y prácticas museológicas, curatoriales y programáticas; (iii) museos comprendidos y articulados en redes; (iv) modalidades de interacción con públicos y comunidades; y (v) reflexiones sobre memoria, patrimonio y museología. Esos vectores complementarios nos permiten ordenar *a posteriori* la complejidad de las principales cuestiones aglutinadas y tratadas por el EPM, hasta ahora, y brindar coordenadas para navegar por los registros aquí recopilados.

Esos índices temático conceptuales fueron, incluso, los que fundamentaron nuestra selección de un promedio de dos relatos críticos por edición del EPM, trabajo cuyos

criterios fueron: (a) la robustez y amplitud de los relatos; (b) el esmero en cuanto a la estructura textual, la fluencia discursiva y la exploración de vocabulario técnico; (c) el nivel de detalle suficiente de las principales problemáticas relatadas; y (d) la criticidad y propositividad del relator o relatora, teniendo en cuenta sus propias aportaciones como agente cultural. Confiando en esos parámetros, pudimos clasificar y seleccionar relatos que, por una afortunada coincidencia, encontraron equilibrio en el cómputo general de la publicación, puesto que fue posible seleccionar y reunir un promedio de cinco relatos críticos por cada eje.

En términos de organización editorial, los relatos críticos seleccionados y aquí reproducidos se benefician del hecho de ser precedidos por las síntesis de las ediciones del EPM a que se refieren, de tal manera que las descripciones y reflexiones repercutidas por sus líneas encuentran respaldo y son oportunamente contextualizadas por los textos que resumen, e incluso problematizan, algunos de los aspectos esenciales tratados en el Encuentro en discusión. Nos referimos a las síntesis recién encargadas a investigadores e investigadoras que, en parte, también estuvieron involucrados en la producción textual anterior de relatos críticos, en el calor de los momentos en que ocurrieron los EPM.

Con relación al contenido y alcance de tales síntesis, los autores y autoras tuvieron plena autonomía para decidir la forma de construcción de sus narrativas. Por tanto, es patente la variedad de modos de abordar las ediciones del evento que se les confiaron. Si por una parte eso exige del lector y de la lectora una dosis extra de disposición para transitar por relatos dispares, por otra tiene la ventaja de viabilizar entradas múltiples en los EPM, librándonos del riesgo de la indeseada estandarización “relatorial”, algo que sabemos resulta desestimulante. Asimismo, cabe destacar que estos textos se elaboraron extemporáneamente a los Encuentros, a partir de solicitudes del Fórum Permanente con ocasión de la organización de este *e-book*.

Para no alargar más esta presentación, rematamos con una breve y oportuna ponderación referente al proceso de edición de este conjunto de textos, particularmente al trato de las síntesis referentes a los once EPM: tan necesario como movilizar nuestras facultades críticas ante las premisas y aquello que los Encuentros Paulistas de Museos fueron capaces de proporcionar, o incluso más indispensable que eso, es la disposición de seguir las huellas dejadas por los actores involucrados en ellos, intentando distinguir en sus palabras y posiciones los detalles, las posibilidades, las complejidades y las ambivalencias de sus intervenciones en el campo de los museos –para eso, es bueno poder contar, a modo de apoyo, con los registros audiovisuales disponibles en los canales del Fórum Permanente y del Sisem-SP, aparte de los demás relatos críticos que no se incluyeron en la presente publicación. Al fin y al cabo, el lector y la lectora también construyen los textos que leen.

Encuentro Paulista de Museos Museos brasileños conectados al mundo

Secretaría de Cultura y Economía Creativa

El Encuentro Paulista de Museos, promovido por la Secretaría de Cultura y Economía Creativa, es esencialmente una herramienta de políticas públicas. El evento tiene por objeto conectar los museos paulistas con lo más innovador que esté ocurriendo en el mundo, generar debates constructivos y reflexivos acerca de las acciones de preservación y difusión museológica y garantizar un alto estándar de calidad, trasladado a los espacios culturales del Estado de São Paulo.

En 2019, con vistas a aumentar el acceso a la información para los profesionales de cerca de 500 instituciones mapeadas por la red de museos del Estado de São Paulo, se creó un ciclo de seis ediciones itinerantes realizadas en el interior y en la costa. La intención era ampliar el evento y poner en práctica los objetivos del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP).

Incluso frente al desafío de la pandemia de coronavirus, la Semana se realizó en 2020, en formato virtual. La cartera garantizó así la misma calidad que en años anteriores, con colaboraciones internacionales y de otros estados, y amplió las discusiones técnicas y teóricas a los gestores públicos de cultura, investigadores y profesionales del sector.

Todas estas acciones se pueden ver en detalle en el *e-book* que pone de relieve el éxito de un evento consolidado en el calendario de la Secretaría de Cultura y Economía Creativa.

S U M A R I O

Presentación	
Comité Editorial	9
Introducción	
Encuentro Paulista de Museos: primera década Martin Grossmann Diego de Kerchove Diogo de Moraes Silva	13
Encuentro Paulista de Museos Museos brasileños conectados al mundo Secretaría de Cultura y Economía Creativa	17
PARTE I	
Panorama Institucional	
Secretarios de Cultura y Economía Creativa del Estado de São Paulo (2010-2017)	
Encuentros que marcaron y marcan la diferencia Andrea Matarazzo	27
Encuentros Paulistas de Museos: pensando en la construcción de una trayectoria Marcelo Mattos Araujo	29
Diez años de Encuentro Paulista de Museos José Roberto Sadek	31
Dirigentes de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico y del Sistema Estadual de Museos de São Paulo	
Encuentro Paulista de Museos: la construcción de un legado llamado continuidad Claudinéli Moreira Ramos	34
Museos paulistas: un proceso continuo y colectivo Renata Vieira da Motta	41
10º EPM: hito de madurez Regina Ponte	44
El EPM y la resiliencia museal Letícia Santiago	49
Memorias: Encuentro Paulista de Museos Cecilia Machado	51
EPM: un legado fructífero de colaboraciones Davidson Kaseker	57

Miembros del Consejo de Orientación del Sistema Estadual de Museos de São Paulo

Encuentro Paulista: museos son la vida que no es pequeña Nilo Mattos de Almeida	62
Encuentros definen rumbos y edifican sueños María de Lourdes Marszolek Bueno	65
Encuentro Paulista de Museos: reconocimiento plausible de mérito Renata Gava	67
Encuentro Paulista de Museos: un hito en la trayectoria de las políticas públicas museísticas Texto institucional Sisem-SP	69

ACAM Portinari

Una publicación para el décimo aniversario del Encuentro Paulista de Museos Angelica Fabbri	72
---	----

Fórum Permanente

Una cobertura crítica de gran alcance: el Fórum Permanente y el Encuentro Paulista de Museos Martin Grossmann	81
---	----

PARTE II Panorama Crítico

1er Encuentro Paulista de Museos

Investigaciones, políticas públicas y un nuevo modelo de gestión: el 1er Encuentro Paulista y su contexto efervescente Ilana Goldstein	91
"Un museo sin realidad no es un museo" Daniele Zacarão	99
Museos y sus sostenibilidades: finanzas, gestión, contenido y ESG Daniel Rubim	103

2º Encuentro Paulista de Museos

Un cuento de despedida Carlos Eduardo Riccioppo	111
La imagen de los museos: visiones y propuestas O Inversión social privada en cultura: visiones y propuestas Ilana Seltzer Goldstein	115
¿El museo como centro cultural? Carlos Eduardo Riccioppo	125

3er Encuentro Paulista de Museos

Un pasado tan cercano y tan distante Vinicius Spricigo	129
Los recientes avances y las metas actuales en el contexto participativo del Sisem-SP Larissa Magioli	134
El museo como institución e investigación Carlos Eduardo Riccioppo	140

4º Encuentro Paulista de Museos

Nuevos palimpsestos para museos en colaboración con la sociedad civil actual Marcia Ferran	144
Más allá de la historia Maurício Topal de Moraes	148
Democratización del acceso a los museos: experiencias e impasses Ilana Seltzer Goldstein	152

5º Encuentro Paulista de Museos

Museos y políticas culturales: un territorio en disputa. Leonardo Assis	163
Pensando en políticas públicas: nuevos modelos, nuevas instituciones, nuevos sistemas Ana Avelar	169
Sisem-SP, el camino se hace al andar Paulo Nascimento	175
Educación en museos y su potencial de articulación Anny Christina Lima	182

6º Encuentro Paulista de Museos

Resignificación de los museos: resonancias del Encuentro Paulista de Museos realizado en 2014 Leandro de Oliva Costa Penha	190
"Museum for social justices" María Iñigo Clavo	196
Ni compulsiones ni amnesias. Mediciones de recuerdos en el Museo de Londres y en el Memorial de la Resistencia de São Paulo Vivian Braga dos Santos	200

7º Encuentro Paulista de Museos

Trabajos extendidos de composición Diogo de Moraes Silva	207
Museo de la Inmigración: procesos colaborativos en museos Julia Buenaventura	213
Museo, territorio extramuros Isis Gasparini	217

8º Encuentro Paulista de Museos

Museos y afirmación de identidades: entre lo local y lo global Marilúcia Bottallo	223
El potencial transformador de los museos y sus desafíos en una era globalizada Beto Shwafaty	228
La arquitectura móvil de las redes Diego de Kerchove	233

9º Encuentro Paulista de Museos

9º Encuentro Paulista de Museos: seguridad, accesibilidad y sostenibilidad financiera Mariana von Hartenthal	238
Del Schwules Museum* al Museo de la Diversidad Sexual: marcas de la representación y reconocimiento de la comunidad LGBT Diego de Kerchove	243
Tiempos de crisis: un debate sobre la financiación de los museos en medio de la crisis social y económica brasileña Bruno Giordano	246

10º Encuentro Paulista de Museos

Una "fotografía" del 10º Encuentro Paulista de Museos Cayo Honorato	252
La memoria en los museos: de instrumento de conocimiento a criterio ético y acción política Erica Ferrari	256
Territorio en disputa: el museo como mediador de la diferencia. Amanda Moreira Arantes	261
Participación más allá de la propuesta Diogo de Moraes Silva	266

11º Encuentro Paulista de Museos

Perspectivas futuras: museos bajo la dimensión del luto Fernanda Lucas Santiago	276
"Soy mucho más que mi dolor": un llamado al deber blanco del antirracismo Sofia Gonçalez	281
El potencial de la advocacy en Brasil - organización y participación de la sociedad civil en el desarrollo de políticas públicas para la cultura y la economía creativa Ana Beatriz Rodrigues Garcia	288

EPÍLOGO

¿Para qué sirve el museo y cómo conversa con las necesidades de la sociedad? Ana Paula Sousa	294
--	-----

AUTORES

300

EXPEDIENTE

316



P A N O
R A M A

P A R T E |

**I N S T I T U
C I O N A L**

Encuentros que marcaron y marcan la diferencia

Andrea Matarazzo

2021

Secretario de Cultura del Estado de São Paulo de 2010 a 2012

Fui secretario de Estado de Cultura de São Paulo de mayo de 2010 a abril de 2012. En ese período, nuestra gestión se esforzó por ampliar la acción de esta cartera a todos los rincones del territorio paulista y, al mismo tiempo, a las zonas periféricas de las grandes ciudades. Teníamos el reto de universalizar el acceso, sobre todo de aquellos que carecían de condiciones de pagar por él. Comenzamos un proceso de revisión de presupuestos y prioridades con la intención de asegurar el mejor uso posible de los recursos públicos, con responsabilidad y menos burocracia.

Un gran mérito del período no reside tanto en las novedades sino en la continuidad de políticas culturales que habían demostrado su eficiencia. Por eso mismo, realizamos la segunda y la tercera edición del Encuentro Paulista de Museos (EPM). Así fue como pude observar la movilización del sector museológico paulista y puse todo mi empeño en aunar esfuerzos no solo para dar continuidad a las acciones, como también para llevar a cabo las decisiones tomadas en las sesiones plenarias.

“Ser diferente – marcar la diferencia” fue el título del 2º EPM, realizado en junio de 2010 en el Memorial de América Latina y que contó con una conferencia muy especial de Gilberto Dimenstein, que en paz descanse. “Articulando territorios” fue el tema del 3º EPM, en el mismo Memorial, en junio de 2011. Ambos eventos contaron con importantes invitados nacionales (Ministerio de Cultura, gobiernos de los estados, museos como Inhotim) e internacionales, además de presentaciones del poder público de varios municipios, comenzando por mi amigo Carlos Augusto Calil, en la época secretario de Cultura de la capital, y siguiendo por secretarios de Ribeirão Preto, Iguape y Presidente Prudente y alcaldes de Olímpia, Amparo y Socorro, eso por citar algunas de las principales charlas¹.

¹ Destaco esa participación del interior y de la costa porque representa en gran medida nuestro esfuerzo por interiorizar las acciones e inversiones, pero en los EPM estuvieron presentes diversas autoridades,

Los Encuentros Paulistas de Museos permiten compartir experiencias y estimular innovaciones con vistas a mejorar las políticas públicas referentes a museos. Posibilitan que los operadores de cultura conozcan y operen mejor nuestro rico patrimonio museológico. De aquello que pude realizar, siento una especial alegría por ter estimulado esos encuentros que permitieron tantos intercambios y tan buenos progresos.

El EPM debe seguir celebrándose cada año, incluso con nuevas mesas temáticas que permitan entrar en contacto con cambios de concepción, que aprovechen el interés creciente por los museos y enfrenten los desafíos pospandemia con creatividad. Tenemos un enorme potencial².

Ante tamaña carencia de recursos, posibilitar el acercamiento a experiencias y tecnologías que puedan aprovecharse en diferentes contextos promueve una sinergia excelente e indica la pertinencia de valorar cada vez más el sistema paulista de museos.

además de académicos, administradores de museos municipales y de los estados, profesionales de los sectores público, privado y de la sociedad civil.

² Equipamientos culturales como el Museo Catavento, el Museo de la Imagen y del Sonido o la Biblioteca de São Paulo son la prueba de que inversiones bien hechas en cultura despiertan gran interés y muchísimas visitas. El Museo del Fútbol es un ejemplo de cómo se puede tratar un tema específico de manera que le resulte fascinante hasta a quien no es aficionado al deporte. Y qué decir de nuestro Museo de la Inmigración, uno de los mejores de ese tipo en el mundo.

Encuentros Paulistas de Museos: pensando en la construcción de una trayectoria

Marcelo Mattos Araujo

2021

Secretario de Cultura del Estado de São Paulo de 2012 a 2016

La realización de los Encuentros Paulistas de Museos – EPM, que ya cuentan con doce ediciones anuales, es una iniciativa que merece ser celebrada y entendida en su verdadera dimensión.

Como profesional de museología paulista, tuve el privilegio de participar o estar presente en todos los EPM desde su primera edición, en 2009, en los diferentes formatos que adoptó: presencial en la capital, descentralizado por el interior y virtual el último año debido a las restricciones sanitarias impuestas por la Covid-19. Esa capacidad de desarrollar nuevos formatos adecuados a la realidad es otra característica positiva más de los EPM, que, en mi opinión, constituyen sobre todo una evidencia incuestionable de la madurez del panorama museístico paulista.

Esa madurez tiene raíces históricas demasiado amplias como para discutir las aquí, incluso por el hecho de contar con resonancias y reflejos de ámbito nacional, pero me gustaría registrar por lo menos cuatro procesos, ocurridos o consolidados en las últimas décadas, que articuladamente creo que contribuyeron para llegar a esa situación.

Los dos primeros son de ámbito nacional: (1) la constitución de una estructura jurídico administrativa federal para el área de museos, con el lanzamiento de la Política Nacional de Museos en 2003, la promulgación del Estatuto de Museos en 2009, la creación del Instituto Brasileño de Museos – Ibram también en 2009 y la realización de los Foros Nacionales de Museos, entre otras acciones e iniciativas que determinaron un notable fortalecimiento y aportaron visibilidad al área museística en el país; y (2) la creciente profesionalización del campo museológico a partir de la creación de numerosos cursos en diferentes niveles, entre los que cabe destacar el Programa de Posgrado Interunidades en Museología de la Universidad de São Paulo – PPGMUS y el Curso Técnico en Museología del Centro Paula Souza, ambos en el estado de São Paulo.

En este mismo estado hay que resaltar otros dos procesos: (3) la consolidación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo – Sisem-SP y la consiguiente instauración de una cultura de trabajo en red esencial; y (4) la implantación y consolidación de una serie de políticas públicas, tales como la adopción del modelo de gestión de los equipamientos del estado del área de Cultura por parte de organizaciones sociales; y la correspondiente reestructuración de la Secretaría de Estado de Cultura con la creación de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico – UPPM; la creación de una serie de unidades museológicas de gran impacto como el Museo de la Lengua Portuguesa (2006), el Museo del Fútbol (2008) y el Museo de la Diversidad (2012), así como la reestructuración de otras muchas; además de la organización de concursos específicos para el área museológica en el ámbito del Programa de Acción Cultural – Proac del Gobierno del Estado de São Paulo.

Todos esos distintos agentes y vectores, además de otros muchos, incluso en la esfera privada, confluyen en el presente en una dinámica de interrelación que posibilita y se beneficia de la realización de los EPM al mismo tiempo. Esos eventos –cada año con más público– brindan espacios de extroversión productivos en los que se pueden compartir experiencias y reflexiones, transformándose en verdaderos instrumentos de formación y capacitación técnica. La presencia de profesionales y estudiantes de todo el país, así como de invitados extranjeros, ha aumentado la repercusión de esas interlocuciones que, hoy en día, se caracterizan, tanto a nivel nacional como internacional, por ser espacios cualificados y de referencia para el desarrollo del pensamiento museológico contemporáneo, y contribuyen de manera decisiva al perfeccionamiento del ejercicio museológico en el estado de São Paulo.

Por tanto, solo me resta dar la enhorabuena a todas y todos los profesionales, organizaciones e instituciones que hicieron posible la realización de los EPM celebrados hasta ahora, y destacar muy especialmente la dedicación y competencia de la anteriormente mencionada UPPM y de la Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari – Acam Portinari. También deseo un todavía más productivo futuro, con muchas ediciones venideras, como parte de nuestro compromiso compartido de construir una museología solidaria y participativa.

Diez años de Encuentro Paulista de Museos

José Roberto Sadek

2021

Secretario de Cultura del Estado de São Paulo de 2016 a 2017

¡Diez años de Encuentro Paulista de Museos! Una excelente noticia en tiempos tan sombríos para la Cultura. Es un momento histórico de gran relevancia.

Las personas se acuerdan de los hechos de su vida, de la primera vez que vieron el mar, del motivo de aquella cicatriz en la rodilla, de las amigas del colegio, de aquel amor arrebatador, cada uno se acuerda de los momentos de su historia personal cuando lo necesita o cuando echa de menos un tiempo o una situación cualquiera. A esos hechos, cada persona suma las experiencias de otras personas cercanas que conoció, y así va ampliando sus experiencias personales para usarlas oportunamente. Esa es, por cierto, una de las razones por las que nuestros antepasados desarrollaron el habla y el lenguaje hace más de 300 mil años: transmitir a los demás sus logros, habilidades y experiencias. Los recuerdos de uno son diferentes de los de los demás, lo cual les aporta identidad, singularidad. El lugar en el que todo eso queda depositado se llama memoria. Sin su memoria, nadie sabe lo que sabe, ni quién es ni de dónde vino.

Ese mismo fenómeno se aplica a las sociedades, las nacionalidades, los agrupamientos sociales y los conjuntos culturales. Los hechos y las experiencias del grupo mantienen la identidad del grupo, ayudan a saber quiénes son, por qué actúan, cómo actúan, por qué hacen lo que aprendieron y desarrollaron. El lugar en que estos conocimientos personales y colectivos están se llama museo.

No es suficiente tener un enorme abanico de conocimientos si no sabemos acceder a ellos cuando los necesitamos. De algún modo organizamos los hechos personales en nuestra memoria. Con métodos y técnicas organizamos los conocimientos colectivos en los museos.

Al igual que en la vida personal, la convivencia en grupo no para, cambia constantemente, amplía la producción artística, cultural y científica. Esa convivencia viva estará en pleno

funcionamiento mientras haya humanoides y grupos humanos. Esa es la razón por la que los museos necesitan estar vivos –a veces obstinadamente. La necesidad de conocer a su propio grupo, de interactuar con la producción cultural (en el amplio sentido de la palabra), permite que cada uno sepa a qué grupo pertenece, ayuda a conocer el propio pasado, a entender el presente y a evitar los mismos errores y proyectos en el futuro.

Los museos –lugares en los que la permanente formación de la identidad se organiza y se registra, donde el conocimiento está a mano y se actualiza todo el tiempo– intercambian experiencias con los demás museos con el fin de construir una red que amplíe técnicas, conocimientos y sabidurías capaces de hacer que los seres humanos entiendan mejor quiénes son, qué han producido y qué deben hacer de ahí en adelante. Ningún museo lo abarca todo, pero el conjunto de museos aumenta las posibilidades de acceso a los distintos pasados, a la diversidad de los saberes y a las diferentes producciones. Por eso se formó el sistema de museos –esa valiosa red permanente de museos–, por eso actúa a pesar del agobio económico, de la falta de interés de las políticas públicas y de las dicotomías simplistas que asolaron el país en estos últimos tiempos.

Hay que celebrar esta imprescindible primera década de los Encuentros de Museos, este momento en que la red de museos se materializa. ¡Qué vengan otros diez, y diez más y otros diez!



**Dirigentes de la Unidad de Preservación del
Patrimonio Museológico y del Sistema Estadual de
Museos de São Paulo**

Encuentro Paulista de Museos: la construcción de un legado llamado continuidad

Claudinéli Moreira Ramos

2021

Coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico, de 2008 a 2013

El Encuentro Paulista de Museos fue una de las consecuencias más fructíferas del proceso de reestructuración vivido a partir de 2008 en la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM – Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico) de la entonces Secretaría de Cultura del Estado de São Paulo (SEC-SP). Una parte decisiva de su éxito se debe al esfuerzo de innumerables actores para mantener viva, a lo largo de los años, la intención de garantizar la defensa y valorización del patrimonio museológico de São Paulo y de Brasil a partir de las políticas públicas de estado.

En 2007, José Serra asumió el Gobierno paulista y nombró a João Sayad secretario de Cultura. Allí inició la reorganización administrativa de la cartera a la luz del Decreto nº. 50.941/2006. Este hito marcó la transformación de la secretaría, que pasó de ser un organismo supuestamente ejecutor a convertirse en gestor e inductor de políticas culturales. La tónica de este cambio fue: la permanencia de un número menor y estratégico de acciones bajo la ejecución directa de la administración pública (sobre todo las vinculadas a la preservación del patrimonio histórico); la reconfiguración de la política de incentivos organizada en el marco del Programa de Acción Cultural – PAC, cuya sigla posteriormente cambió a Proac; y la creciente adopción del modelo de colaboración con organizaciones sociales que, al cabo de este proceso reestructurador, abarcaría todos los equipamientos culturales, todos los grupos artísticos y los principales programas de acción de la secretaría.

Otro resultado de este cambio de rumbo fue la revisión exhaustiva del equipo de funcionarios de la cartera, con modificaciones en prácticamente todos los puestos de liderazgo y la llegada de nuevos funcionarios aprobados en oposiciones. El organigrama fue modificado y se elaboró un nuevo plan estratégico en 2007, del cual solo se asimiló la misión y se convirtió en la guía de las acciones en curso:

La misión de la Secretaría de Estado de Cultura es formular e implementar políticas públicas orientadas a tener un nivel de excelencia en cuanto a la preservación del patrimonio cultural, el fomento a la producción artística y la garantía de acceso a los bienes culturales para la población del estado de São Paulo en toda su diversidad¹.

Este afán de remodelación incluía otras innovaciones. Así, para coordinar el área de museos, se llevó a cabo un proceso de selección liderado por una agencia independiente, IDH Ltda., que duró cuatro meses en los que se realizaron diversas pruebas y entrevistas y se elaboró un perfil socio cognitivo y emocional utilizando indicadores como el MBTI (*Myers-Briggs Type Indicator Trust*). De este modo, fui seleccionada para coordinar la UPPM y asumí el cargo en enero de 2008.

Con el secretario Sayad y su adjunto, Ronaldo Bianchi, gran defensor y entusiasta del área museológica, combiné las directrices que serían la base de este trabajo: reorganizar la unidad para que funcione de manera eficiente y rápida; trabajar con planificación y enfoque en el resultado, contribuyendo a la reducción de la burocracia en los procesos y la eliminación de viejos vicios en el servicio público, y hacer todo lo necesario para que el área funcione mejor en el cumplimiento de sus propósitos, con ética y respeto al interés público.

Comencé la reestructuración de la UPPM por un diagnóstico, una reforma del espacio físico en el que trabajaba el equipo y la propuesta de un cambio en la cultura organizacional, tomando como guía conceptual la definición de museo del Consejo Internacional de Museos (Icom² – International Council of Museums) y, como método, la construcción participativa de la política de museos, anclada en el diálogo, el aprendizaje conjunto y la búsqueda de superación de divergencias y conflictos en pro del mejor consenso posible para mitigar carencias y viabilizar mejoras.

En términos prácticos, en un primer momento esto se tradujo en la creación de comités de trabajo, el establecimiento de una agenda de reuniones internas y otra de actividades formativas –primero de los muchos movimientos de unión entre teoría y práctica que haríamos– y la organización de varios foros de interlocución con los equipos de museos de la Secretaría, tanto los que todavía se gestionan directamente como los que ya estaban

1 Con ajustes mínimos, esta misión permaneció disponible públicamente en los canales oficiales de la SEC-SP, con énfasis en el sitio web www.cultura.sp.gov.br, de 2007 a 2018.

2 “Un museo es una institución sin fines lucrativos, permanente, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y expone el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su medio ambiente con fines de educación, estudio y recreo”. (Icom, 22ª Asamblea General, Viena, 24 de agosto de 2007).

asociados a organizaciones sociales (OS). Era necesario comprender y pensar en estrategias de diálogo, corrección y mejora.

Antiguos funcionarios que trabajaban en la UPPM desde hacía décadas y jóvenes que habían ganado sus oposiciones y se sumaron a este esfuerzo fueron fundamentales para que pudiéramos avanzar. En nombre de la museóloga Beatriz Correa da Cruz, quien meses después dejó la unidad; de Sildéia Maria Pereira y Cristiane Batista Santana, quienes trabajaron brillantemente en la UPPM durante muchos años, y de Luiz Fernando Mizukami, quien llegó con los nuevos profesionales después de superar la oposición y continúa allí hasta hoy, construyendo una carrera ejemplar en el área museológica, saludo con gratitud y reconocimiento a todos los que formaron parte de aquel esfuerzo de reflexión y edificación.

El siguiente acto fue conocer mejor el sector museístico en el estado, pensando ya en la reorganización del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP – Sistema Estadual de Museus de São Paulo). Este proceso, del que nacieron innumerables frutos, contó desde el principio e incansablemente con el talento y la dedicación de la museóloga Cecilia Machado, primera directora del Sistema en esta nueva etapa. Con ella y la querida museóloga Juliana Monteiro, concebimos la idea de realizar encuentros anuales para discutir las políticas públicas dirigidas a los museos paulistas y brasileños en general.

Podría decirse que la iniciativa no era nueva, bien porque ya se habían realizado algunos eventos similares en épocas lejanas, cuando la unidad aún se llamaba Dema, Departamento de Museos y Archivos, bien porque el Ministerio de Cultura, a través del Departamento de Museos y, posteriormente, del Instituto Brasileño de Museos – Ibram, impulsaba los Foros Nacionales de Museos desde 2004. De hecho, cabe señalar que, a pesar de las considerables diferencias políticas, el Ibram nunca evitó participar activamente en el EPM. José Nascimento Jr., Mario Chagas, Eneida Braga, Rose Miranda y Rafaela Gueiros, entre otros representantes ilustres, estuvieron con nosotros y contribuyeron a ampliar el debate democrático y cualificado en torno a las políticas públicas en los museos del país.

Pero quienes afirmen que la iniciativa fue una tremenda novedad también tendrán razón: no fue simplemente un evento desde y hacia el área del museo, no fue solo un encuentro técnico o académico y no hubo nada de modesto en ello. Por el contrario, sus articulaciones apuntaron a incluir la cuestión museística en la agenda cultural más amplia y en debates más decisivos de las políticas públicas de manera general. La intención desde el principio fue realizar un encuentro para provocar transformaciones.

Siguiendo esa dirección, invitamos a los secretarios de estado y a otros líderes de sectores como la educación y los derechos de las personas con discapacidad; realizamos reuniones de alcaldes y secretarios municipales de cultura durante los EPM y procuramos articular

a diversos representantes privados, desde importantes patrocinadores culturales hasta proveedores especializados del sector.

Es divertido recordar el asombro con el que reaccionaban algunos compañeros cuando les indicábamos las ambiciones iniciales. La primera resistencia que encontramos fue la de elegir un lugar: “¿Cómo que el auditorio Simón Bolívar? Es enorme... Mire, si vinieran 200 personas el evento sería un éxito, pero parecerá que no es así, porque el público se dispersará”. Nuestra respuesta fue siempre la misma: “700 personas es un público aceptable para este encuentro, no menos”. También hubo quienes se opusieron a invitar a alcaldes y secretarios y quienes creían imposible, en fin, querer “tanto” de *un área sin tradición de organización y protagonismo en la cultura paulista*³.

El primer EPM tuvo lugar del 17 al 19 de junio de 2009, en el auditorio Simón Bolívar del Memorial de América Latina, el primero de una serie de encuentros en los que se logró hacer realidad mucho de lo que se consideraba imposible para el sector de museos. Así fue como tuvimos, por hablar solo de los cinco primeros eventos, siempre más de 700 participantes presenciales, incluyendo la presencia y adhesión de innumerables alcaldes y secretarios. Cabe señalar que este acercamiento tuvo como uno de sus legados más duraderos la “cooptación” para el área museológica de Davidson Kaseker, por aquel entonces secretario de Cultura de Itapeva quien, luego de años de trabajo dedicado como representante en la región del verde suroeste de São Paulo, se sumó definitivamente al sector y es director del Sisem-SP desde 2013.

Así, sin que la SEC se hiciera responsable de los gastos de viaje y mantenimiento de los participantes, acudieron al EPM personas de todos los rincones del estado de São Paulo y de varios otros estados. Gente que siempre trabajó en museos, gente que acababa de empezar, personal muy cualificado y muchos otros con gran interés y pocos recursos de todo tipo.

El EPM se ha convertido en un lugar de gran intercambio y aprendizaje conjunto, pero, sobre todo, se ha posicionado como un punto de encuentro de discusión política en el ámbito de los museos en São Paulo. Cuando alguien cuestiona la capacidad organizativa del área cultural en un estado grande como el nuestro, vale la pena observar el trabajo desarrollado a partir de la creación de representaciones regionales que combinan la acción local con el soporte técnico especializado, el intercambio y la composición de apoyos. A quienes dicen que la participación de los trabajadores del sector no es viable en el campo de las políticas públicas, es importante recordarles que los representantes regionales y

3 Después de 12 años del 1^{er} EPM, muchas de estas personas hoy dicen que todo lo que se hizo y sigue haciéndose “sucedió” porque el área del museo es más fácil y más organizada. Esta es una imagen de fuerza que se proyecta cuando se asimila el cambio cultural. Hoy en día, el área del museo está mucho más organizada que hace doce años. Este logro, sin embargo, es una historia que debe ser conocida, celebrada y defendida para que no exista el riesgo de tener que empezar de nuevo.

parte de los consejeros de orientación del Sisem-SP son elegidos directamente en los EPM y tienen su trabajo articulado con los consejeros de orientación designados por las principales entidades representativas del sector en el estado, contribuyendo a potenciar la diversidad de actores del territorio y calificar demandas, acciones y resultados.

El EPM siguió contradiciendo a quienes creían que reuniones como esta no movilizarían ni modificarían viejas políticas. Las demandas de concursos públicos dirigidos a los museos eran antiguas en la cartera, pero se hicieron realidad a través del Proac Museos a partir de la movilización realizada en los Encuentros Paulistas. Articuladas al proceso de reestructuración de la UPPM, las propuestas discutidas en cada EPM se plasmaron en un nuevo decreto Sisem-SP, en el lanzamiento de diversas publicaciones que, actualmente, son bibliografías en los principales cursos de museología del país y en un legado de obras de infraestructura, circulación de exposiciones itinerantes, iniciativas de capacitación y asesoría técnica en todo el estado, además de un extenso mapeo de museos que permitió verificar *in loco* 415 museos en 190 municipios de São Paulo. La Política de Museos del Estado de São Paulo y el Registro de Museos del Estado de São Paulo son solo dos ejemplos más de desarrollos muy valiosos de la evolución de las discusiones ocurridas en el EPM, así como la plataforma www.sisemsp.org.br, posiblemente uno de los mejores repositorios referentes a políticas públicas de museos en el mundo.

La implicación de las organizaciones sociales en el EPM fue otro factor que contribuyó a su éxito. La Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari (Acam Portinari) se convirtió en el gran socio en la realización del encuentro, bajo el liderazgo esmerado y cuidadoso de Angélica Fabbri y Luiz Antonio Bérnago, pero es necesario reconocer que todas las OS de los museos siempre han estado presentes y activas, fortaleciendo uno de los supuestos de la reorganización UPPM: que cada museo de la SEC-SP sea un miembro activo del Sisem-SP.

El EPM nació para sobrevivir a todos y cada uno de nosotros, que estábamos en su origen. Por ello, desde el principio se hizo hincapié en empoderar a los agentes del sector, crear estrategias para aproximar y mantener su colaboración y asegurar la utilidad a los diferentes perfiles de personas e instituciones involucradas. Por eso mismo también se buscaron colaboraciones con organismos museológicos y culturales de relevancia nacional e internacional, como el Icom-Brasil, el Consejo Regional de Museología de la 4ª Región, la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo – Aecid y el British Council, los cuales ayudaron mucho a hacer posible la llegada de renombrados exponentes nacionales e internacionales, siendo necesario reconocer la cualificada y atenta mediación realizada por Carlos Roberto Brandão, Maria Ignez Mantovani Franco, Ana Sílvia Bloise, Ana Tomé, Lucimara Letelier y Luiz Coradazzi con estas instituciones.

Desde esa misma perspectiva, bajo la excelente dirección de Martin Grossmann y la dedicada labor de Leonardo Assis, la colaboración del Fórum Permanente, aliado desde el primer momento, ha sido siempre decisiva para asegurar el registro, la extroversión y la preservación de la memoria de cada Encuentro Paulista de Museos. Si tales registros constituyen siempre un legado valioso, dadas las alternancias regulares en el poder público, su preservación y disponibilidad en la coyuntura actual representan un antídoto contra la negación de la importancia del sector museístico y un manifiesto en defensa de las políticas públicas de cultura. Además, vale añadir que el Fórum Permanente también actuó para mostrar el interés nacional e internacional en los EPM, contando siempre con un público expresivo, duplicando o incluso triplicando el alcance del Encuentro mediante transmisiones vía internet en tiempo real.

El esfuerzo por la continuidad funcionó. Los secretarios João Sayad, Andrea Matarazzo y Marcelo Araújo –por citar solo a los tres titulares de Cultura con quienes tuve la grata oportunidad de trabajar coordinando el área de museos– no dejaron de apoyar y prestigiar el Encuentro, que tuvo continuidad y nuevos desarrollos bajo la dirección de Renata Motta y, luego, de Regina Ponte, dedicadas colegas que asumieron la coordinación de la UPPM después de mí y con las cuales tuve la satisfacción de trabajar en colaboración al asumir la tarea de implementar y coordinar la entonces recién creada Unidad de Monitoreo de la SEC-SP.

Participé activamente en el diseño y coordinación de los cuatro primeros EPM y en la formulación del quinto. Seguí con alegría y orgullo el desarrollo de los siguientes. Dejé la Secretaría de Cultura once años después de llegar a una unidad de museos muy diferente de la que me despediría en diciembre de 2018. Mucho ha cambiado desde entonces, empezando por el nombre de la Secretaría. El EPM también cambió, se convirtió en edición itinerante en 2019, el EPM Interior, y, forzado por la pandemia de coronavirus, se convirtió en edición virtual en 2020, pero no paró sino que continuó. ¿Cuál es el secreto de esta longevidad? La dedicación de las mujeres y hombres que trabajaron y trabajan en la UPPM y en los museos de la SEC gestionados en asociación con organizaciones socioculturales; la dedicación de los representantes regionales y consejeros del Sisem-SP; la calidad del trabajo presentado al área museológica paulista y brasileña; la adhesión de esta área que colabora proponiendo y participando en esta construcción año tras año con renovado interés; y la comprensión de los responsables políticos de la Secretaría de Cultura sobre la relevancia de todo esto.

Cada uno de estos factores contribuyó a que el Encuentro Paulista de Museos diera pasos importantes hacia lo que soñábamos allá atrás, algo con lo que sueñan tantas trabajadoras y trabajadores de la cultura: que nuestras políticas públicas sobrevivan, florezcan, avancen de políticas de gobierno a políticas de estado y contribuyan a calificar nuestros procesos y resultados en favor del interés público, el desarrollo cultural y el bien común. Aún queda mucho por construir y consolidar, y no son pequeñas las amenazas y dificultades en un

país que ve su sector cultural bajo ataques y difamación. Pero justo debido a que existen tantos peligros, también es necesario celebrar cada logro. Que las personas que construyen diariamente el área de museos de São Paulo puedan hacer del EPM, cada vez más, un recurso de diálogo y proposición en los enfrentamientos del recorrido y en la búsqueda de mejoras para todos. Larga y próspera vida al Encuentro Paulista de Museos.

Museos paulistas: un proceso continuo y colectivo

Renata Vieira da Motta

2021

Director del Sistema Estatal de Museos de São Paulo de
2011 a 2013

Coordinadora de la Unidad de Conservación del
Patrimonio Museológico de 2013 a 2016

Los Encuentros Paulistas de Museos (EPM) son un hito en la política paulista de museos, y nada es más oportuno que la iniciativa de una publicación que registre su larga trayectoria. La invitación me fue hecha por haber ejercido la dirección del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP), en el período de 2011 a 2013, y la coordinación de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM), en el período de 2013 a 2016. Pero comienzo mi relato con una confesión personal: soy terrible en narrativas autorreferenciales y en relatos pasados.

Creo que Cecilia Machado y Claudinéli Ramos, quienes me precedieron respectivamente en la dirección del Sisem-SP y de la UPPM, ya presentaron con precisión en sus textos tanto el camino de estructuración del sector museístico paulista, desde los inicios del Departamento de Museos (Dema), como el fructífero período de fines de la primera década de este siglo, cuando nuestra área, en Brasil, conquistó su marco regulatorio y la condición de ente autárquico federal de museos. El Instituto Brasileño de Museos (Ibram) y el Estatuto de Museos (Ley n.º. 11.904 del 14/1/2009) son logros colectivos de generaciones de profesionales que han trabajado continua y sistemáticamente en pro de la estructuración de una política sectorial de los museos, y es desde esa perspectiva del desafío de la estructuración e implementación de políticas públicas que les traigo algunas notas en este breve texto.

En consonancia con este período de activación democrática y de los medios de participación de la sociedad civil, se lleva a cabo la reestructuración de la Secretaría de Estado

de Cultura de São Paulo, bajo la gestión de João Sayad. En el área de museos, el Dema se convierte en la UPPM y se propone la actualización el Sistema de Museos del Estado de São Paulo, incluyendo la creación de un encuentro anual de los profesionales de São Paulo –el Encuentro Paulista de Museos. Momento de ánimo y esperanza, con la economía brasileña fortalecida, la Secretaría de Cultura se actualiza para avanzar en la implementación del modelo de gestión pública privada, en colaboración con las organizaciones sociales de cultura, y en la estructuración de políticas sectoriales. En aquel período, la cartera de cultura alcanzó su mayor presupuesto histórico y estableció, en diálogo con la dinámica nacional, las bases de la política regional de museos.

Es en este momento de la gestión paulista cuando comienza mi trayectoria profesional en el ámbito público, primero con el secretario Andrea Matarazzo y luego con Marcelo Araújo. En 2011, cuando asumo la dirección del Sisem-SP, acababa de terminar mi doctorado, con foco en la tipología de museos de arte contemporáneo en Brasil. Basándome en la historia del MAC-USP (Museo de Arte Contemporáneo – Universidad de São Paulo), mi investigación recorría la implementación de otros museos de la misma tipología en diferentes contextos hegemónicos y no hegemónicos. Partiendo de este interés por la articulación de museos de diferentes escalas, asumo la dirección del Sisem-SP y me enfrento a las bases asentadas para la política regional de museos.

Como ya se señaló, el momento era de movimiento y avances en la estructuración de las políticas. Así, orientamos la actuación del Grupo Técnico del Sisem-SP con atención a la implementación y consolidación de la política pública de museos paulistas. Dicha implementación se llevó a cabo con base en las siguientes premisas: **estructuración, continuidad, diálogo y transparencia**. Esto significó trabajar por la sanción y promulgación del Decreto nº. 57.035, de 2/6/2011, que estableció la estructura organizativa del Sisem-SP, la publicación de las Resoluciones SC nº. 95/2011 y 86/2012, que resolvieron sobre las nominaciones y elecciones de los miembros del Consejo del Sisem-SP (aunque estaba previsto desde la creación del Sistema en 1986, el Consejo nunca había sido compuesto), la Resolución SC nº. 60/2012, que instituyó la instancia participativa de los Representantes Regionales (fortaleciendo el diálogo y la necesaria diversidad regional de una política regional), y también la Resolución SC nº. 59/2016, que instituyó el Registro de Museos del Estado de São Paulo (que hoy es la base de información para el registro de los museos paulistas junto al Ibram). También continuamos desarrollando la identidad visual y el sitio web del Sisem-SP, desde entonces un importante canal de comunicación, repositorio de información y rendición de cuentas del Grupo Técnico del Sisem-SP.

Las mismas directrices se aplicaron a los Encuentros Paulistas de Museos durante ese período. Su tercera edición se organizó en poco más de tres meses con el tema “Articulando

territorios”. En ella buscamos consolidar el EPM como un evento obligatorio de la comunidad museística paulista, para informarse y debatir, pero también como un foro participativo y de actualización de las políticas del área. Fue durante este Encuentro que se publicó el decreto de actualización del Sisem-SP y que llegamos a más de mil inscritos. Posteriormente, vinieron otras ediciones, siempre con el compromiso del Grupo Técnico del Sisem-SP y de los técnicos de la Acam Portinari que garantizan su realización con gran profesionalismo y excelencia.

Es difícil mencionar nombres sin dejar fuera a muchos colaboradores importantes, pero me atrevo a mencionar aquí a cuatro representantes de todo este colectivo que construyó el Sisem-SP, permitiendo el continuo desarrollo e implementación de la política de museos paulistas en los últimos años: Luiz Mizukami (ejecutivo público del GTC-Sisem-SP), Lourdes Marszolek Bueno (decana de representación regional), Joselaine Tojo (coordinadora del grupo de apoyo al Sisem-SP) y Angélica Fabbri (directora ejecutiva de la Acam Portinari). Por último, me gustaría destacar y agradecer a Davidson Kaseker, director del Sisem-SP desde 2014, designado luego de su mandato como Representante Regional para la región de Sorocaba. En tiempos de riesgos y retrocesos, es una alegría tener el privilegio de narrar una parte de la historia de la política pública de los museos de São Paulo, señalando su construcción procesal, continua y colectiva. Los tiempos actuales exigen que celebremos los logros colectivos y reflexionemos sobre los próximos avances: ¡hay mucho por hacer!

10° EPM: hito de madurez

Regina Ponte

2021

Coordinadora de la Unidad de Conservación del Patrimonio Museológico de 2017 a 2019

Mi breve paso por la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico de la Secretaría de Cultura y Economía Creativa del Estado de São Paulo -de enero de 2017 a febrero de 2019- me brindó la oportunidad de dialogar con instituciones museológicas ya ancladas en un sistema de gestión bastante estructurado en dos grandes vertientes: GPPM - Grupo de Preservación del Patrimonio Museológico y Sisem-SP - Sistema de Museos del Estado de São Paulo.

Mi experiencia en la gestión de museos municipales en la ciudad de São Paulo, cuando tuve que lidiar con una legislación para contrataciones poco flexible y que poco tenía que ver con la naturaleza de las actividades culturales, y también con el histórico bajo presupuesto para la cultura, me permite evaluar positivamente la gestión de los museos públicos paulistas por parte de organizaciones sociales de cultura, lo cual se configuró como una oportunidad única para actuar en otros modelos de gestión que no solo son más prometedores, sino también más desafiantes.

El fortalecimiento del modelo que aboga por el hacer con la sociedad civil -y no para la sociedad civil-, mediante colaboraciones con las organizaciones sociales de cultura, ha contribuido intensamente a ampliar el diálogo y el desarrollo sociocultural de varios segmentos de la población, así como a implementar políticas públicas de la Unidad de Museos de la Secretaría de Estado de Cultura y Economía Creativa.

A través de este modelo de gestión, también tuve la grata percepción de la posibilidad real de contratar a profesionales cualificados en el área museológica, lo que, a mi juicio, significó un avance para los museos. Pero vale la pena mencionar que, para ello, y en gran medida, es necesario componer un presupuesto mínimamente factible al que deben

contribuir el poder público y las organizaciones sociales que, a su vez, deberán actuar fuertemente en el sector privado por medio de leyes de incentivo y donaciones.

Sin embargo, se equivocan quienes piensan que hay en esa gestión muchas facilidades y poca interacción entre los agentes públicos y las organizaciones sociales. Desde 2005 y especialmente a partir de 2008, la administración de museos del estado de São Paulo ha desarrollado sus políticas públicas, implantando nuevas directrices para el área museológica y reestructurando las instituciones bajo su gestión.

Así, se creó una estructura compleja que integra compromisos de ambas partes, con concursos rigurosos que establecen premisas para cada museo, objetivos por alcanzar y desafíos por superar, todo mediante planes de trabajo con metas que deben cumplirse.

Toda esa actividad queda anclada en los comités técnicos de la unidad de museos de la Secretaría de Cultura y Economía Creativa que monitorean los museos y el desempeño de sus profesionales, contando para ello con la sociedad civil que participa, por ejemplo, en los consejos estructurados en cada institución.

La otra vertiente o pilar de la unidad de museos, el Sisem-SP - Sistema de Museos del Estado de São Paulo, me impresionó mucho con su exiguo pero excelente equipo, sumamente involucrado y comprometido con la articulación y el desarrollo de políticas públicas de valoración y cualificación de los museos paulistas también en el interior y en la costa.

Cabe señalar que el Sisem-SP ya ha registrado más de 30 años de articulación continua en favor de la mejora de los museos paulistas. Todo ese trabajo dio lugar a la primera edición del Encuentro Paulista de Museos (EPM) en 2009, evento que se ha convertido en un referente en el campo museístico paulista. Como coordinadora de la UPPM, participé en este evento en 2017 y 2018.

Sin embargo, antes de continuar con el tema de los encuentros de museos paulistas, me gustaría destacar la construcción del Registro de Museos del Estado de São Paulo (CEM-SP), un trabajo largo y exhaustivo realizado en colaboración con diversas instancias del Gobierno del Estado de São Paulo e instituciones asociadas con el fin de sistematizar toda la información y compartirla en una base de datos, la cual se implementó en el 8° EPM en 2016, el año anterior a mi administración, iniciándose su aplicación experimental con un piloto en Santos y las ciudades a su alrededor.

Las primeras acciones del Registro ya han aportado al equipo y al Consejo del Sisem-SP una serie de reflexiones que indican la necesidad de revisar los niveles de clasificación con el fin de albergar instituciones que aún se encuentran en etapa inicial y que, no obstante,

tienen una clara vocación museológica, es decir, aquellas que se dedican a la preservación de colecciones materiales o inmateriales y a la investigación y difusión.

De esta manera, el Registro mantiene un carácter inclusivo y se configura como un instrumento de política pública que contribuye a la cualificación y al fortalecimiento institucional del campo museístico. En este sentido, su consolidación será dinámica, siempre atenta a las realidades que se presenten, y se puede notar que ya se ha dado en la medida en que, desde 2017, sus acciones han abarcado todas las regiones del estado.

Volviendo a nuestro tema central, el Encuentro Paulista de Museos cumplió en 2018 diez años ininterrumpidos de existencia, lo que fue motivo de orgullo y enorme satisfacción para todo el equipo administrativo y técnico de la Unidad Paulista de Museos, así como para la Acam – Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari, colaboradora incansable en la búsqueda continua de una mejor comunicación con la red pública de museos paulistas.

Los Encuentros realizados y el trabajo del Sisem-SP a lo largo de estos últimos años han permitido el conocimiento y el entrelazamiento de las más diversas realidades de aproximadamente 500 instituciones museológicas existentes en el estado de São Paulo. Este esfuerzo de conocimiento y actuación redundó en un aprendizaje colectivo que permitió la elaboración de políticas públicas y acciones estratégicas orientadas a la valorización del patrimonio museológico paulista.

Con la implantación del Registro de Museos del Estado de São Paulo, la organización de los Encuentros, por medio de su Comisión Consultiva, comenzó a adoptar como tema una de las directrices que sustentan su estructura, ya en 2017, en el 9º EPM: la gestión de infraestructura, que integra el eje gestión y gobernanza del CEM-SP. Esas actividades permitieron que las instituciones museológicas realizaran un primer estudio colectivo y más preciso de cada parámetro del Registro, siguiendo el rastro de una triste historia de negligencia estructural de los edificios que albergan nuestras colecciones.

Sin duda, cada etapa y cada paso del Registro es válido como guía para que cada museo –sin importar su dimensión o el tamaño de la colección que alberga– busque el camino de su fortalecimiento institucional, tan necesario para expandir su credibilidad y visibilidad junto al poder público, la iniciativa privada y la sociedad en general.

Ya en el 10º EPM, en 2018, el deseo de celebrar la relevancia de este emblemático aniversario llevó a la creación de la Medalla de Mérito Museológico Waldisa Rússio Camargo Guarnieri, destinada anualmente a una personalidad de reconocida trayectoria en el área museológica. El profesor Ulpiano Bezerra de Menezes fue el primer galardonado, ocasión

en la que impartió la conferencia inaugural del evento con el tema “El deber de memoria, derecho al olvido y deber de historia en el campo de los museos”, que consistió en una amplia reflexión sobre la memoria y su significado social y antropológico, más allá de la historia.

En el 10º EPM, las actividades giraron alrededor de uno de los ejes principales del Registro –gestión y gobernanza–, lo que propició la reflexión sobre uno de los dilemas de los museos en la actualidad, especialmente la diversificación en las acciones de captación de recursos y el equilibrio de cuentas para hacer frente al exiguo presupuesto ofrecido por el poder público y otros organismos.

La temática gestión y gobernanza también acogió el intercambio de experiencias en la cuestión de los museos participativos, alcanzando diferentes regiones del país, con conmovedores relatos de pequeñas pero asertivas iniciativas. Por un lado, por ejemplo, el Muquifu/ Museo de Quilombos y Favelas Urbanas y, por otro, acciones de mayor alcance como las de la Fundación Casa Grande/Memorial del Hombre Kariri y las de museos de gran porte, como el Museo de la Inmigración, solo por nombrar algunas de las mesas y múltiples actividades que conformaron ese encuentro. Cada uno en su contexto, todos nos presentaron experiencias museísticas basadas en la reflexión crítica y la conciencia histórica.

Para registrar la consolidación de los trabajos del CEM-SP, fueron entregados solemnemente en dicho evento a quince instituciones museológicas los certificados que acreditan el cumplimiento de los parámetros técnicos esperados.

Como comentario final sobre el 10º EPM, me gustaría destacar el panel titulado “Desafíos éticos contemporáneos para museos”, que abordó la censura a las cuestiones de género y sexualidad, temas que aún son difíciles de tratar por gran parte de la sociedad.

En ese momento, la discusión estuvo marcada por los incidentes ocurridos en 2017 con la exposición *Queermuseu* y la exposición *La Bête*, esta última en São Paulo, y también por la imposición de una clasificación de edad mínima para permitir la entrada del visitante.

Si por un lado la red de museos del estado de São Paulo muestra claros signos de madurez con, por ejemplo, la creación del Museo de la Diversidad Sexual en 2012, por otro lado todavía hay algunos grupos que no están dispuestos a dialogar y actúan en favor de la restricción de la libertad de expresión, que es la base para la creación artística.

Si coincidimos en que los museos en la contemporaneidad deben acompañar y albergar las discusiones presentes en la sociedad, y dado que la sociedad del siglo XXI es plural, fragmentada y multivocal, podemos concluir que deben estar siempre atentos a reevaluar sus historias y colecciones, buscar los eslabones que entrelazan pasado y presente para

que puedan cumplir un importante papel de comunicación, mediación y relación con el público, tensionando las referencias conocidas con los cambios que se producen en el transcurso de nuestras vidas y de la sociedad.

Hemos visto grandes errores en los enfrentamientos entre quienes atacan las manifestaciones artísticas y quienes defienden la libertad de expresión, y nada más esencial que hablar de temas conflictivos e incluso contradictorios. La exclusión de estos temas en los museos o incluso la restricción de visitas por indicación de franja etaria empobrece e incluso elimina la posibilidad de reflexión y, como dice en el panel en cuestión el profesor Christian Dunker, "infantiliza al público".

Las manifestaciones generadas a partir de las dos exposiciones mencionadas fueron esbozadas a modo de prólogo del período retrógrado y oscuro de la sociedad brasileña que vivimos hoy, en todos los aspectos y muy especialmente para el área de la cultura, que está abandonada por el gobierno en su más alta esfera.

Concluyo agradeciendo al equipo de la Unidad de Museos por recibirme cuando me incorporé, felicito también a los profesionales que realizaron una intensa labor de estructuración y renovación en la gestión de los museos paulistas a lo largo de los últimos años. Mantengo la esperanza de que las dificultades a las que nos enfrentamos hoy sean superadas para que los museos puedan fortalecerse como instrumento de transformación social.

El EPM y la resiliencia museal

Letícia Santiago

2021

Coordinadora de la Unidad de Conservación del Patrimonio Museológico desde 2020

Trabajo en la Secretaría de Cultura y Economía Creativa desde 2015. En 2016 conocí el Encuentro Paulista de Museos – EPM y me di cuenta de la dimensión de su importancia para el fortalecimiento del área de museos en el estado de São Paulo.

Para mí fue un placer seguir de cerca y participar en la realización del EPM en 2019, como directora del Grupo de Preservación del Patrimonio Museológico, y en 2020, como coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico.

Ciertamente, fueron dos años intensos y de muchos cambios. El EPM, que desde 2009 se llevó a cabo durante tres días en el mes de junio en la ciudad de São Paulo, en 2019 sufrió una reconfiguración en la que se estableció que habrá un encuentro anual en la capital en los años pares y encuentros regionalizados en los años impares.

De esta forma nació el EPMi – Encuentro Paulista de Museos Itinerantes, con una propuesta de ciclos de eventos descentralizados, subdivididos en seis ediciones bimestrales a lo largo del año en diferentes regiones del estado, abarcando, en 2019, las ciudades de Ribeirão Preto, Campinas, Birigui, Bauru, Sorocaba y São José dos Campos.

Este nuevo formato trajo grandes desafíos y requirió del Grupo Técnico de Coordinación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo y del equipo técnico de apoyo de la Acam Portinari esfuerzos de planificación y logística para llevar a cabo todas las actividades realizadas durante el año.

En 2020 se pensaba realizar el 11º EPM los días 1, 2 y 3 de julio en el Memorial de América Latina, en São Paulo. Sin embargo, dadas las medidas para combatir la pandemia de Covid-19 adoptadas por el Gobierno del Estado de São Paulo, tales como el inicio de la cuarentena el 23 de marzo de 2020 que restringió las actividades para evitar el posible

contagio o propagación del coronavirus, el EPM 2020 fue replanteado y reformulado ante la incertidumbre del momento y la imposibilidad de realizarlo en el formato tradicional.

En medio del desarrollo de la pandemia, surgió la necesidad de migrar del entorno físico al virtual, y el evento se diseñó en un formato híbrido, con videos grabados y participación en vivo.

Los impactos sociales y económicos de la pandemia de Covid-19 se vieron reflejados en la elección del tema del EPM 2020, "Museo, sociedad y crisis: del luto a la lucha", y en la propuesta de programación del evento, construida de manera participativa por los miembros del Consejo Consultivo del EPM.

A pesar de todas las experiencias remotas que el Sisem-SP y la Acam Portinari promovieron para la continuidad de las actividades en 2020, los desafíos impuestos por el nuevo formato del EPM requirieron un importante trabajo de preproducción para abordar cuestiones técnicas como la producción y edición de videos, la contratación de una plataforma de *streaming* y herramientas de accesibilidad, además de la instalación de un centro de transmisión del evento en el auditorio del Museo del Fútbol.

De este modo, los días 23, 24, 25, 26 y 27 de noviembre, entre programaciones asincrónicas y transmisiones en vivo, el 11º Encuentro Paulista de Museos sumó más de veinte horas de producción audiovisual.

Los recientes cambios en el principal evento de museología paulista aseguraron la continuidad de esta importante iniciativa, ampliando la participación y el diálogo con profesionales e instituciones no solo en el estado de São Paulo, sino en todo el país, y sin duda será parte de una nueva realidad, pospandemia, abriendo camino a nuevas reflexiones y perspectivas.

Memorias: Encuentro Paulista de Museos

Cecilia Machado

2021

Directora del Sistema Estadual de Museos de São Paulo de
2009 a 2010

Cuando me invitaron a escribir sobre el Encuentro Paulista de Museos, rápidamente hice una retrospectiva del contexto en que estábamos insertados en ese momento de implantaciones, reestructuraciones y consolidaciones de lo que asumiríamos como la política para el área de museos.

La perspectiva que tomé no fue solo en relación a las acciones y concepciones adoptadas por la Secretaría de Estado de Cultura, que desde 2006 había reformado su estructura organizando los órganos y departamentos a partir de unidades, sino que también visualicé una situación macro, que en ese mismo período, a partir de 2003, se estaba estructurando en forma de una nueva percepción de política pública cultural a nivel federal.

Como mi trayectoria con el Departamento de Museos y el Sistema de Museos del Estado de São Paulo comienza quince años antes de asumir su dirección, en 2008, no podía dejar de mencionar las experiencias derivadas de la gestión de una gran maestra, Dina Jobst, quien junto a Rosa Maria dos Santos y Beatriz Cruz, bajo la dirección de Marilda Suyama Tegg, Carlos Alberto Degelo y Sylvia Antibas, mantuvieron acciones permanentes de capacitación, mantenimiento y asesorías técnicas con los museos de la antigua Red de Museos del Estado durante al menos veinticinco años.

Entré a trabajar en el Dema - Departamento de Museos y Archivos en 1994, actuando directamente junto a instituciones museológicas del interior del estado bajo dos perspectivas: Procesos de Reestructuración y Procesos de Municipalización. En 1997, cuando salí del Dema, ya había encuentros anuales con el área museológica paulista. Encuentros incipientes, heroicos, sin incentivo alguno ni nada que se pudiera llamar política pública para el área, que contaba con diletantes profesionales que los mantenían con vida.

El Dema era el lugar donde se lloraba por la museología paulista y se podía hacer muy poco. Sin fondos, sin estructura organizativa, sin contrataciones y, por tanto, con un reducido número de profesionales en el departamento y en los museos bajo administración directa. El Sistema de Museos resistía en esta realidad. Pero algo parecía estar cambiando.

Con la reapertura de la Pinacoteca del Estado, bajo la competente gestión de Emanuel Araujo, observamos una nueva posibilidad de gestión, uniendo lo público y lo privado, como debería haber sido implementado desde hacía mucho tiempo.

En el estado de São Paulo, la gestión por organización social surgió a mediados de la década de 2000.

A nivel federal, también se estaba gestando un fecundo fenómeno a principios de este siglo. Los grupos se organizaron bajo la necesidad de debates amplios y colaborativos para estructurar lo que se convertiría en la Política Nacional de Museos. José do Nascimento Junior, Rose Miranda, Mario de Souza Chagas, Marcio Rangel, entre otros nombres destacados en el área de museos, hicieron realidad el Departamento de Museos - Demu, dentro del Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional - Iphan, perteneciente al entonces Ministerio de Cultura.

El fenómeno, mencionado anteriormente, es nacional, como se percibe. El Dema, en la Secretaría de Estado de Cultura de São Paulo se convirtió en la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico - UPPM que, a través de la reestructuración de la SEC, comenzó a administrar los museos que ahora son administrados por organizaciones sociales. Una vez cualificados, firman contratos de gestión con el gobierno del estado, y así se crea una nueva forma de gestionar el patrimonio cultural público mediante la estructuración administrativa, la viabilidad financiera y la contratación de recursos humanos adecuados a las necesidades de emergencia que el área presente.

El Demu, en el ámbito del Ministerio de Cultura, adquiere la categoría de instituto, pasando a ser equiparable al Iphan y convirtiéndose en el Instituto Brasileño de Museos - Ibram, en el mismo momento de 2009 en que se publica el primer reglamento con fuerza de ley del área museológica nacional, el Estatuto de Museos, firmado por el entonces ministro Gilberto Gil, figura emblemática en el proceso. El proceso de construcción del Estatuto, ampliamente discutido en diversos ámbitos, con la participación y colaboración de innumerables personas, hizo de este documento no un acto final, sino el inicio de un vasto camino que aún es necesario, no solo para releerlo bajo otro prisma, sino también para seguir construyendo el inmenso camino que aún falta.

Todo este panorama que les relato nos permite ilustrar el fructífero momento que vivimos. En la Secretaría de Estado de Cultura, bajo la dirección del secretario João Sayad, la UPPM contaba con la coordinación de Claudinéli Moreira Ramos, cuando la dirección del Sistema de Museos del Estado de São Paulo comenzó a ser guiada por mí. Los primeros pasos de esta gestión fueron en el sentido de pensar juntas la estructuración de una política pública para el área de museos para el estado, ya que la gestión por organizaciones sociales se convirtió en una realidad administrativa que ya presentaba grandes y oportunos cambios en el escenario. Profesionales capacitados siendo contratados, recursos humanos y organigramas siendo reformulados, recursos junto a la iniciativa privada siendo viabilizados, tipificaciones y regulaciones de las conductas de estas gestiones siendo creadas, implantadas y fiscalizadas dieron un nuevo carácter a la gestión de los museos paulistas.

Para lograr este objetivo, se eligieron dos encuadres: la reformulación del decreto del Sistema de Museos del Estado de São Paulo, que databa de 1985, y el diseño concreto de la realidad del área museológica paulista. El segundo objetivo ya había sido esbozado por mí en 2006, con motivo del escrutinio de las instituciones museológicas paulistas, contratado por el Demu, para la implantación del Registro Nacional de Museos, parte de la también reorganización del Sistema Brasileño de Museos, creado en 1985, concomitante al de São Paulo.

A partir de este estudio, se iniciaron los contactos y posteriormente se visitaron las instituciones museológicas paulistas. Se conformó un equipo constituido prioritariamente por técnicos en museología, quienes eran los responsables de la producción y ejecución de tres de las acciones fundamentales del Sisem-SP: capacitación, asesoría técnica y exposiciones itinerantes. Tayna Rios, Juliana Alckmim y Nayara Abrahão fueron las primeras técnicas entre muchos otros que pasaron por el Sisem-SP. Como compañera tanto en la estructuración del nuevo decreto como en la concepción de la metodología para la implantación del diagnóstico y mapeo de las instituciones, así como todas las explicaciones técnicas museológicas, la museóloga Juliana Monteiro fue fundamental. La organización social Acam Portinari brindó apoyo organizacional, de infraestructura y financiero a las acciones en forma de colaboraciones.

Luego de las primeras evaluaciones, tabulación y proyección de los datos relacionados con el diagnóstico de las visitas técnicas a los museos, surgió la posibilidad de elaborar un mapa amplio de la situación de los museos en el estado de São Paulo. El trabajo fue intenso, exhaustivo. Pero, como resultado, lo que se señaló fue la reanudación del diálogo y el intercambio de las realidades evidenciadas con todos los participantes de esta tarea. Se comenzó a entrar en contacto con alcaldías, secretarías municipales, direcciones de Cultura u otros ámbitos gubernamentales, equipos técnicos, gestores, administradores del

sector privado, instituciones culturales de los más diversos orígenes y formas de gestión para ampliar los parámetros de análisis y entablar conversaciones sobre los problemas y posibilidades de solución.

La búsqueda de colaboraciones para lograr los objetivos de las exposiciones itinerantes junto a instituciones privadas como el Instituto Tomie Ohtake, galerías de arte, el Instituto Figueiredo Ferraz, la Fundación Nemirowsky y las propias organizaciones sociales, además de los museos en los más variados ámbitos de gestión, garantizó una red que posibilitó la visibilidad necesaria para comenzar a delinear un Encuentro de Museos del Estado a la altura de los cambios previstos en la gestión pública.

En aquel momento, ya estaban presentes las líneas generales producidas para la consolidación de la política pública para el área de museos a nivel del estado.

En agosto de 2008 se iniciaron las tratativas para el primer Encuentro Paulista de Museos. En un principio parecía tratarse de un evento para invitados, pero ya en septiembre adquirió el nivel que lo configuró en tamaño y alcance. El lugar elegido para el encuentro fue el Memorial de América Latina, concretamente el auditorio Simón Bolívar, y se llevó a cabo del 17 al 19 de junio de 2009.

La divulgación del evento, además de ser realizada por el equipo técnico del Sisem-SP, contó con la importante participación del equipo de la Acam Portinari que, como se mencionó anteriormente, era el brazo principal de las acciones del Sisem-SP, pero la ejecución y administración del Primer Encuentro Paulista fue llevada a cabo por Abaçai, una organización social de cultura. Las demás organizaciones sociales fueron absolutamente colaboradoras y protagonistas de los principales proyectos que desarrolló el Sisem-SP en el interior del estado. Cabe destacar aquí la Pinacoteca del Estado y el Museo de la Casa Brasileña.

Este primer Encuentro tenía un lema que agradó mucho al equipo por sintetizar el sentimiento que nos representaba: "Juntos somos más fuertes". Las perspectivas de debate del Encuentro también reforzaron esta visión:

- Presentar el Sistema de Museos del Estado de São Paulo – Sisem-SP y reflexionar sobre las propuestas actuales para su ejecución.
- Discutir y repensar la participación de los pequeños y medianos museos del estado de São Paulo en el Sisem-SP.
- Permitir una discusión sobre el desempeño, la significancia y la eficacia de los museos con relación a sus propósitos en la comunidad en que se encuentran.

- Transformar los museos del estado de São Paulo en un foco prioritario en las discusiones municipales que involucren a formadores de opinión, políticos y a la comunidad beneficiaria de estos museos.

- Incrementar el interés público en la preservación y divulgación del patrimonio histórico y cultural.

- Crear, implantar y presentar una propuesta de acción de los trece Polos Regionales, con la premisa: *El Sisem-SP, considerando la representatividad museológica en la geografía del estado, propone su actuación a través de Polos Regionales*. Estos polos eran: Araçatuba, Santos, Catanduva, Ribeirão Preto, Tupã, Piracicaba, Itapeva, Sorocaba/Tatuí, Presidente Prudente, Marília, Franca, Guaratinguetá y Gran São Paulo.

El apoyo del Centro Cultural de España en São Paulo/Aecid al Encuentro Paulista de Museos hizo posible la participación de Jorge Wagensberg, director del Museo de la Ciencia de Barcelona, que impartió la conferencia "El panorama de los museos en el mundo".

Los temas tratados en la programación giraron en torno a "Sostenibilidad de los museos", "Planificación estratégica" y "Leyes para fomentar la cultura y los museos".

El evento sin duda sorprendió a todos los involucrados, como se pudo comprobar por la intensa participación y adhesión que se evidenció. El éxito se caracterizó por la multiplicidad de participantes de las más diversas regiones del estado, de las más variadas áreas de trabajo, museos e innumerables instituciones que gestionaban colecciones, además de la masiva participación de alcaldes y gestores públicos. Era el resultado de una demanda reprimida por la falta de interlocución, de oportunidad de expresarse y por la posibilidad real de encontrarse con los pares de esta reflexión.

Estas constataciones guiaron la elaboración del Segundo Encuentro Paulista de Museos, que ganó el subtítulo "Ser diferente – marcar la diferencia". En la ocasión, se estructuró un encuentro de alcaldes y representantes de secretarías, directorios y departamentos de cultura que administraban museos para poder discutir acciones concretas desde el punto de vista político y financiero de manera participativa y en conjunto con la Secretaría de Estado.

Otra demanda que se empezó a vislumbrar y debatir dentro del ámbito interno de la Secretaría fue la viabilidad de aportes a través de recursos públicos del estado de São Paulo. Ya se estaba planteando la posibilidad de lanzar concursos públicos y de que el Programa de Apoyo a la Cultura del Estado de São Paulo – Proac contara con líneas de fomento dirigidas a las necesidades de los museos.

El Segundo Encuentro Paulista de Museos, celebrado del 22 al 24 de junio de 2010 en el Memorial de América Latina, auditorio Simón Bolívar, llegó con el objetivo de articular a los profesionales y dirigentes del área museológica para establecer estrategias de desarrollo social y económico de los municipios y cuidar de las acciones de perfeccionamiento, cualificación y fortalecimiento de los museos paulistas. El resultado de este Segundo Encuentro superó el del Primero en número y propuestas de debates. Los videos de toda la programación fueron registrados por el Fórum Permanente Museos de Arte entre lo Público y lo Privado, un colaborador importante que inmortalizó estas iniciativas, ya que los registros siguen estando disponibles en el sitio forumpermanente.org.

Estos fueron los dos Encuentros Paulistas que contaron con mi participación como directora del Sisem-SP y de los cuales se presentaron muchas referencias para la amplia discusión que casi dos décadas después aún protagonizan.

Para concluir este relato sobre los Encuentros Paulistas, quiero compartir también una importante percepción, la de que en toda mi experiencia, hoy de más de tres décadas de actividad en el área, la más concreta y relevante acción de colaboración, participación e inclusión en el área de los museos del estado de São Paulo se dio y aún se da a través de los Encuentros Paulistas, que se consolidaron como espacios de debates públicos, críticas –a veces contundentes– y expresiones respetuosas de opiniones, a menudo diversas, como se espera que sean en virtud de la inmensa variación y diversidad cultural que el estado y el país traducen.

Larga vida a los Encuentros Paulistas, todavía un lugar para exponer nuestras diferencias tan admirables.

EPM: un legado fructífero de colaboraciones

Davidson Kaseker

2021

Director del Sistema Estadual de Museos de São Paulo
desde 2013

La construcción de la memoria ocurre en el presente e invariablemente resulta de elecciones determinantes de lo que habrá de ser preservado o legado al olvido en el futuro. La producción de este libro-documento, que registra la trayectoria de más de una década de realización ininterrumpida del Encuentro Paulista de Museos (EPM), viene a llenar un vacío en la preservación de la memoria institucional de este evento. Organizado por el Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP), a instancia de la Secretaría de Cultura y Economía Creativa de São Paulo coordinada por la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM), con la colaboración de la Acam Portinari en su organización y producción, el EPM es reconocido de hecho y por derecho como uno de los espacios más relevantes para el intercambio de experiencias y debates en el sector museístico brasileño.

Hablando desde el lugar de quien ya ha estado a ambos lados de la tribuna, como público y como organizador, no puedo evitar hacer un relato biográfico, pero que al mismo tiempo se refiere a la propia trayectoria del EPM como construcción colectiva de una museología participativa.

Mi primera interacción con el EPM se dio, como ya se ha dicho, en la condición de público cuando todavía actuaba como representante regional del Sisem-SP en la región de Sorocaba. Pronto me di cuenta del potencial del EPM al reunir a gestores del ámbito de la cultura de todo el estado para un diálogo abierto y directo con gestores municipales, profesionales de museos, estudiantes y otras personas interesadas en la discusión de políticas públicas para el sector museológico paulista.

Más tarde, a partir del 5º EPM, cuando asumí la dirección del Grupo Técnico de Coordinación del Sisem-SP, en 2013, tuve la responsabilidad y el desafío de integrar y coordinar la comisión organizadora del evento. A esas alturas, el EPM ya se había consolidado como una agenda atractiva, se habían institucionalizado las Representaciones Regionales y el

Consejo de Orientación (Cosisem-SP) y un nuevo horizonte se abría delante de nosotros. No por casualidad, fue en este año cuando, para señalar este momento/movimiento de consolidación institucional, el EPM y el Sisem-SP adoptaron una nueva identidad visual integradora, estableciendo un vínculo gráfico entre ellos. También fue en este año que el EPM instituyó una sesión plenaria para recaudar subsidios con el fin de elaborar la metodología del Registro de Museos del Estado (CEM-SP). Iniciamos, entonces, una nueva etapa que marcaría definitivamente el EPM como construcción colectiva e instancia participativa.

En los años siguientes, profundamente impactado por sucesivas reducciones presupuestarias como reflejo del escenario macroeconómico nacional, el EPM peregrinó por diversos espacios de la capital debido al incendio del Memorial de América Latina. Durante este período, como expresión de resiliencia, gracias al apoyo de la SEC y de la Acam Portinari, fue posible mantener un estándar de excelencia en la organización del EPM. Al apoyo de las demás organizaciones sociales que administran los museos de la SEC, se sumaron colaboraciones estratégicas que permitieron asegurar un alto estándar de programación en los EPM, como colaboraciones con Icom, British Council, Sesc-SP (en particular con CPF-Sesc) y Fórum Permanente, entre otras instituciones culturales.

Para hacer frente a todos los desafíos de planificación y producción del EPM, fue imprescindible perseverar en una gestión horizontal y participativa, con responsabilidades compartidas y el compromiso de todos los colaboradores con valores y objetivos comunes. Por tanto, es indispensable dejar constancia de mi agradecimiento al equipo del GTC Sisem-SP, compuesto inicialmente por Luiz Mizukami y Thais Romão, y más recientemente también por Luiz Palma, además de varios pasantes, a los que homenajeo en nombre de Carolina Teixeira. De esta manera, expreso mi agradecimiento al equipo técnico de la Acam Portinari dedicado exclusivamente al apoyo del Sisem-SP, coordinado por Joselaine Tojo y compuesto por Bárbara Paulote, Carol Ávila, Michael Argento y Otávio Balaguer, sin olvidar a Janderson Brasil, Adriano Tardoque y Léa Blazer, quienes también participaron en esta trayectoria.

Algunos momentos merecen ser destacados. Entre ellos, las celebraciones de los 30 años del Sisem-SP en el 8º EPM, realizado en la Sala São Paulo, cuando se lanzó la fase piloto del CEM-SP, luego de tres años colaborativos en la construcción de su metodología, con una intensa contribución de los RR y miembros del Cosisem-SP.

Distinguiéndose por la creciente implicación y participación de nuestros *stakeholders*, la programación del 9º EPM incluyó la formalización de una Comisión Consultiva, integrada por representantes de instituciones asociadas, como Icom Brasil, Acervo Artístico-Cultural

do Palácio, Corem 4R, PPGMus-USP, Blue Shield Brasil, CPF Sesc-SP, además de la propia Acam Portinari.

En la realización del 10º EPM, en 2018, con el auditorio Simón Bolívar debidamente restaurado, tuvimos el privilegio de poder regresar al Memorial de América Latina y, para celebrar esa emblemática edición, la SEC firmó un convenio de cooperación con el Ibram, convirtiendo al Sisem-SP en entidad registradora de los museos en la Red de Información Museística (Renim).

Un momento único del 10º EPM fue la entrega de la Medalla del Mérito Waldisa Rússio Camargo Guarnieri a su primer galardonado, el profesor Ulpiano Bezerra de Meneses, quien impartió una memorable conferencia sobre el papel del museo en el mundo contemporáneo.

Al año siguiente, en respuesta a una vieja aspiración de los RR, en colaboración con el SESC, realizamos el Encuentro Paulista de Museos Itinerantes (EPMi) con un ciclo de ediciones con sedes en seis macrorregiones del estado. Con el propósito de llegar a un público de profesionales de los museos que no siempre tienen la oportunidad de participar en los encuentros en la capital, a partir de esta innovación, el EPM vuelve a recorrer las diferentes regiones del territorio paulista en los años impares, dando visibilidad a los museos del interior y de la costa que se destacan por sus buenas prácticas e innovaciones.

En 2020, presionado por el distanciamiento social exigido por el protocolo sanitario de la pandemia, el EPM migró al entorno digital, requiriendo esfuerzos desafiantes para reinventar su formato de modo que no se limitara tan solo a reproducir en las redes sociales el modelo tradicional realizado presencialmente. Se necesitaría innovación y resiliencia para asegurar de manera creativa la calidad de la participación del público y de los invitados, con recursos de accesibilidad, articulando intervenciones pregrabadas con mediaciones y presencias en línea.

Más importante aún es que, en la programación del EPM 2020 –inspirado en el tema “Museo, sociedad y crisis: del luto a la lucha”–, nuevamente construido en colaboración con los miembros del Consejo Consultivo del EPM, se pudo avanzar en el debate de prácticas de sostenibilidad en la gestión de los museos en sus ejes ambiental, económico, social y cultural, con énfasis en la lucha contra el racismo estructural y las desigualdades sociales, así como en el planteamiento de cuestiones de diversidad étnica y de género.

Para terminar, hay que destacar el dolor y la alegría de poder rendir homenaje en el EPM 2020 al fallecido Júlio Abe, víctima de la Covid-19, quien nos legó su mensaje final al celebrar, en un video grabado en vísperas del Encuentro, el recibimiento de la Medalla al

Mérito Museológico Waldisa Rússio Camargo Guarnieri, atribuida a él por los relevantes servicios prestados a la museología paulista y brasileña.

Al mirar por el espejo retrovisor una década de políticas públicas orientadas a la cualificación de los museos paulistas a las cuales tuve el privilegio de contribuir, a pesar de todas las incertidumbres, reitero mi convicción de que, bajo la égida de colaboraciones y responsabilidades compartidas, se ilumina en la vía de la sostenibilidad el camino para asegurar una larga vida al EPM.



**Miembros del Consejo de Orientación del Sistema
Estadual de Museos de São Paulo**

Encuentro Paulista: museos son la vida que no es pequeña

Nilo Mattos de Almeida

2021

Miembro del Consejo del Sistema Estadual de Museos de São Paulo desde 2019

Valeu a pena? Tudo vale a pena
Se a alma não é pequena.
“Mar português”, Fernando Pessoa

La primera pregunta que nos viene a la mente cuando pensamos en un evento que tiene por nombre “Encuentro” es: ¿cuál es el motivo de unir a las personas?

En el caso del Encuentro Paulista de Museos, la premisa es que los diversos profesionales del área museológica del estado de São Paulo puedan sumarse a un momento de reconocimiento, intercambio de información y experiencias.

Los encuentros realizados hasta el momento fueron eso y mucho más.

El 1^{er} Encuentro se llevó a cabo entre el 17 y el 19 de junio de 2009 y fue el marco de la presentación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo, escenario para el lanzamiento de la versión portuguesa del Código de Ética del Icom (Icom –International Council of Museums, Consejo Internacional de Museos del cual Brasil es un país miembro) para museos, con la participación del Ibram (Instituto Brasileño de Museos).

El 2^o Encuentro tuvo lugar entre el 22 y el 24 de junio de 2010 con el tema “Ser diferente –marcar la diferencia”. Fue definido por el Secretario de Estado de Cultura en aquel momento como el “mayor evento de un estado de esa área en Brasil”. Hubo visitas técnicas a museos paulistas y el encuentro de alcaldes y dirigentes municipales de cultura. Además, abrió espacio para el lanzamiento de publicaciones en el área museológica, en concreto “Documentación y conservación de colecciones museológicas: directrices”.

El 3^{er} Encuentro se celebró entre el 6 y el 8 de junio de 2011 con el tema “Articulación de territorios”. A su programación se sumó el encuentro de redes temáticas de museos

y en él se destacó el papel del Sisem-SP como articulador de políticas públicas para el área museológica. Lo más relevante fue el doble homenaje a Waldisa Rússio Camargo Guarnieri, con una conferencia y el lanzamiento de un libro sobre su trayectoria. También se lanzaron libros sobre Icom Brasil y museos de arte.

El 4^o Encuentro tuvo lugar entre el 13 y el 15 de junio de 2012. En él se propuso hablar sobre “Nuevas fronteras de gestión de museos” y se presentaron paneles digitales elaborados por las distintas instituciones museológicas del estado. Tras las elecciones de Representantes Regionales y del Consejo de Orientación, se completó la estructuración del Sisem-SP.

El 5^o Encuentro celebró la “Adhesión del Estado de São Paulo al Sistema Nacional de Cultura y la política sectorial de museos” y tuvo lugar entre el 19 y el 21 de junio de 2013. Diez años después de la creación del Estatuto de Museos, también marcó la maduración de la discusión del campo museológico a nivel nacional.

El 6^o Encuentro, del 2 al 4 de junio de 2014, propuso pensar en la “Resignificación de los museos”, operando una profunda reflexión que iría más allá de las cuestiones conceptuales para reinventar las prácticas de instituciones y profesionales.

El 7^o Encuentro tuvo como tema “Foro de las comunidades”. Entre el 24 y el 26 de junio de 2015, provocó la contextualización de la relación de los museos con las comunidades en su entorno.

El 8^o Encuentro, sobre “Redes y sistemas de museos: acciones colaborativas”, ofreció entre el 13 y el 15 de junio de 2016 la oportunidad de conocer las distintas estructuras de las instituciones culturales dedicadas a la museología, tanto bajo la gestión del Estado como de otros órganos.

El 9^o Encuentro, el 19 y el 20 de junio de 2017, abordó, a propuesta de los Representantes Regionales, la “Gestión de infraestructura y seguridad”. El tema venía cargado por el impacto del incendio en el Museo de la Lengua Portuguesa, en São Paulo, en diciembre de 2015, y proponía una visión proactiva que evitase situaciones como esa en el futuro. De manera intuitiva, se ponía en foco la importancia de esta cuestión, que se profundizó con el incendio del Museo Nacional, en Rio de Janeiro, en septiembre del año siguiente.

El 10^o Encuentro, sobre “Gestión y gobernanza”, del 18 al 20 de julio de 2018, discutió cómo superar los desafíos de la gestión de los museos mediante la ética y el compromiso colectivo en favor de la difusión del conocimiento.

En 2019, en una propuesta de descentralización del EPM, se realizaron seis reuniones en macrorregiones del estado de São Paulo, con el apoyo de la red Sesc (Servicio Social

de Comercio). Tuve la oportunidad de participar en una mesa en el EPM Itinerante de Campinas, cuando presenté el trabajo en proceso de digitalización y creación de la colección digital de "Casa do Olhar Luiz Sacilotto" y del "Museu de Santo André Dr. Octaviano Armando Gaiarsa" en la ciudad de Santo André, estado de São Paulo.

El año 2020 marca y está marcado por la pandemia. El EPM regresa, para su undécima edición, ahora completamente virtual. El tema "Museos, sociedad y crisis: del luto a la lucha", partía de una importante reflexión iniciada por el Icom Brasil y que guiaría todas las ponencias del evento. Tuve la oportunidad de participar en la comisión preparatoria y, más que colaborar, aprender con amigos y compañeros profesionales, en un momento en el que, más que nunca, estar juntos es fundamental.

Debemos recordar que esta jornada está marcada por el espacio que la acogió desde el principio, el Memorial de América Latina. El propio Memorial tuvo su trascurso afectado por la tragedia, víctima de un incendio a fines de 2013. Durante su reestructuración, la Asociación Paulista de Cirujano Dentistas, el Palacio de los Bandeirantes, la Sala São Paulo y el Teatro São Pedro abrigaron los sueños y anhelos de los profesionales de los museos entre el 6º y el 9º EPM.

Esta narrativa pretende compartir todo lo que he podido vivir a lo largo de estos EPM. La emoción de las conferencias en las sesiones plenarias, las acaloradas discusiones durante los almuerzos, alguna actividad nocturna.

La continua realización, año tras año, consolidó el Sisem-SP y le dio la proyección que está a la altura del impecable trabajo de su equipo. Aquí no hay forma de aplicar la regla de una relación costo-beneficio porque la ganancia es inmensamente mayor, por más dificultades que pueda haber en su ejecución.

Cada año se crean o renuevan redes y conexiones, permitiendo la difusión de buenas prácticas museológicas, la búsqueda de soluciones comunes, el establecimiento de nuevos paradigmas de trabajo. La única certeza es que los avances logrados serán superados por los del próximo año y así sucesivamente.

Concluyo este testimonio con un inmenso y profundo agradecimiento a todos, todas y todes los que pude conocer a través de los EPM y por el Sisem-SP, con quienes aprendí y continuo aprendiendo. Más que cualquier contribución que pueda haber dado, la certeza de que mi alma no se acobardó ante esta experiencia es lo más preciado que llevo conmigo.

Que el EPM pueda continuar su camino, conduciendo nuestras miradas, corazones y mentes hacia un presente lleno de esperanza y un futuro desafiante con logros más hermosos por venir.

Encuentros definen rumbos y edifican sueños

Maria de Lourdes Marszolek Bueno

2021

Miembra del consejo del Sistema Estadual de Museos de São Paulo

Cuando no se nos dice qué camino seguir o se nos recomienda que cambiemos de rumbo frente a los obstáculos, nos sentimos solos, impotentes. Las instituciones museológicas y los trabajadores de los museos se enfrentan a situaciones similares a partir de la observación de sí mismos antes y después de participar en un Encuentro Paulista de Museos.

En 2009 yo era una "mota de polvo", una hoja suelta al viento, sentada en el auditorio, rodeada de mucha gente, probablemente algunos de ellos sintiéndose como yo. Durante el Encuentro, me fui quedando fascinada, escuchando, reflexionando y dándome cuenta de que no estaba sola. Entonces, valoré la oportunidad que estaba teniendo de llevar a mi espacio de trabajo, la Galería Nilton Zanotti, a mi ciudad y a la región de Santos y alrededores, una reflexión: ¿cuáles son los otros museos, cómo son y dónde están?... Representación regional. Fue lo que pasó en ese momento, articulación. Así nacen los Representantes de la Región de Santos, que engloba nueve ciudades y diecinueve museos.

Si no conocemos los otros museos, ¿cómo queremos que nos conozcan? Y así fue como formamos la "Orla Cultural da Baixada Santista", con el apoyo y orientación del Sisem-SP - Sistema de Museos del Estado de São Paulo. Este es uno de los grandes objetivos del EPM, conocer las instituciones museológicas, estimular las articulaciones, contextualizarlas y hacer lo que hay que hacer: orientar. Todo en creciente y continua construcción. Y yo fui caminando a la par, contribuyendo, aprendiendo y creciendo.

1º, 2º, 3º, ... 11º EPM. Hemos ido fortaleciendo relaciones, capacitando a personas y espacios museológicos, expandiendo territorios, tejiendo redes, buscando soluciones, construyendo sueños, creando herramientas, registrando museos y contribuyendo al crecimiento de sus cualificaciones, ampliando potencias. Bauru, Peruibe, Ribeirão Preto, Descalvado... Y ¿por qué

no... Reino Unido? El Hombre Kariri, Medellín... en fin, un recorrido por los museos. Amistades, conocimientos, reconocimientos, diferencias y una palabra para todo y para todos: gratitud.

A los representantes regionales que consolidan esta unión llevando a sus regiones un respiro, una esperanza, una fortaleza a través del esfuerzo colectivo que emana de la lucha por una atención de mejor calidad, del intercambio de experiencias y conocimientos. Cada Encuentro es único, especial, una fiesta física o virtual. Un logro. ¡Que vengan otros!

Encuentro Paulista de Museos: reconocimiento plausible de mérito

Renata Gava

2021

Miembro del Consejo del Sistema Estadual de Museos de
São Paulo desde 2020

Bien es sabido que, además de ser un hito histórico de política pública, no solo para el estado de São Paulo sino a nivel nacional, el mayor evento en el área museística es tan esperado por los profesionales del sector porque se trata de un momento único de expresar, reflexionar y actuar –por y para los museos paulistas.

Debido a mi participación en comisiones organizadoras junto al grupo de trabajo de los representantes regionales del Sistema de Museos del Estado de São Paulo, soy testigo de la forma horizontal en la que se piensa y estructura el evento, y hay que señalar que, a través de acciones realizadas exitosamente, explicita un conjunto de esfuerzos de los organizadores para democratizar el evento. Desde la elección de conferenciantes y ponentes, así como de temas relacionados con el área, la inquietud por englobar acciones dirigidas al público de la forma más variada posible sirve al propósito de integrar a todos los participantes y proporcionar un espacio importante para el intercambio de experiencias y debates entre los medios.

Otra preocupación que va al encuentro de la construcción de una tradición de pensamiento a largo plazo consiste en colocar en la agenda de discusiones el balance de logros anuales dirigidos al área con el fin de definir ajustes y guías para el trabajo futuro. Así, se presentan datos cualitativos y cuantitativos sobre las acciones realizadas de fortalecimiento institucional por el Sistema de Museos del Estado de São Paulo, en colaboración con las organizaciones sociales culturales también del estado de São Paulo.

De los logros, ampliamente discutidos y debatidos durante los eventos, de lo construido a lo largo de la primera década del Encuentro Paulista de Museos, en particular, se destacan cuatro acciones de gran importancia en cuanto a política pública direccionada: inserción de los museos en red; mapeo y diagnóstico situacional de los espacios

museológicos; promoción a través de una fuente de recursos propios para el área; registro de los museos del estado.

Dada la necesidad de conocer experiencias y realidades para proponer caminos de integración entre proyectos específicos, además de ser algo notable, el mapeo y diagnóstico de los museos fue una importante herramienta que ayudó y ofreció los subsidios necesarios para presentar propuestas y orientaciones en el área. La importancia de obtener información en la época para iniciar propuestas de acción se reconoce, y la iniciativa se considera asertiva –de aquí se derivan direccionamientos en el área.

En la misma línea sigue el Registro de Museos del Estado de São Paulo. Con la intención de institucionalizar los museos paulistas por medio de instrumentos normativos para el sector, permite sistematizar las informaciones e identificar condiciones estructurales sobre los espacios. De esta forma, fomenta el conocimiento de la situación real y propone acciones puntuales de apoyo y cualificación.

Legitimada durante el evento del Encuentro Paulista de Museos, la acción en red –trabajo puntual de articulación entre pares– es de gran importancia, una vez que los museos, con sus especificidades y particularidades regionales, son animados a participar en acciones, debatir y establecer demandas y compartir experiencias. De forma continua, desde el inicio del formateo de esta actuación, la propuesta consiste en componer un ambiente colaborativo entre las instituciones museológicas frente a las demandas culturales del estado.

Una iniciativa importante planteada y señalada en los primeros Encuentros Paulistas de Museos trató de los subsidios y recursos financieros necesarios para impulsar acciones directas en los museos. De hecho, la inversión directa del estado permite que haya dos concursos públicos específicos para el área que apuntan hacia la sostenibilidad económica de los museos paulistas. Sin duda, uno de los mayores logros del medio museológico.

Concluyo señalando que, incluso frente a especificidades regionales y realidades culturales diferentes de los museos paulistas, el Encuentro Paulista de Museos se ha convertido en un marco de conquistas encomiables y un referente en cuanto a su actuación. Reconocimiento plausible del mérito obtenido, basado en su trayectoria, consolidación y legitimación de acciones construidas a lo largo del tiempo.

Encuentro Paulista de Museos: un hito en la trayectoria de las políticas públicas museísticas

Texto institucional Sisem-SP

Los Encuentros Paulistas de Museos (EPM) son un hito de la política pública del estado de São Paulo en materia de cultura. Iniciados en 2009, los encuentros se realizaron anualmente sin interrupción, consolidándose durante las gestiones de cinco gobernadores diferentes, lo que demuestra la relevancia de los museos en el mantenimiento de una política de estado para la cultura en São Paulo. Se trata de un caso único y ejemplar en Brasil.

Desde su primera edición, el EPM ha tenido como misión poner en práctica los objetivos del Sistema de Museos del Estado (Sisem-SP) en el sentido de difundir y compartir información para la cualificación técnica de los casi 500 museos que integran la red de museos del estado de São Paulo. Las conferencias internacionales, los paneles, mesas de debate, entre otras acciones propuestas por el EPM, permitieron no solo el intercambio de conocimientos y la constitución de una base sólida de herramientas para la profesionalización de los museos y de sus equipos, sino también la formación y consolidación de un espacio para que los diversos integrantes del campo museístico pudiesen reconocerse y establecer conexiones.

Otra característica importante de los EPM es la construcción de una colaboración duradera entre la Secretaría de Cultura y Economía Creativa del Estado de São Paulo (SEC) que ideó los EPM, la Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari (Acam) que produjo los EPM desde su segunda edición y el Fórum Permanente, plataforma independiente de mediación y acción cultural que al realizar la cobertura crítica de todos los encuentros promovidos en la capital paulista desde 2009 nos ofrece un legado inestimable para la memoria institucional del EPM. Los relatos críticos, así como el registro audiovisual de las distintas mesas y seminarios impartidos en el EPM a lo largo de sus doce años de existencia, son de libre acceso en el sitio web/plataforma del Fórum Permanente, así como en el del Sisem-SP, garantizando una vasta colección de información y un recuerdo vivo de todos los Encuentros Paulistas de Museos.

Con el fin de celebrar tanto la longevidad de los EPM como de la colaboración de estos tres agentes culturales, produjimos este libro en formato de e-book que incluirá textos de los principales dirigentes involucrados en más de una década de construcción y

mantenimiento de una política pública de estado, y no solo de gobierno, centrada en los museos del estado de São Paulo. Además de los textos de los secretarios de Cultura del período, de los cinco coordinadores de la UPPM y tres directores del Sisem-SP, de la dirección de la Acam Portinari y de la coordinación del Fórum Permanente, el libro contará con una selección de los relatos críticos elaborados en cada edición, además de un relato crítico retrospectivo sobre las principales mesas y desarrollos de cada EPM. Los testimonios y textos críticos representan una visión polifacética y multivocal de este largo período que, entre muchos otros temas que marcaron la trayectoria del EPM, incluye la consolidación del modelo de gestión de parte de los equipamientos culturales del estado por parte de las organizaciones sociales de cultura, la reestructuración del desarrollo y la institucionalización del Sistema de Museos del Estado de São Paulo. Durante este largo proceso de aproximación y diálogo en el campo museístico, se efectuó la construcción de una relación ecuánime y bidireccional entre los museos de la capital y los museos del interior del estado. Un verdadero hito en la elaboración de políticas públicas en el escenario museístico paulista y brasileño.



ACAM Portinari

Una publicación para el décimo aniversario del Encuentro Paulista de Museos

Angelica Fabbri

Directora Ejecutiva de la Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari

“La acción transformadora de los museos comienza por la nueva reflexión que hacen de sí mismos.”
Waldisa Rússio Camargo Guarnieri

Una publicación siempre asegura una perpetuidad, sin embargo, además del registro, que de por sí ya tiene gran importancia, está el tema de la difusión y la reverberación de las ideas, experiencias, intercambios, reflexiones y discusiones que se dieron en el ámbito del evento y, consecuentemente, la ampliación y continuación del debate deseado.

Juntar a personas, colocarlas frente a frente y unas al lado de otras, reunidas por el interés común por los museos, en el verdadero sentido de la palabra Encuentro, Ágora: esta es la esencia del EPM - Encuentro Paulista de Museos que, desde su creación y en cada una de sus ediciones, viene promoviendo las nuevas reflexiones que los museos deben hacer sobre sí mismos en conformidad con las inspiradoras palabras que dan paso a este texto.

Así, de forma ininterrumpida, durante más de una década y en ediciones anuales consecutivas, el EPM ha ido reuniendo a profesionales de museos, gestores públicos de cultura, estudiantes e interesados en la problematización de las relaciones entre los museos y la sociedad en la fascinante y desafiante área de museos.

Es un mérito ver asegurada esta continuidad, lo que demuestra la importancia que se le dedica a los temas de los museos, en sus conceptos y prácticas. Asimismo, es importante constatar la madurez y evolución del EPM en cada edición, siguiendo las relaciones dinámicas entre los museos y la sociedad en un escenario en constante cambio, y desde esta perspectiva es un privilegio para la Acam Portinari como colaboradora constante y siempre presente.

Si las inquietudes son el lema, las preguntas son el hilo conductor que hilvana los temas propuestos en torno a los museos, tanto en lo que se refiere a sus procesos de trabajo como para garantizar en estos espacios la diversidad cultural que caracteriza y enriquece la sociedad.

El diálogo se fortalece por la pluralidad y multiplicidad de voces y actores que el Encuentro propone acoger y comportar en su formato deliberado de articulación conjunta, participativa y colaborativa que suma, amplía y potencia intercambios y discusiones.

Las colaboraciones crean puentes de aproximación inestimables que no solo contribuyen a la realización del Encuentro Paulista de Museos, sino que también lo fortalecen y le dan sentido.

Por todo ello, esta publicación confirma y despliega, entre otras, la fructífera y exitosa colaboración del EPM entre gobierno, universidad y sociedad civil, aquí representados respectivamente por la Secretaría de Cultura y Economía Creativa, a través de la UPPM (Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico) y del Sisem-SP (Sistema de Museos del Estado de São Paulo), el Fórum Permanente de Museos/Universidad de São Paulo, que sigue y cubre el EPM desde 2009, con transmisiones y producción de relatos críticos, además de la Acam Portinari (Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari, Organización Social de Cultura).

Esta colaboración demuestra y confirma el lado positivo de la suma de diferentes entidades que se unen para lograr políticas públicas innovadoras en beneficio de la sociedad.

La participación de la Acam Portinari en este proceso se da en el escenario de los últimos años con la creación de un nuevo modelo de gestión de equipamientos y programas culturales que ahora son gestionados por organizaciones sociales de cultura, las denominadas OS, mediante contratos de gestión y alianzas público privadas.

La historia de la Acam Portinari comenzó con su fundación, el 27 de noviembre de 1996, habiéndose creado para apoyar al Museo Casa de Portinari y, posteriormente, en 2008, obteniendo el estatus de organización social de cultura, en medio de la implantación del nuevo modelo de gestión en el estado de São Paulo, con la misión de gestionar, en colaboración con la Secretaría de Cultura y Economía Creativa del Estado de São Paulo, unidades museológicas, investigando, conservando y difundiendo sus colecciones, con responsabilidad socioambiental, contribuyendo al desarrollo humano, comprometiéndose con la justicia social, la democracia y la ciudadanía.

Junto al trabajo de la Acam Portinari en la gestión de los museos públicos del interior del estado, iniciado en 2008, también fue incorporado el apoyo a las acciones del Sisem-SP de fomento a los museos paulistas, para lo cual se formó un equipo de técnicos especialmente dedicados a esta tarea.

En el conjunto de estas acciones, que contemplan los diferentes ejes y frentes de acción del Sisem-SP, el EPM constituye una de las principales iniciativas en la línea de articulación.

Al observar el EPM, también es necesario centrarse en el contexto de su creación y realización, en el escenario de las reformulaciones en el ámbito de la entonces Secretaría de Cultura del Estado de São Paulo y de las definiciones de políticas públicas en el área de museos a nivel de los estados y federal.

Una época emblemática y diferenciada en la que, al mismo tiempo que surgían nuevos museos, también se hacía un gran esfuerzo por recualificar los existentes.

Si el Encuentro nació a partir de una perspectiva regionalizada, también es notable que en su primera edición traspasara las fronteras del territorio paulista, convirtiéndose, a lo largo de su década de existencia, en uno de los principales eventos del área museológica del país, con alcance y participación nacional e internacional, tanto presencial como remota, potencializados por el propósito de ampliar el acceso al Encuentro a través de la transmisión en tiempo real, práctica inusual en eventos de tal naturaleza en ese momento, posibilitada por la colaboración con el Fórum Permanente de Museos, que quedaría como práctica y marca del evento durante el transcurso de todas sus ediciones.

En este sentido, también es importante considerar un aspecto de gran relevancia, que es la elección de estrategias por adoptar para que el evento se realice satisfactoriamente y sea una experiencia positiva, tanto para los organizadores como, principalmente, para los participantes; tanto es así que la Acam Portinari, gracias a su personal, y aquí hay que destacar al equipo de técnicos dedicados a las acciones del Sisem-SP y a la contratación de profesionales y empresas de distinta índole, además de la participación institucional en la planificación, como parte integral del Consejo Consultivo, organiza y ejecuta todos los servicios para que el Encuentro transcurra tal como fue ideado y planificado en cada una de sus ediciones, a excepción de la primera, cuando a pesar de haber participado de manera efectiva, aún no había desempeñado el papel que asumiría a partir de las siguientes ediciones.

Asimismo, el EPM representa fuertemente los escenarios, en diferentes contextos, de cara a la valorización y fortalecimiento de los museos. En São Paulo, dentro de la reformulación que sufrió la entonces Secretaría de Cultura, con la creación de la Unidad de Preservación del

Patrimonio Museológico, la reestructuración del Sistema de Museos del Estado, el primero creado en el país, en 1986, pero que necesitaba una actualización y un nuevo impulso para atender las demandas que han ido surgiendo a lo largo de los años. Así, un nuevo decreto, en 2011, reposicionó al Sisem-SP en su firme propósito de actuar en diferentes ejes en favor de la cualificación, articulación y fortalecimiento de los museos paulistas y de sus profesionales, así como de la valorización del área como un todo.

A nivel federal, el sector museístico ha avanzado mucho con la institución de políticas públicas para el área museológica, como la creación del Ibram - Instituto Brasileño de Museos, y de importantes marcos regulatorios, como el Estatuto Brasileño de Museos.

En el ámbito internacional, entre otros, el Icom - Consejo Internacional de Museos, fortalecía su presencia y acciones dirigidas al desarrollo de museos y de sus profesionales, repercutiendo diferentes iniciativas para la salvaguardia del patrimonio en diferentes países, estimulando buenas prácticas, cuestiones éticas y reflexiones sobre el papel de los museos ante los retos de la sociedad contemporánea.

Ciertamente estos aspectos serán abordados amplia y profundamente en los demás textos que componen esta publicación, tanto desde el punto de vista institucional como de los profesionales que estuvieron presentes y participaron en diferentes momentos, y también por el conjunto de relatos críticos producidos en cada una de sus ediciones.

Por nuestra parte, intentamos enfocar el compromiso de la Acam Portinari con el Sisem-SP para llevar a cabo acciones en diferentes frentes, como una de sus principales alianzas, en particular para la realización del EPM en todas sus ediciones anuales desde 2009 hasta la actualidad.

En este sentido, consideramos esta publicación de inestimable relevancia por las instituciones, profesionales y temáticas que reúne y que, en conjunto, constituyen una importante memoria de la museología paulista que debe ser registrada, preservada y difundida.

Para la Acam Portinari, formar parte de la trayectoria del Sisem-SP y del EPM es un honor y un privilegio, así como contribuir para ver asegurada esta historia por medio de la presente publicación.

COSISEM

Un hito en el proceso de consolidación institucional del Sisem-SP es el momento en que el Consejo de Orientación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Cosisem) se constituyó y sus miembros tomaron posesión de sus cargos. Previsto desde la creación del sistema, en 1986, el Consejo solo se instituyó de hecho en 2012. Desde entonces, el Cosisem se reúne bimestralmente y opera como principal instancia consultiva del Grupo Técnico de Coordinación del Sisem-SP, al mismo tiempo que contribuye efectivamente a definir las premisas y directrices de la política cultural para el sector museológico en el estado de São Paulo.

Como instancia deliberativa del Registro de Museos del estado de São Paulo, el Consejo desempeña un papel estratégico para el fortalecimiento de los museos paulistas. Con presencia mayoritaria de la sociedad civil, el Cosisem se compone de siete representaciones:

1. Coordinación de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM);
2. Dirección del Grupo Técnico de Coordinación del Sisem-SP (GTC Sisem-SP);
3. Dirección del Grupo de Preservación del Patrimonio Museológico de la UPPM (GPPM);
4. Una representación del cuerpo docente del Curso Técnico en Museos, mantenido por el Centro del Estado de Educación Tecnológica Paula Souza (Ceeteps);
5. Una representación de los cursos de nivel superior en el área museológica de universidades paulistas;
6. Dos representaciones de instituciones museológicas elegidas cada dos años por voto directo durante la realización del Encuentro Paulista de Museos.

Representaciones Regionales del Sisem-SP

Con objeto de compartir y discutir acerca de los objetivos estratégicos sectoriales y movilizar las diferentes regiones del estado de São Paulo, el Sisem-SP cuenta con un Grupo de Trabajo formado por 24 representaciones regionales que se componen de 35 representantes regionales titulares y 35 representantes regionales suplentes. Estos representantes, elegidos cada dos años, actúan como voluntarios y prestan servicios relevantes de interés público. Además de ayudar a definir las prioridades de los museos de sus respectivas regiones, conjuntamente con el GTC Sisem-SP, estos representantes proponen, fomentan y apoyan las políticas públicas para el área museológica, por lo que desempeñan un rol estratégico en cuanto a la planificación de las acciones adecuadas a las peculiaridades regionales.

CEM-SP

El Registro de Museos del Estado de São Paulo (Cadastro Estadual de Museus de São Paulo - CEM-SP) es un instrumento de política pública cuyo objetivo es establecer estándares normativos para el sector museológico y sistematizar la información sobre los museos en territorio paulista, identificando sus condiciones estructurales y actuando de forma dialogada para su cualificación. La adhesión al CEM-SP es voluntaria y con libre acceso a las instituciones culturales que se dedican, en carácter permanente y sin fines lucrativos, a la preservación y difusión del patrimonio material e inmaterial, en espacios abiertos al público a efectos de estudio, investigación, educación y disfrute. La adhesión al CEM-SP se realiza mediante la cumplimentación del Instrumento de Cualificación de Registro en una plataforma digital y garantiza que se reciba una visita técnica que particulariza los informes disponibles para la orientación técnica de la institución.

Medalla al Mérito Museológico Waldisa Rússio Camargo Guarnieri

Este galardón, creado en 2018, rinde homenaje a una de las principales pensadoras y articuladoras de la museología en el estado de São Paulo, fallecida en 1990. La concesión de esta medalla cubre la necesidad de la Secretaría de Cultura del Estado (SEC) de reconocer públicamente la labor de profesionales que trabajaron para fortalecer los museos paulistas. Esta medalla se entrega todos los años, por indicación de la Comisión Consultiva del EPM, a profesionales que ayudaron a preservar y valorizar el patrimonio museológico por medio del ejercicio profesional, de la producción académica o de la difusión de las instituciones museológicas. Los miembros del Consejo Consultivo del EPM indican a los homenajeados, el Consejo de Orientación del Sisem-SP (Cosisem) analiza y delibera al respecto y el secretario de Cultura refrenda su decisión.

Waldisa Rússio

La medalla reverencia la memoria de la profesora y museóloga paulista, notable por ser una de las personalidades más influyentes en el desarrollo del pensamiento teórico de la Museología y de su consolidación como campo disciplinario dentro y fuera de Brasil. Waldisa Rússio trabajó desde 1957 como funcionaria del estado de São Paulo, ejerció varias funciones y colaboró en diferentes proyectos de implantación de museos en las décadas de 1960 y 1970. Al mismo tiempo, contribuyó a la consolidación de la enseñanza de Museología y la regulación de la profesión en el país. Ella fue la principal responsable de la constitución del primer curso de posgrado en Museología de Brasil, que comenzó en 1978 en la Fundación Escuela de Sociología y Política de São Paulo. Se destacó como miembro actuante del Comité Internacional de Museología – Icofom a partir de principios de la década de 1980. Con sus reflexiones teóricas sobre el campo científico de la Museología, compartidas por medio de diversos textos, conferencias y seminarios, dejó un legado que permanece actual hasta el presente.

Una cobertura crítica de gran alcance: el Fórum Permanente y el Encuentro Paulista de Museos

Martin Grossmann

2021

Culturizador y coordinador del Fórum Permanente
Associação Cultural

Fórum Permanente

A pesar del aislamiento sanitario, el trabajo remoto, la tristeza, el duelo, los miedos, la angustia, las aflicciones y la inconformidad, la pandemia/pandemónium ha permitido la creación de espacios de reflexión, espíritu crítico y revisión, ya sea de la historia o de épocas no tan lejanas como el pasado reciente.

Este libro tiene como objetivo desarrollar una revisión crítica y colectiva de los doce últimos años del Encuentro Paulista de Museos. El resultado se asemeja a un paisaje cubista, con pretensiones cezarianas, que se ajusta al título dado: **un panorama reflexivo**.

En él se reúnen testimonios y reflexiones de personas e instituciones que vivieron los encuentros paulistas de museos de manera existencial, fenomenológicamente: todos incluidos y compartiendo un mismo *Zeitgeist*¹. Imbuidos del mismo designio de no solo promover el encuentro, la convivencia, el intercambio, la interacción en el ámbito de los museos en el estado de São Paulo, sino también de desarrollar, de manera participativa, una política pública para los museos en este ámbito, teniendo en cuenta la alteridad, la accesibilidad, la desigualdad, la diversidad y la pluralidad, ya sea en el terreno de los equipamientos culturales como de sus públicos y agentes.

¹ Espiritu del tiempo.

“No lo veo por su envoltorio superficial, lo vivo desde adentro, estoy englobado en él. A fin de cuentas, el mundo está a mi alrededor, no frente a mí”².

Excluyendo su [undécima edición](#), realizada virtualmente a fines de 2020 en plena pandemia, todas las demás, [de 2009 a 2018](#), tuvieron lugar físicamente en la ciudad de São Paulo, cuando aún éramos modernos, integrantes de una modernidad tardía, líquida³.

En marzo de 2020, de forma forzada y consciente, dejamos de convivir en la ciudad, en la metrópoli, de disfrutar de nuestra urbanidad, de integrarnos a la multitud. Dejamos de ser modernos. Desde el principio del aislamiento sanitario, internet, lo virtual, se convirtieron en nuestro principal referente. Ahora somos, de hecho, posmodernos, subyugados ya no principalmente a la ciudad, sino al mundo digital y computacional. La virtualidad es nuestra nueva naturaleza.

Esto es extremadamente reciente y todavía estamos tanteando, tratando de lidiar con esta nueva condición humana. A pesar de la fascinación y el asombro que supone pensar en los despliegues de esta nueva realidad, de ser testigos del cambio de referente de naturaleza⁴, no corresponde a este libro examinar esa coyuntura ni tampoco el paso de lo moderno a lo posmoderno, o incluso hacer conjeturas sobre el futuro. Lo que sí corresponde a este libro, desde que fue concebido, en 2018, por el Fórum Permanente⁵, es modelar y promover un panorama reflexivo, celebrar la continuidad, comprender mejor las principales características y hacer un balance retrospectivo de este evento anual pensado por la UPPM y su Sistema de Museos del Estado de São Paulo, para cuya realización cuenta con el apoyo y la coautoría de la Organización Social Acam-Portinari.

² MERLEAU-PONTY, Maurice. *O olho e espírito*. Traducción al portugués M. S. Chauí. São Paulo: Abril Cultural, 1980 (Col. Os Pensadores). p. 100.

³ BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade líquida*. São Paulo: Zahar, 2001.

⁴ La Humanidad tiene tres referencias de naturaleza, siendo la primera (premoderna) la naturaleza natural, preexistente, aquella con la que los humanos se relacionan directamente desde tiempos prehistóricos y que ha sido dominada por la tecnología, la ciencia, llevándonos al Antropoceno. La segunda naturaleza es la construida, constituida por nosotros, los humanos: la ciudad, lo urbano, moldeado por la industrialización, por la modernización, por una modernidad funcional. La tercera, multidimensional, se basa en la virtualidad, también de origen humano, pero cuya hegemonía podría ser sustituida por la inteligencia artificial. (Esta propuesta se ha desarrollado a lo largo de los años y se basa en este texto: GROSSMANN, Martin. Do ponto de vista à dimensionalidade. *Item: Revista de Arte*, Rio de Janeiro, n. 3, p. 29-37, 1996. Disponible en: <https://archive.org/details/item3alta1/page/n27/mode/2up>. Último acceso el 17 de mayo de 2021.)

⁵ El proyecto del Libro conmemorativo de los 10 años de los Encuentros Paulistas de Museos se registró en el Concurso Proac-ICMS en mayo de 2018 con el código 26514.

El punto de partida del Fórum Permanente para proponer y organizar esta obra surgió del entendimiento de que la continuidad de los EPM equivale a una política de Estado. Esta, al parecer, es el resultado orgánico del esfuerzo colectivo que la propia estructura de la composición que hizo posible este libro deja patente, es decir, una conjunción de: a) políticas gubernamentales que valoran mínimamente la continuidad de las políticas públicas con un b) cuerpo técnico que salvaguarde la continuidad de las infraestructuras institucionales públicas y sus programas para la cultura, en estrecha relación con c) la organización gestora (OS), así como d) la participación e intercambio de profesionales y público interesado que componen y participan en la escena museística en el estado y en el país (catalizados por los EPM), ampliada por e) el acceso gratuito y permanente a todos los contenidos generados por los EPM disponibles en internet y, finalmente, f) el seguimiento de una crítica sincrónica promovida por una plataforma fluctuante de acción y mediación cultural interdependiente de los gobiernos, de las instituciones culturales, así como también de las instituciones universitarias.

Los dos últimos puntos de esta lista están directamente relacionados con la labor del Fórum Permanente (FP) que, desde la primera edición del EPM, en 2009, ha sido colaborador de este emprendimiento, único en Brasil y quizás en Latinoamérica. El FP ha desarrollado una “cobertura crítica”⁶ para cada edición del EPM. Esta forma tan peculiar de actuar que el FP ha potencializado a lo largo de los años, desde el primer evento que recibió este tipo de atención en 2005⁷, invierte en el acceso en tiempo real, en una amplia difusión y en la salvaguardia de la memoria de esos eventos a los que el FP se asocia o incluso idealiza y propone. Sin embargo, lo fundamental y distintivo en este modelo es la crítica fomentada y producida dentro del campo museológico y, de manera ampliada, dentro del campo de la cultura institucionalizada: una metacrítica.

⁶ Las coberturas críticas se componen de la transmisión en vivo, vía *streaming*, del evento en cuestión, registro en video y relato crítico. Para obtener más detalles, véase: <http://www.forumpermanente.org/sobre/coberturas-criticas>.

⁷ La primera cobertura crítica del Fórum Permanente se desarrolló para la Conferencia Anual del CIMAM 2005: Museums: Intersections in a Global Scene (Museos: Intersecciones en un escenario global), que tuvo lugar en los días 21 y 22 de noviembre de 2005, en la Pinacoteca del Estado, en São Paulo. Los principales temas de discusión, considerados centrales para los museos y la práctica del arte en la actualidad, incluyeron el papel del museo de arte, la erosión de la esfera pública, la confusión entre propiedad y custodia de obras y la geopolítica del conocimiento. Dado que el evento era exclusivo para los miembros e invitados del Cimam - Comité Internacional de Museos y Colecciones de Arte Moderno, organización afiliada al Icom - Consejo Internacional de Museos, el Fórum Permanente propuso a los organizadores un paquete de comunicación y memoria que a partir de entonces denominamos “cobertura crítica”. Este “paquete” consiste en la transmisión online, en tiempo real, de la conferencia y posterior disponibilidad de las grabaciones en el sitio web del Fórum Permanente, así como la coordinación de un relato crítico de toda la conferencia, elaborado por jóvenes críticos. El sitio web también publicó y mantiene algunos de los textos compartidos por los ponentes.

La centralidad de la crítica en este modo de acción es posible, pues el [Fórum Permanente, Museos de Arte entre lo Público y lo Privado](#)⁸ se idealizó y constituyó, desde su creación en 2003, como una *floating.org*, un dispositivo fluctuante de acción, mediación y crítica cultural que por esta característica desplazable y topológica (maleable, permeable, multidimensional, etc.) permite la adaptabilidad a cada contexto y circunstancia en que opera. Fruto contemporáneo del proceso de desmaterialización del arte de la segunda mitad del siglo XX⁹, el FP, desde sus inicios, hizo uso de las tecnologías telemáticas¹⁰, siendo pionero en el uso del *webcasting*¹¹. Tiene en su colección casi 700 videos, disponibles en la IPTV de la USP y en YouTube, ya sea en su propio canal o en el del IEA-USP, donde el FP constituye un grupo de investigación. Desde 2004, el FP ha estado presente en la virtualidad por medio de una plataforma CMS¹², un sitio web que hoy, después de dieciocho años, cuenta con casi 18 mil páginas, convirtiéndose en un referente en la *WWW*¹³ en el ámbito de los museos, de la curaduría, del arte contemporáneo, de la mediación y gestión cultural, de la institucionalidad del arte y la cultura y de los debates relacionados con los procesos de descolonización y decolonización de las estructuras culturales y educativas.

El sitio acoge y organiza más de 130 eventos que el FP concibió y produjo o en los que participó aplicando la cobertura crítica o colaborando como coorganizador. Además de este riquísimo material, de esta memoria, el sitio también aloja y pone a disposición subsitios de proyectos que de alguna manera corresponden al perfil de operación del FP. Estos 22 proyectos están organizados en el módulo "rede" (red). El singular perfil del

8 La creación, desarrollo, mantenimiento y actualización del Fórum Permanente están registrados en esta sección de su sitio web: <http://www.forumpermanente.org/sobre>.

9 ZANINI, Walter. *Vanguardas, desmaterialização, tecnologias na arte*. São Paulo: Martins Fontes; Instituto Itaú Cultural, 2018.

10 Conjunto de técnicas y servicios que combinan tecnología de la información y telecomunicaciones.

11 Básicamente, *webcasting* es la amplia difusión de contenido a través de internet. Puede suceder en tiempo real o bajo demanda.

12 *Content management system* en español: sistema de gestión de contenidos, SGC. Un software utilizado para gestionar la creación y modificación de contenido digital a través de plantillas/formularios. Esta plataforma permite y ofrece soporte para que múltiples usuarios participen en un mismo entorno colaborativo de almacenamiento y publicación de información y conocimiento. El CMS permite así la creación de sitios web hipertextuales y multimedia al facilitar la inclusión de textos, gráficos, fotos, video, audio, mapas y otros materiales digitalizados que serán recuperados y relacionados en interacción con la navegación que cada usuario realizará por el sitio web.

13 *World Wide Web*: el científico inglés Sir Timothy Berners-Lee inventó la WWW en 1989. Conocida como la Web, no es sinónimo de Internet, sino que opera en esa red de computadoras. Es un sistema de información en el que los documentos y otros recursos de la web se identifican mediante una URL (*uniform resource locators*), su "dirección" (ejemplo: <https://example.com/>). Se puede acceder a ellos mediante cualquier tipo de dispositivo informático a través de un "navegador", una aplicación, instalada en este equipo.

FP también se puede explorar navegando por las 4.122 noticias que el equipo del FP ha ido replicando en el sitio web desde que comenzó sus actividades.

Otra tarea del FP que cabe mencionar son las [40 entrevistas/encuentros](#) realizados por el FP o sus asociados con personalidades del mundo de la cultura y, en particular, del arte contemporáneo y su institucionalidad. Así, el sitio web ofrece de todo, desde una entrevista de Paulo Freire, traducida del alemán, hasta entrevistas con los principales curadores de las artes visuales en Brasil.

Complementando esta rica colección, el FP es también editor de contenido, un *publisher*, como es el caso de este libro, realizado en colaboración con Acam-Portinari y el Sisem-SP de UPPM-Sesec. Además de su propia colección de libros, solo en 2021 el FP también editó este libro y otras dos obras relacionadas con la exposición que produjo este año, *About Academia*, del artista español Antoni Muntadas que, por causa de la pandemia, fue "transferida" de la Biblioteca Brasileña de la USP al espacio de la virtualidad: <https://aboutacademia.iea.usp.br/>.

Por último, pero no menos importante, para caracterizar la *floating.org* por completo, es importante destacar la revista digital editada por el FP y por editores/curadores invitados: [Periódico Permanente](#). Esta revista fue creada en 2012 con el objetivo de organizar y reorganizar editorialmente los distintos contenidos archivados en el sitio a lo largo de su existencia. Sin una periodicidad definida, la publicación expone textos, registros en video y relatos críticos de eventos presenciales documentados en el sitio web bajo diferentes vínculos curatoriales a los que se suman nuevos materiales que las distintas curadurías sugieren para cada edición. Las temáticas son plurales, adensando y expandiendo el perfil de la *floating.org*. He aquí algunos temas explorados durante los diez últimos años para que el lector tenga una idea de la naturaleza de la revista: *público-privado; crítica institucional; museo ideal; recomposición inmanente de las prácticas artísticas; fortalecimiento de pensamientos de comunidades marginadas; experimentar alteridades y activar caminos siguiendo el desencadenamiento de un proceso complejo, proliferante; mediación cultural; reflexión sobre la teorización poscolonial en el debate artístico brasileño; el papel de la Documenta de Kassel en la historia de las exposiciones; posibilidades de construir una historia del arte latinoamericano*.

Un último dato que merece ser destacado en esta breve caracterización de la plataforma del FP: el acceso a todo el vasto material disponible en el sitio web es gratuito, bajo una de las licencias de Creative Commons.

Caminando hacia el fin de este texto, volvemos a la crítica, ya que muchos se preguntan por dónde andará. Hasta el cambio de siglo era de fácil localización, ya que era

difundida por los principales medios de comunicación a través de periódicos, revistas especializadas, canales de televisión y también a través de libros, sin olvidar las disertaciones y tesis producidas en el contexto académico. El FP rescata la crítica del ostracismo al considerarla como metacrítica, como proceso, como operación y no como un fin en sí misma. La crítica se entiende no solo como contenido, sino siendo también la propia herramienta crítica al actuar como *floating.org*. Es decir, el FP opera una reflexión permanente sobre la propia reflexión inherente a la ideación, misión y performance del FP a lo largo de sus dieciocho años de vida. Podríamos afirmar que se trata de una acción cultural consciente y crítica de su experiencia del espacio-tiempo en el contexto/campo participativo y por tanto colectivo de la cultura (en lo común/*commons*), ya sea local, nacional, territorial o universalmente, así como ubicuamente, pues siempre ha funcionado con facilidad en el entorno digital y computacional.

La metacrítica es fundamental para la *floating.org*, ya que navegar por la cultura es navegar por la complejidad. Desde el punto de vista de las artes visuales, la complejidad se hace evidente cuando proposiciones críticas provenientes de adentro, del propio sistema del arte, como el "fin de la historia del arte" o el "fin del arte", afligen y desestructuran los cánones establecidos¹⁴. Otras visiones, teorizaciones, análisis y experiencias reflexivas provenientes de la periferia de este sistema también afectan a la hegemonía y estabilidad de estos cánones eurocéntricos (iluminismo y modernismo europeos) e imperialistas (especialmente el modernismo norteamericano). En particular los provenientes de los Estudios Culturales, de la Teoría Crítica y más recientemente de las manifestaciones decoloniales.

Un efecto claro de este giro, de esta revisión crítica, es la forma que los grandes museos internacionales tienen de revisar sus políticas expositivas en el cambio de siglo. Sus colecciones ya no están expuestas debido a la orientación temporal lineal de una historia del arte hegemónica y eurocéntrica. Entra en escena la curaduría que propone disposiciones temáticas. Los hitos de este cambio de rumbo son la inauguración de la gigantesca Tate Modern de Londres en 2000 y la ampliación del MoMA - Museo de Arte Moderno de Nueva York, llevada a cabo por el arquitecto japonés Yoshio Taniguchi en 2004. Efectos posteriores, pero igualmente importantes, son los descritos por Claire Bishop en su libro *Radical museology*, publicado en 2013, indicando que otros modelos de acción museológica están siendo probados por museos que no invierten tanto en la espectacularización de sus arquitecturas, sino en el modo más politizado y experimental

¹⁴ Véase: DANTO, Arthur. *Após o fim da arte: arte contemporânea e os limites da história*. São Paulo: Odysseus; Edusp, 2006 (versión original en inglés de 1997), así como BELTING, Hans. *O fim da história da arte*. São Paulo: Cosac Naify, 2006 (versión original en alemán de 1983).

con que llevan a cabo reformas en sus programas expositivos y educativos. Ejemplos de este tipo de práctica de acción cultural serían el Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía en Madrid, España, el Van Abbemuseum en Eindhoven, Holanda, y el Museo de Arte Moderno en Liubliana, Eslovenia¹⁵.

Por todo eso, invitamos a la lectora y al lector a desarrollar su propia metacrítica al navegar por este libro. Si desea compartir su experiencia con nosotros, por favor entre en contacto: contato@forumpermanente.org.

Referencias

BAUMAN, Zygmunt. *Modernidade líquida*. São Paulo: Zahar, 2001.

BELTING, Hans. *O fim da história da arte*. São Paulo: Cosac Naify, 2006.

BISHOP, Claire. *Radical museology: or what's "contemporary" in museums of contemporary art?* London: Dan Perjovschi and Koenig Books, 2013.

DANTO, Arthur. *Após o fim da arte: arte contemporânea e os limites da história*. São Paulo: Odysseus; Edusp, 2006. GROSSMANN, Martin. Do ponto de vista à dimensionalidade. *Item: Revista de Arte*, Rio de Janeiro, n. 3, p. 29-37, 1996. Disponible en: <https://archive.org/details/item3alta1/page/n27/mode/2up>. Último acceso el 17 de mayo de 2021.

MERLEAU-PONTY, Maurice. *O olho e espírito*. Traducción al portugués M. S. Chauí. São Paulo: Abril Cultural, 1980 (Col. Os Pensadores).

ZANINI, Walter. *Vanguardas, desmaterialização, tecnologias na arte*. São Paulo: Martins Fontes; Instituto Itaú Cultural, 2018.

¹⁵ BISHOP, Claire. *Radical museology: or what's "contemporary" in museums of contemporary art?* London: Dan Perjovschi and Koenig Books, 2013.

PARTE II

P A N O
R A M A

CRÍTICO

Investigaciones, políticas públicas y un nuevo modelo de gestión: el 1er Encuentro Paulista y su contexto efervescente

Ilana Goldstein

2021

Relato crítico; síntesis del [1er Encuentro Paulista de Museos](#)

Introducción

El 1er Encuentro Paulista de Museos fue un verdadero hito, y no solo por ser el primero de una serie de encuentros anuales subsiguientes, sino también por el contexto efervescente en el que se realizó. El evento se celebró durante tres días en el suntuoso auditorio del Memorial de América Latina, y justo un año que, según los presentes, parecía bastante prometedor para los museos. Muchos invitados mencionan, como se ve en los registros en video, la alegría de ver el espacio lleno de profesionales del área, investigadores y estudiantes. La primera parte del presente relato intenta traducir todo ese entusiasmo que, visto ahora desde la distancia, despierta cierta nostalgia.

La segunda mitad del texto recupera lo que allí se discutió con relación a la gestión por parte de organizaciones sociales. Como sabemos, las OS son entidades públicas de derecho privado, habilitadas a compartir con el Estado actividades anteriormente ejecutadas exclusivamente por él mediante un proceso de transferencia de responsabilidad. En el Brasil posterior al gobierno de Fernando Henrique Cardoso, este modelo se adoptó en las áreas de Salud y Cultura, y la Pinacoteca del Estado fue el primer museo paulista cuya administración pasó a manos de una organización social en 2005. No fueron pocos los invitados al 1er Encuentro Paulista de Museos que trataron del modelo, aún relativamente nuevo en 2009.

El siguiente relato es una selección individual, inevitablemente subjetiva, y ha sido escrito doce años después del evento con la intención de resaltar algunos de los principales puntos y cuestiones transversales planteados en el 1er Encuentro Paulista de Museos en

su conjunto. Se ha intentado citar y relacionar las aportaciones de prácticamente todos los invitados¹, organizándolas alrededor de los dos ejes anteriormente mencionados.

Un panorama positivo

En enero de aquel año de 2009, la Ley n.º. 11.904 había instituido el Estatuto de los Museos. El Instituto Brasileño de Museos también había acabado de crearse por la Ley n.º. 11.906. José Nascimento Jr., en aquella época presidente del Ibram (Instituto Brasileño de Museos), fue el primero que habló en el Encuentro, y lo hizo celebrando la creación de nuestra primera Política Nacional de Museos, en 2004. En esta charla inaugural, así como a lo largo de todo el evento, se respiró una atmósfera de optimismo asociado al deseo de perfeccionamiento de la gestión en el sector museológico. El hecho de que Rio de Janeiro fuera la sede poco después de la Conferencia del Icom (Consejo Internacional de Museos) no fue una mera casualidad.

Carlos Brandão, representante del Icom en el 1er Encuentro Paulista de Museos, explicó que la entidad no gubernamental, vinculada a la Unesco, engloba una asamblea general con miles de socios, cerca de cien comités nacionales y comités internacionales temáticos. En 2009 había representantes brasileños en prácticamente todos los comités temáticos internacionales del Icom. Además, la entidad estaba realizando aquí seminarios y publicaciones. Según Brandão, el objetivo de traer la Conferencia del Icom a Brasil era “llevar estándares técnicos y éticos a una región en la que los museos se están fortaleciendo”².

Claudinéli Moreira Ramos, de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico de la Secretaría de Estado de Cultura de São Paulo, también describió un “contexto sumamente favorable para los museos, de madurez de la sociedad y de los gobiernos

¹ En esta síntesis no se han incluido dos intervenciones. La primera es la ponencia “Planificación, comunicación e imagen”, impartida por Daniela Bousso, directora del Museo de la Imagen y del Sonido y del Pazo de las Artes. Daniela presentó imágenes de guerra, imágenes mediáticas y trabajos de la exposición “Ilegítima” para discutir la diferencia entre ellas –las imágenes artísticas exigen un tiempo diferente de reflexión, pues “el arte es una secuencia de resonancias”. La segunda es la charla de Claudia Aratangy sobre una alianza entre la Secretaría de Cultura y la Secretaría de Educación. El programa “Cultura es Currículo”, surgido en 2008, llevaba a estudiantes de la red pública a museos, teatros, etc. Si en un principio fue aplicado únicamente a la capital, en 2009 fue ampliado a toda la red del estado. La opción por la democratización de la cultura “legítima” merecería la problematización –lo que no ocurrió en el evento– de la elección de llevar a las personas de los extrarradios a los “verdaderos” templos de la cultura. A pesar de que ambas charlas fueron interesantes, no dialogaban directamente con las demás contribuciones del evento, por lo que no se incluyeron en el texto.

² Durante el 1er Encuentro Paulista de Museos se lanzó una nueva versión en portugués del Código de Ética del Icom que contiene, entre otras orientaciones, normas sobre desecho de piezas y recopilación de documentos.

con relación al patrimonio”. A modo de ejemplo, citó la creación del centro Catavento Cultural y del Museo del Fútbol, así como el traslado del Museo de Arte Contemporáneo de la Universidad de São Paulo al antiguo edificio del Detran (Departamento de Tráfico), en frente del Parque Ibirapuera, lugar más expuesto y accesible.

Cecília Machado, directora del Grupo Técnico del Sisem-SP (Sistema de Museos del Estado de São Paulo), explicó que el Sistema Nacional de Museos, creado en la década de 1980 para articular instituciones museológicas públicas y privadas, solo logró una descentralización y capilaridad efectivas en la década de 2000. También se intensificaron los programas de formación, las exposiciones itinerantes y las investigaciones diagnósticas, sin las que el administrador acaba planificando a oscuras. Cecilia relató que, de acuerdo con un estudio nacional realizado en 2006, São Paulo era el estado con más museos del país: 459 museos registrados.

Rose Miranda, del Ibram, presentó precisamente el Registro Nacional de Museos, lanzado en 2003 con la finalidad de mapear la diversidad museológica brasileña, incluyendo museos presenciales abiertos o cerrados, museos virtuales y en proceso de implantación. Contando museos de arte, museos etnográficos, museos comunitarios y museos de territorio, había 2.697 museos registrados en aquel momento en Brasil, en los que se custodiaban 142 millones de elementos y se generaban veintisiete mil empleos directos. Rose también observó que la visita a museos estaba creciendo año tras años.

De hecho, en aquel momento florecían estudios sectoriales e investigaciones aplicadas, fundamentales para enmarcar la planificación de políticas culturales. Luciana Sepúlveda, del Observatorio de Museos de la Fundación Oswaldo Cruz, comentó los resultados de una encuesta sobre el público de los museos de las capitales del Sudeste en la que participó. En la mayoría de los museos, las personas van acompañadas y en grupo, revelando que se trata de una actividad vinculada a la sociabilidad. Entre los encuestados, un 79,9% habían estudiado en la universidad, algunos la habían acabado y otros no, lo que contrastaba con el hecho de que en la Región Metropolitana de São Paulo tan solo el 17% de la población hubiera pasado por la universidad. Más de la mitad de los visitantes que respondieron la encuesta en São Paulo declaró que visitó el museo porque le interesaba conocerlo (65,1%), porcentaje cercano a aquel de los que estaban realizando una primera visita al museo (63,9%)³. Luciana comentó: “La curiosidad y el deseo de descubrir lo nuevo parecen incentivar la visita entre el público potencial. La búsqueda por lo nuevo en la dinámica de apropiación de los museos se constató en otras encuestas también”. Es decir: atraer una vez es más fácil que conquistar la fidelidad del público.

³ En el sitio http://www.fiocruz.br/omcc/media/relatorio0607_sp.pdf pueden obtenerse más datos y análisis de las dos encuestas de Fiocruz acerca del perfil del público de los museos en el Sudeste.

La museóloga Ana Bloise, a su vez, habló en nombre del Consejo Regional de Museología, órgano público que fiscaliza y aconseja al gobierno en lo que se refiere a la capacitación profesional en este segmento. Ella comentó que la demanda por museólogos –profesión reglamentada desde 1984– se encontraba en plena ascensión debido a la intensificación del sector cultural y la renovación de las políticas públicas para el sector. Ana solo lamentó que a pesar de haber cientos de museos en São Paulo, no había cursos de grado en museología en el estado. Por lo que me consta, hoy en día la situación continúa igual.

De todos modos, a partir de lo relatado aquí, es nítido el contraste entre el panorama cultural en 2009 y en los tiempos actuales –escribo en abril de 2021. Es imposible no mencionar el incendio del Museo Nacional, institución directamente vinculada al Ibram, en 2018. Asimismo, es triste pensar que el Iphan (Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional) lleva dos años sin haber decretado la protección de ningún bien. Es imposible no lamentar que, recientemente, exposiciones hayan sufrido censura ideológica. Igualmente preocupante es la decisión del Gobierno Federal, en 2021, de restringir el uso de la ley de incentivo fiscal federal en los municipios que adopten medidas de aislamiento social en razón de la pandemia por coronavirus. Eso sin mencionar la extinción del Ministerio de Cultura y destinación de la antigua cartera dentro del Ministerio de Turismo, quedando en manos de personas sin formación técnica adecuada. Volver a ver los videos del 1º Encuentro Paulista de Museos despierta gran nostalgia de una época, no tan distante, en la que había esperanza, en la que las políticas públicas, por más cuestionables que fueran en ciertos aspectos, las diseñaban de modo claro profesionales con experiencia e interés en el sector cultural.

Gestión y financiación de los equipamientos culturales

El 1º Encuentro Paulista de Museos “celebró el nuevo modelo de gestión en colaboración con OS”, según dijo Giancarlo Latorraca. De acuerdo con el entonces director del Museo de la Casa Brasileña, el modelo trajo consigo la reestructuración de los organigramas de las instituciones, la implementación de planes de cargos y salarios, la regularización de la captación de recursos y facilidades a la hora de contratar proveedores.

El testimonio de Marcelo Mattos Araújo, de la Pinacoteca del Estado de São Paulo, fue en la misma dirección: dejar la gestión del museo en manos de una organización social permitió la contratación de empleados vía CLT (ley laboral brasileña) y permitió perfeccionar otros aspectos: “en los tres primeros años, la colección aumentó un 20%. Comenzamos a realizar cuarenta exposiciones temporales al año”. Con relación a las fuentes de ingresos, en ese mismo período un 56% procedieron de recursos públicos del estado

de São Paulo, un 35% vinieron de incentivos fiscales, vía Ley Rouanet y Proac, y el 9% restante de la venta de entradas y de la tienda. “Contratamos a un experto en seguridad, instalamos sensores de humo y detectores de metal y realizamos una labor preventiva de mantenimiento. El nuevo modelo permite recuperar la credibilidad y la eficiencia de las instituciones”, declaró Marcelo Araújo.

La OS Acam Portinari, representada en la ocasión por Angélica Fabbri, celebró un contrato de gestión con la SEC (Secretaría de Cultura del Estado de São Paulo) en 2008 para administrar instituciones en el interior de São Paulo, tales como la Casa de Cultura Paulo Setúbal, en Tatui; el Museo India Vanuïre, en Tupã; y el Museo Prudente de Moraes, en Piracicaba. Fabbri resaltó que la organización gestora está controlada y rinde cuentas respecto al logro de los objetivos propuestos en el contrato de gestión. Aun así, en su opinión, este modelo facilitó el funcionamiento de los museos. La Acam Portinari consiguió, por ejemplo, aprobar y captar fondos para un proyecto de documentación de colecciones por valor de un millón de reales obtenidos por la Ley Rouanet, algo imposible para un museo público.

Leonel Kaz, en aquella época director del Museo del Fútbol, defendió que los museos administrados por OS deben intentar aumentar los ingresos de taquilla, las ventas y los alquileres de espacio, reduciendo así la participación del Estado. Para ejemplificarlo, compartió con el público informaciones en ese sentido. En los siete primeros meses de esta nueva gestión, el Museo del Fútbol consiguió 800 mil reales de taquilla, 250 mil reales con eventos y cerca de 400 mil con alquiler de espacio. Kaz calculó que ese monto podría aumentar pues, al fin y al cabo, un 80% del presupuesto del Museo del Fútbol seguía viniendo de la SEC. Pero hubo una afirmación que le resultó extraña a esta relatora. Después de explicar que el Museo del Fútbol solo alberga, en comodato, una camiseta que Pelé usó, además de fotos, videos, instalaciones y una primorosa escenografía, Leonel Kaz afirmó que “el museo es el reino de la palabra”. Me atrevo a discordar, recurriendo a Ulpiano Bezerra de Menezes, según el cual la mayor diferencia de la narrativa museográfica respecto a un texto es justamente que la exposición no se construye únicamente con palabras: articula enunciados sobre problemas y realizaciones humanas por medio de cosas materiales⁴.

Otra afirmación de Leonardo Kaz que puede ser discutible, aunque en el momento no haya suscitado ningún debate, se refiere a la relativización de la desigualdad de distribución de recursos para la cultura en Brasil. “Dicen que el estado de Piauí no recibe dinero.

4 MENESES, Ulpiano Bezerra de. Do teatro da memória ao laboratório da história: a exposição museológica e o conhecimento histórico. *Anais do Museu Paulista*, São Paulo, v. 2, p. 9-42 jan./dez. 1994.

Total, para montar un memorial a José Sarney...". Vale recordar que Piauí no tiene nada que ver con la familia Sarney. Supongo que juntar todos los estados del Nordeste bajo un estereotipo, actualmente no se aceptaría tan bien. Pero el hecho es que, sin sombra de duda, la desigualdad era y sigue siendo un obstáculo. Tanto que Roberto Nascimento, del Ministerio de Cultura, señaló en su charla en el Encuentro que en Brasil existía una enorme concentración de recursos: en 2008, el Sudeste se había quedado con el 79% de la captación de patrocinio para la cultura, mientras que un 1% se había destinado al Norte⁵.

La inversión privada sin uso de leyes de incentivo también es más probable en grandes ciudades y en polos económicos, ya que aspira a dar visibilidad al patrocinador. En una de las mesas del evento, André Sturm contó el caso del HSBC Belas Artes que él dirigía. "El banco firmó un contrato de patrocinio de cinco años sin incentivo fiscal, pues sus anuncios se exhibían en todas las sesiones del cine, el nombre HSBC estaba en la fachada en una gran avenida y había un cajero automático dentro del cine". ¿Será que eso podría ocurrir en una pequeña ciudad de Piauí? Justamente porque la respuesta es negativa, el poder público no puede dejar de participar en la planificación y ejecución de políticas culturales que tengan por objeto la democracia cultural y el derecho universal a la cultura.

Como advirtió Carlos Augusto Calil, desde la década de 1990 "todo lo que es público pasó a ser despreciado, incluso acciones consistentes y duraderas, y todo lo que es privado pasó a considerarse bueno. Lo que viene del gobierno se ve como ideológico o tendencioso. Como si las empresas no lo fueran. El poder público se apartó de la gestión y la inversión en instituciones públicas como museos". Estoy de acuerdo con Calil sobre la necesidad de encontrar un equilibrio. Hay que apostar por diferentes fuentes de recursos para diferentes iniciativas culturales, ya que algunas regiones y algunas actividades consiguen beneficiarse más que otras de mecanismos de exención fiscal y patrocinio privado directo. Hay que apostar también por el equilibrio entre la planificación estatal y la participación de la sociedad civil en la formulación y ejecución de las acciones culturales. Incluso dentro de la gestión por OS, tan celebrada en el 1^{er} Encuentro Paulista de Museos.

En busca de formatos que aúnen obligaciones universalizantes y éticas del poder público, con prácticas de gestión eficientes más frecuentes del sector privado, el debate sobre las OS sigue actual. Incluso porque cada vez hay más museos administrados de

⁵ El público del evento resaltó las disparidades existentes dentro del estado de São Paulo –y no solamente con relación a los presupuestos asignados. En el video aparece una persona quejándose de la falta de inversión pública en museos en el interior de São Paulo. Otra, durante la actividad denominada "Debate abierto", habló de pueblos que están solicitando asesoría técnica y formación para lograr llevar a efecto las buenas prácticas presentadas en el evento.

esta manera⁶. En su tesis de maestría presentada en la Fundación Getulio Vargas en 2012, Beatriz Matta concluye, con base en entrevistas con profesionales involucrados, que antiguamente "faltaba mano de obra especializada; había carencia de concursos públicos para ocupar las plazas vacantes; el presupuesto para la mayoría de los equipamientos culturales y proyectos era reducido; y prácticamente no había planificación"⁷. Esos aspectos mejoraron según los encuestados. Por otro lado, una vulnerabilidad del modelo es la escasez de técnicos especializados del poder público disponibles para realizar una formulación conjunta y posterior evaluación de las acciones. Otro punto débil es que todavía no existe una verdadera competencia entre las organizaciones sociales debido al pequeño número de OS en condiciones de administrar una gran instalación. Asimismo, se relataron conflictos en razón de diferencias entre las culturas institucionales. En fin, no se trata de entronizar o condenar la gestión cultural por OS, sino de seguir discutiendo sus ventajas y sus límites.

Consideraciones finales

Paralelamente a las cuestiones económicas y administrativas que determinaron el 1^{er} Encuentro Paulista de Museos, existe una potencia inigualable en la experiencia que un museo puede proporcionar y que no debería perderse de vista. Durante su ponencia sobre planificación estratégica, Ronaldo Bianchi dejó en el aire una frase inspiradora: "Uno no puede salir del museo el mismo que entró". Quien más ahondó en ese tipo de reflexión sobre el papel del museo en el evento fue el ponente internacional con quien terminé el relato.

Jorge Wagensberg, doctor en física y creador del Museo de la Ciencia de la Fundación la Caixa, afirmó que un buen museo necesariamente es un espacio de transformación social. En el caso de los museos de ciencia, "lo principal no es la salvaguardia de patrimonio, sino la creación de encuentros del público con el método científico y el debate de ideas". El museo de ciencia se convirtió en algo fundamental por revelar la diferencia entre un científico y un creyente: "el científico cambia sus hipótesis y explicaciones

⁶ En 2021 encontré dieciocho museos paulistas administrados en asociación con organizaciones sociales de Cultura: Catavento; Museu da Casa Brasileira; Casa Mário de Andrade; Memorial da Resistência; Museu da Imagem e do Som; Museu Afro Brasil; Casa Guilherme de Almeida; Museu da Imigração; Museu da Língua Portuguesa; Museu de Arte Sacra; Museu do Futebol; Paço das Artes; Pinacoteca de São Paulo; Casa das Rosas; Museu Casa de Portinari (Brodowski); Museu Felícia Leirner (Campos do Jordão); Museu Índia Vanuïre; (Tupã); y Museu do Café (Santos).

⁷ MATTA, Beatriz. *O modelo de organização social de Cultura em São Paulo: potencialidades e fragilidades após sua implantação*. Tesis (Maestría) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2013. p. 57.

cuando estas caen por tierra en función de los hechos observables de la realidad; el creyente, no". Tanto en el caso de los museos científicos como en el de los museos de arte, el gran desafío de la curaduría es colocar objetos en diálogo con objetos; objetos en conexión con fenómenos; y objetos asociados a metáforas, es decir, sugerir conexiones entre los elementos. En suma, "lo que interesa no es el número de visitantes, sino el número de conversaciones y la calidad de las reflexiones que la visita despierta". Recordar eso sirve de estímulo para los profesionales de los museos, específicamente, y de la cultura en general.

Referencias

MATTA, Beatriz. *O modelo de organização social de Cultura em São Paulo: potencialidades e fragilidades após sua implantação*. Dissertação (Mestrado) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, São Paulo, 2013. p. 57.

MENESES, Ulpiano Bezerra de. Do teatro da memória ao laboratório da história: a exposição museológica e o conhecimento histórico. *Anais do Museu Paulista*, São Paulo, v. 2, p. 9-42 jan./dez. 1994.

"Un museo sin realidad no es un museo"

Daniele Zaccarão

2021

Relato crítico: conferencia internacional: "[Panorama de los museos en el mundo](#)"

La conferencia internacional "Panorama de los museos en el mundo", celebrada durante el 1er Encuentro Paulista de Museos, en 2009, estuvo a cargo del doctor en Física español Jorge Wagensberg, quien se desempeñó entre 1981 y 2016 como profesor de Teoría de Procesos Irreversibles en la Facultad de Física de la Universidad de Barcelona. En 1983 creó y editó la colección de libros *Metatemas*, material de referencia para el pensamiento científico, que actualmente cuenta con más de 130 títulos. Fue autor de una decena de libros y cientos de artículos de investigación en termodinámica, matemáticas, biofísica, microbiología, paleontología, entomología, museología científica y filosofía de la ciencia. Entre 1991 y 2005 creó y dirigió el Museo de Ciencias de la Fundación La Caixa, coordinando también su reformulación en 2004, lo que resultó en el CosmoCaixa, con sedes en Barcelona y Madrid. En 2005 recibió el Premio Nacional de Pensamiento Científico y Cultura de la Generalitat de Catalunya, en reconocimiento a su labor en la creación del nuevo museo CosmoCaixa. Jorge Wagensberg permaneció como director del área de Medio Ambiente y Ciencias de la Fundación La Caixa hasta 2014. La conferencia presentada en el Encuentro Paulista de Museos se basa en su experiencia dirigiendo y asesorando proyectos de museos de ciencia en todo el mundo.

El profesor Jorge Wagensberg comienza su presentación anunciando una primera definición importante para un nuevo modelo de museo. Según él, estamos aprendiendo un nuevo oficio, inventando un nuevo modelo de museo científico que, en muchos sentidos, será un espacio de encuentro imprescindible para el futuro. El museo de ciencias, como todos los demás museos, será un lugar de encuentro para promover el cambio, un instrumento de transformación social.

Desde esta perspectiva, Wagensberg expone una breve historia sobre la definición de museos de ciencias, señalando que inicialmente eran espacios que presentaban objetos en escaparates. A partir de la década de 1930 se produjo un cambio importante y los museos comenzaron a presentar fenómenos. Pero es a finales de los años 1970 cuando empiezan a aparecer los llamados "nuevos museos", museos interactivos considerados por muchos "museos modernos". En medio de sus observaciones, el disertante destaca que la prioridad de la ciencia es comprender la realidad del mundo, que está compuesto de objetos que ocupan el espacio y fenómenos que ocupan el tiempo. Por tanto, lo más sensato sería crear museos de objetos y fenómenos, este es el modelo que provoca en su comunicación.

Los museos de ciencias son la intersección de cuatro áreas sociales: la comunidad científica, que cree en la ciencia; los científicos, productores de conocimiento científico; el sector productivo, que usa y aplica el conocimiento científico; la sociedad, que disfruta de los beneficios y riesgos de la ciencia; y los gestores de la ciencia, empresarios y políticos responsables de la administración. En ese sentido, los museos de ciencias son espacios en los que discutir ideas con credibilidad. A partir de esas concepciones, Wagensberg sugiere la definición de que el museo de ciencias moderno es un espacio de encuentro dedicado prioritariamente a promover estímulos en favor de tres cosas: conocimiento científico, método científico y opinión científica; y eso ocurre a raíz de una "palabra museográfica" muy especial que es la realidad.

Para Wagensberg, la prioridad de este modelo de museo propuesto no es conservar un patrimonio, educar, formar o informar. Nada de eso está prohibido, pero no debería ser una prioridad; su prioridad debe ser promover estímulos y emociones. Para lograrlo, la diferencia está en el visitante, que debe salir de la visita con muchas más preguntas que al ingresar; la diferencia está en lo que sucede después de la visita, en la transformación de la vida, en la necesidad de buscar otros canales de información.

Luego, pregunta por la palabra/lenguaje de la museografía; si la imagen es el idioma de una película, si el sonido es el idioma de la radio, si la escritura es el idioma del texto, ¿cuál es el idioma del museo? Él mismo responde: "Creo que es la realidad. Un museo sin realidad no es un museo". Todos esos recursos son importantes -imágenes, textos, videos, etc.-, pero no reemplazan la realidad, simplemente pueden apoyarla o explicarla.

También cuestiona los elementos museográficos. Según el profesor, en el siglo XXI no se trata solo de los objetos como en los museos antiguos, tampoco se trata solo de los fenómenos como en los museos modernos, sino que estos elementos están estableciendo un diálogo, objetos con objetos, objetos con fenómenos, fenómenos con fenómenos y, además, se puede agregar una tercera vía, la metáfora. En este caso,

tendríamos una "riqueza museográfica" basada en múltiples combinaciones entre objetos, fenómenos y metáforas.

Igualmente, afirma que la nueva función del museo no es ser visitado sino ser utilizado. Para definir mejor esta afirmación, usa una playa como ejemplo, porque no vamos a la playa a verla, vamos a usarla. Como profesor, teje una crítica a las escuelas que suelen visitar los museos una vez al año, cuando deberían visitarlos todas las semanas. En el espacio escolar todo es virtual, clases, libros y, en este sentido, los museos son una de las pocas conexiones con la realidad. Por eso las escuelas deberían acceder a la realidad al menos una vez a la semana. Trabajando por veinte años en el sistema educativo, sostiene que faltan muchos estímulos para las emociones y las conversaciones.

Wagensberg señala que la "conversación" es una forma de utilizar y valorar los museos. Un museo no debe valorarse por su número de visitantes. Lo importante para un museo sería saber cuántos kilos de conversaciones se provocan en una visita, y también después de la visita, en otros lugares, como el aula. Para ejemplificar sus ideas, el profesor presenta, proyectadas en una gran pantalla, algunas imágenes de objetos expuestos en el Cosmo-Caixa y sus posibles planteamientos e historias para ser exploradas por el público.

Entre los ejemplos se encuentra un material rocoso anunciado como uno de los objetos más interesantes del museo por el hecho de no saber de qué se trata. Este ejemplo es importante para que pensemos que, cuando nos enfrentamos a algo "científicamente comprobado", o en un espacio de la ciencia, se sugiere que estamos ante una verdad única y concluida. Wagensberg dice que uno de los errores más comunes entre los museos de ciencias es presentar el resultado y no presentar los métodos utilizados para lograr ese resultado.

Otro ejemplo que sigue en esta dirección es una pieza de ámbar que conserva hormigas en su interior. Las investigaciones relacionadas con este objeto fueron realizadas en colaboración con el científico brasileño Roberto Brandão, y resultaron en catorce artículos, hoy expuestos junto al objeto, evidenciando así el método científico. Para Wagensberg, la ciencia es un ser vivo, y el museo de ciencias debería ser un incentivo para esta constante evolución.

En otro ejemplo, al preguntar "¿Por qué la vegetación terrestre es verde?", el profesor demuestra con sus hipótesis que la conversación no solo debe buscar una respuesta/explicación, sino provocar un círculo virtuoso de cuestionamientos. Además, provocar diálogos entre objetos similares o aun buscar lo que hay de común en cosas diferentes, así como lo diferente en cosas que parecen comunes, esto es comprender la ciencia.

Sin embargo, estos diálogos no siempre ocurren de forma natural; es necesario crear instrumentos y situaciones que provoquen tales reflexiones. Como en el ejemplo del

fósil de un pez grande que se traga a un pez pequeño, citado por Wagensberg. El museo lo consideraba una pieza extraordinaria, el proceso de fosilización había eternizado el momento en que un pez devoraba al otro, pero para el público no era un objeto atractivo. Como estrategia de diálogo, el museo organizó una vitrina con otros ocho casos de peces grandes tragándose peces pequeños, pero tampoco tuvo ningún efecto. Finalmente, invitaron a dos actores a poner en escena a los personajes Sherlock Holmes y Watson, quienes en su diálogo hacían preguntas y reflexiones sobre la pieza museológica, el conocimiento y el método científico.

Wagensberg explica que hay cosas que no vemos porque son demasiado grandes, hay cosas que no vemos porque son demasiado pequeñas y hay cosas que no vemos porque son demasiado complejas. La metáfora está para extender la realidad, de modo que los objetos, fenómenos y metáforas se complementen. Un museo debe promover el tránsito entre el no estar interesado y el estar obsesivamente interesado. Los museos son lugares donde se crea una vocación científica. Los museos del futuro son museos que crean estímulos.

Para terminar, Wagensberg dice que la ciencia es universal, la teoría es la misma, pero no la práctica, los ejemplos deben ser locales. Los museos de ciencias pueden hablar de física, biodiversidad, evolución, pero los ejemplos deben dialogar con la realidad local. Para eso es necesario contar con gente brillante, construir ideales brillantes, para que las personas que viven cerca del museo estén orgullosas de su museo, y quienes lo visiten puedan conocer ese lugar desde una perspectiva científica.

Para concluir, una breve actualización del futuro:

Este relato fue escrito en marzo de 2021, cuando completamos un año de la mayor pandemia del siglo. El coronavirus ha cambiado nuestro estilo de vida, ha cerrado museos y escuelas en todo el mundo, ha reducido las relaciones humanas a interacciones virtuales. En este momento, la ciencia es la mayor aliada en defensa de la humanidad; es posible que nunca hayamos sentido la necesidad y la importancia de la ciencia en nuestras vidas con tanta intensidad. Al mismo tiempo, en Brasil tenemos un escenario político devastador que niega la ciencia y sus instituciones, minimiza las muertes y las consecuencias sociales de la pandemia. La crisis de representación política se suma a la crisis sanitaria y expone la incompetencia de un sistema cuyo legado es la precarización de la vida.

¿Cómo pueden los museos colaborar con el contexto actual? ¿Cómo dialogar con una realidad que se parece más a la ciencia ficción? ¿Cómo promover las emociones en cuerpos anestesiados por el miedo?

Los museos del futuro necesitan imaginar el futuro.

Museos y sus sostenibilidades: finanzas, gestión, contenido y ESG

Daniel Rubim

2021

Relato crítico de la mesa: [Sostenibilidad para museos](#)

En el 1^{er} Encuentro Paulista de Museos, realizado en 2009, Leonel Kaz, por aquel entonces director del Museo del Fútbol (Museu do Futebol), pronunció la conferencia "Sostenibilidad para museos". Centrado en la sostenibilidad financiera, Kaz utiliza el Museo del Fútbol como ejemplo de modelo de negocio, diversificación de las fuentes de ingresos y dominio de la labor administrativa como fundamentos para la existencia de instituciones culturales, teniendo como base la experiencia de comandar la implementación de estos aspectos.

Partiendo de los supuestos habituales, Kaz presenta las principales fuentes de recursos económicos para los museos y lo ejemplifica con la operación que había acabado de implementar: la taquilla, el alquiler de espacios para eventos y la concesión de espacio para restaurante representa el 20% del presupuesto, mientras que el 80% proviene de recursos públicos.

El diagnóstico es muy grave. Lejos de ser una situación exclusiva de este museo, la realidad de la mayoría de las instituciones culturales brasileñas es concentrar aún más sus ingresos en los fondos públicos. La poca diversificación de fuentes expone la cultura a cambios regulatorios o legales: imagínense que cualquier autoridad decida suspender el acceso a los fondos, sea por 15 días¹, sea por tres años²; o que haya una reforma tributaria que lleve al cese de los mecanismos de recaudación del estado de São Paulo que originan y viabilizan los fondos, recortando el dinero de raíz. De un plumazo, todo el

1 Ordenanza nº. 124, del 4 de marzo de 2021, emitida por Nacional de Fomento e Incentivo à Cultura. Disponible en: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-124-de-4-de-marco-de-2021-306744475>. Último acceso el 10 de marzo de 2021.

2 Diário Oficial do Estado de São Paulo, suplemento del 15 de enero de 2021. Disponible en: http://diariooficial.imprensaoficial.com.br/doflash/prototipo/2021/Janeiro/15/suplementos/pdf/pg_0001.pdf. Último acceso el 10 de marzo de 2021.

sector reduce sus recursos al 20% de lo planeado. Para cualquier empresa, ya sea con fines de lucro o no, tener solo una fuente importante de fondos significa renunciar a la libertad de elección y al poder de negociación.

Además de los riesgos legales, regulatorios y de mercado, el uso de fondos públicos enfrenta enormes restricciones. Kaz enfatiza la importancia administrativa de conocer a fondo y prestar atención a la Ley nº. 8.666 de 1993³ que regula el gasto público. Esta ley tiene efecto directo sobre los organismos vinculados al poder público federal, como ministerios y secretarías, pero también es el referente en el que se basa el gasto para instituciones y proyectos culturales que usen aportes o incentivos. De ahí el absurdo de tener museos con goteras en sus instalaciones: es posible encargar a los artistas que produzcan nuevas creaciones a través de concursos públicos o recibir colecciones donadas, pero no es posible realizar el mantenimiento del edificio para garantizar la estructura básica de conservación –o cuando es posible, los equipos técnicos sobrecargados interrumpen sus funciones para perderse en un mar burocrático de licitaciones.

Volviendo a la fuente de ingresos mencionada por Kaz: en el 20% restante generado sin la participación de las autoridades públicas, el escenario es aún más complejo. Las entradas no solo no generan suficientes ingresos para el funcionamiento institucional, sino que también se convierten en un motivo de conflicto con relación a las visitas. ¿Cuántos museos podrían cobrar 46 reales por la entrada sin ver a su público repensar si no prefieren entretenerse de otra manera? Además de la caída en los ingresos directos de la entrada, la caída de visitantes haría que pocos restaurantes se sintieran atraídos por alquilar el espacio y disminuirían las cifras demográficas que motivan los patrocinios, una falla catastrófica en la facturación. Otro efecto podría ser que esos restaurantes tuvieran su flujo de clientes independiente del museo, ofuscando exposiciones con sus vistas espectaculares, platos sofisticados y su propia lógica de consumo. Un gran gol en contra.

Existen alternativas para generar ingresos a partir de la cultura, algunas de ellas ya en práctica en el momento del Encuentro con la participación de Kaz. Haremos caso omiso de iniciativas principalmente comerciales, como galerías o ferias, así como de los desastrosos desmantelamientos de obras que desmiembran colecciones para apagar incendios anuales. Tampoco se incluyen en estas alternativas los fondos *endowment*, un instrumento financiero exclusivo para instituciones sin fines de lucro que ya cuentan con cómodas condiciones y tienen como objetivo acumular capital para fines específicos.

³ Ley nº. 8.666, del 21 de junio de 1993. Disponible en: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm. Último acceso el 11 de marzo de 2021.

Aquí, solo hablaremos del capital simbólico del museo que necesita ser reconocido y transformado en producto.

Ofrecer cursos que haya que pagar es un camino inicial poco explorado, en gran parte un efecto secundario de tener la mayor fuente de ingresos en el incentivo fiscal. Siguiendo las reglas ya mencionadas para el uso de fondos públicos, las instituciones se adhieren inmediatamente al camino claro de dirigir los departamentos educativos solo a las obligaciones del Estado: educación para los niños y difusión de conocimiento a quien se presume carecer de acceso por falta de recursos logísticos o económicos. Estas obligaciones son obviamente importantes para sociedades más justas y funcionales, pero es deber del Estado corregir el funcionamiento depredador del mercado. Cuando se toma como única opción, ese camino aliena a una población económicamente activa, especialmente a aquellos que tienen recursos económicos y, presumiblemente, condiciones para interesarse y acceder a la cultura, pero no lo hacen. ¿Cómo educar a un adulto? ¿Cómo atraer a grupos de personas que ocupan su día con la agobiante rutina de la productividad? ¿Cómo puede moverse el capital simbólico por un mundo orientado al consumo rápido? Pues precisamente haciendo uso de estas fuerzas en lugar de competir con ellas. Modelos no faltan: cursos con contenidos que relacionen colecciones con la individualidad del consumidor, actividades que aumenten el compromiso entre las empresas y sus colaboradores, encuentros con artistas de exposiciones temporales que presenten mecanismos de interpretación de su trabajo...

Además de los cursos, la educación debe considerar otros caminos y herramientas. El Museo de Arte Moderno de São Paulo (MAM-SP – Museu de Arte Moderna de São Paulo) ya abrió uno de esos caminos hace más de tres décadas con su club de coleccionistas, algo que lleva años siendo la segunda fuente de ingresos del museo privado. Se trata de comisionamientos de obras múltiples, por lo tanto de costo relativamente bajo, creadas por artistas de relevancia en diálogo con la curaduría del museo. Para quien quiera acceder al mercado del arte contemporáneo, esa es una fuente de conocimiento segura, con narrativas claras, y legitimada por la inclusión de una de las ediciones de lo múltiple en la colección. Esa legitimidad mitiga cualquier riesgo que preocupe a alguien que se sienta inseguro de colocar su dinero en algo que no domine.

Otra alternativa procede de la relación con el poder público. El Servicio Social de Comercio (Sesc – Serviço Social de Comércio) es un modelo de integración entre actividades de diferentes campos de conocimiento característico de Brasil. A diferencia de los fondos dedicados a la cultura, el llamado Sistema S se justifica por la relación directa entre la productividad del trabajador y su calidad de vida y conocimiento, con particular éxito en el estado de São Paulo. Entre otros méritos de esta opción típicamente brasileña, la cultura

se inserta en el contexto del Sistema S y se articula dentro del Sesc como uno de los aspectos de la calidad de vida, además de ser un instrumento básico para la integración del individuo a la sociedad, junto al deporte, la salud, la ciudadanía y la educación.

Así como el Sesc entiende la cultura incluida en contextos más amplios, Kaz entendió, en la condición de director del Museo del Fútbol, el papel que ese Museo debería tener en la vida de las personas. Duramente criticado por no tener una colección física, el Museo propone, mucho más allá de la materialidad, un mecanismo por el cual los visitantes acceden a sus afectos e identidades. Es el entorno donde el patrimonio inmaterial conservado es la tradición familiar en sí de ver el partido con los padres, la identidad de ir al bar a animar a tu equipo con los amigos, la memoria sensorial y emocional de veinte mil personas juntas gritando “¡GOL!”. En palabras de Kaz, “la relación entre abuelo y nieto, entre marido y mujer, entre un grupo de jóvenes y otro es infinita”. Y por medio de esas relaciones el Museo del Fútbol se mantiene vivo y relevante, apoyándose en aspectos institucionales ya percibidos por la población sobre su objeto. Ese entendimiento converge con la definición de museo del Consejo Internacional de Museos (Icom – International Council of Museums):

Un museo es una institución sin fines lucrativos, permanente, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y expone el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su medio ambiente con fines de educación, estudio y recreo (Icom, definición de museo⁴).

Kaz menciona brevemente un punto clave en la estrategia institucional: las exposiciones temporales. Aquellas exposiciones que generan furor y colas son vistas por Kaz como instrumentos de marketing, una fuerza que actúa en la delicada oposición entre obtener recursos por medio de programas atractivos y tener un propósito más allá del entretenimiento y el consumo.

⁴ Traducción libre de: “A museum is a non-profit, permanent institution in the service of society and its development, open to the public, which acquires, conserves, researches, communicates and exhibits the tangible and intangible heritage of humanity and its environment for the purposes of education, study and enjoyment”. Fuente: sitio web del International Council of Museums (Icom). Disponible en: <https://icom.museum/en/resources/standards-guidelines/museum-definition/>. Último acceso el 11 de marzo de 2021. Es importante señalar que, al mismo tiempo que se redactaba este texto, el Icom realizaba una investigación para redefinir lo que es un museo.

Lejos de la misión principal del museo, las exposiciones temporales tienen carácter comunicativo, lo que puede eclipsar la mirada del público y de los propios gestores sobre el resto de actividades que el museo realiza. Enfocarse en el tema dinero con la programación coloca al museo en la misma categoría que las salas de conciertos, bares, fiestas y otros entretenimientos destinados al consumo que traigan facturación rápida. Por otro lado, a partir de la definición de museo, queda claro que el foco debe estar en la preservación del patrimonio material e inmaterial. Los métodos para ello, sin embargo, pueden resultar en una actitud contraria a nuevos contextos y dinámicas, es decir, la protección física y conceptual, que no considera dinámicas y contextos, puede abrir brechas entre el objeto preservado y el público que no pertenezca al lugar o tiempo de creación de ese patrimonio. Eso no resulta en museos, sino en depósitos poco interesantes.

La definición de museo no solo legitima el punto de vista de Kaz al delimitar las exposiciones temporales dentro de un carácter instrumental, sino que también aporta claridad sobre aquello a lo que nos referimos a la hora de crear programas. Otro efecto colateral de los incentivos fiscales a la cultura (que solo incluyen proyectos con una duración máxima de un año) es centrarse en exposiciones temporales que aporten recursos a un museo, distrayéndose de las principales funciones a largo plazo. Las exposiciones temporales deben, en primer lugar, servir como un instrumento para atraer a personas al museo, prestando la frescura de nuevas miradas a la colección. No hay nada de malo en hacer fiestas, conciertos o exposiciones *blockbusters* dentro del museo, lo malo es hacer únicamente fiestas, conciertos o exposiciones *blockbusters* dentro del museo.

En ese sentido, el museo tiene una necesidad urgente de entender la Internet de forma sistemática. En 2009 aún era posible imaginar, como expone Kaz, que las relaciones deberían hacerse dentro del espacio físico del museo, con restricciones en cuanto al uso de teléfonos celulares y cámaras fotográficas para que el público no se distraiga. Hoy en día es impensable que un museo no permita a su público replicar imágenes en sus redes sociales. Si en 2009 Twitter solo tenía tres años e Instagram estaba a un año de su fundación, después de 2020 las relaciones humanas obligatoriamente pasan por el contacto digital cuando el aislamiento físico se convierte en una condición necesaria para la vida. ¿Cómo adaptar las colecciones a las dinámicas características de Internet? ¿Cómo conciliar comunidades de personas que nunca se han encontrado personalmente con las narrativas históricas construidas hasta el día de hoy? ¿Serían realmente las redes sociales los ambientes de mayor potencial en Internet o hay espacio para generar alternativas? ¿Existe la posibilidad de reconciliación entre la (supuesta) inmaterialidad de Internet y la materialidad de las colecciones?

Apéndice: Sostenibilidad

Sería omiso referir en 2021 una conferencia de doce años con la palabra “sostenibilidad” en el título y no abordar la definición de sostenibilidad vigente en la actualidad. A principios de 2020, la crisis sanitaria global, coincidiendo con el cambio en los mercados de inversión internacionales, resultó en numerosos eventos enfocados en la práctica de la Sostenibilidad Ambiental, Social y de Gobernanza. Sintetizada en las siglas ESG, iniciales de *Environmental, Social & Governance*, la palabra “sostenibilidad” estuvo presente en acuerdos internacionales de alto nivel y en las más superficiales conferencias vía Zoom, casi siempre con un significado vago.

La ESG es la práctica de responsabilidad gubernamental y corporativa regida por los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible⁵ (17 ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Son balizas conceptuales que determinan las direcciones para la actuación de la comunidad internacional, pero deliberadamente dejan abierto a interpretaciones cuáles serían los medios para obtener tales resultados.

El cambio de 2020 a 2021 tiene un valor más que simbólico: la empresa estadounidense Blackrock, que es la administradora de inversiones más grande del mundo en términos de volumen de capital, define en su carta abierta anual a los clientes los objetivos de ESG como un requisito previo para que las empresas sigan recibiendo sus recursos⁶ [6]. Si las urgencias morales y existenciales para mantener la sociedad menos desigual y el planeta habitable no eran suficientes, el impacto económico ciertamente dio a esa agenda la máxima prioridad posible. Meses después, otros grandes gestores de inversiones anunciaron las mismas medidas e incluso sanciones contra empresas que no presentaran actividades similares.

Kaz descarta completamente el enfoque ESG en el evento, prefiriendo la sostenibilidad financiera, es decir, la estructura de gestión y la estrategia comercial para que el museo garantice recursos destinados a mantener su funcionamiento. La concepción más cercana a la ESG se menciona en solo dos momentos. Primero en la introducción, cuando habla de la Conferencia Rio-92 como un marco para la sostenibilidad ambiental y rápidamente ignora la relación del museo con el medio ambiente. Eso indica que en aquella época también existió tal furor por la sostenibilidad que generó confusión. Luego Kaz

⁵ Agenda 2030, los 17 objetivos para el desarrollo sostenible. Disponible en: http://www.agenda2030.org.br/os_ods/. Último acceso el 10 de marzo de 2021.

⁶ Carta abierta de Blackrock a los clientes, publicada en enero de 2020. Disponible en: <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/2020-blackrock-client-letter>. Último acceso el 10 de marzo de 2021.

se refiere a un breve acercamiento a la accesibilidad para personas con necesidades especiales sin vincularla a la sostenibilidad, lo que indica que no existía un vínculo entre la palabra y la sostenibilidad social.

Kaz lista la creación de contenido para personas con discapacidad auditiva y las comodidades propiciadas por la arquitectura como un elemento publicitario para el museo sin mayores consecuencias para la integración social o el mantenimiento del patrimonio. Al hablar de puntos fuertes del museo, omite la obligatoriedad de esa accesibilidad como condición necesaria operacional a la obtención de incentivos fiscales a través de la Ley Rouanet⁷, así como la obligatoriedad del acceso facilitado para personas con discapacidad o movilidad reducida en edificios públicos⁸.

Desafortunadamente, el sector cultural global de hoy también encuentra muy difícil identificarse con la ESG. Un motivo importante es la falta de referencia directa a la cultura en los ODS, que en la interpretación más cercana exige la protección del patrimonio cultural en solo uno de sus 196 objetivos. La otra gran razón es inherente a los propios ODS: al ser objetivos vagos, no existe un parámetro para medir el éxito de ninguna de las medidas. La carrera actual en el escenario ESG es, más que presentar proyectos de impacto, saber cuál es el impacto deseado, así como hacerlo verificable, medible y comparable. Las corporaciones densifican la sopa de letras con siglas como MSCI o SASB, mientras que los gobiernos articulan cuáles son las reglas del juego en directrices⁹.

La oportunidad radica exactamente en ser el momento de definir esas pautas operativas, un momento que separa lo que es filantropía, por naturaleza fondos perdidos, de lo que es inversión, por naturaleza una actividad que requiere dividendos. Las inversiones en sostenibilidad ambiental existen luego de más de veinte años de historia de la medida “toneladas de carbono”, que unifica proyectos existentes y orienta nuevos proyectos. ¿Cuáles son las posibles medidas comparables en el ámbito de la cultura que justifiquen su inclusión en la sostenibilidad social en un volumen global?

⁷ Decreto n.º. 7.761, del 27 de abril de 2006. Disponible en: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Decreto/D5761.htm. Último acceso el 10 de marzo de 2021.

⁸ Ley n.º. 10.098, del 19 de diciembre de 2000, capítulo IV. Disponible en: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l10098.htm. Último acceso el 10 mar. 2021. Esa obligación legal posteriormente se extiende a todas las construcciones de gran circulación, incluso de propiedad privada.

⁹ Sustainability Bond Framework. Luxembourg Trade & Invest, agencia vinculada al Ministerio de Economía de Luxemburgo. Disponible en: <https://luxembourg.public.lu/en/invest/competitiveness/sustainability-framework.html>. Último acceso el 11 de marzo de 2021.

Relato crítico; síntesis del [2º Encuentro Paulista de Museos](#): “Ser diferente, marcar la diferencia”

En un caso de discontinuidad en lo que concierne a las políticas públicas relativas a la esfera de la cultura, como el brasileño, es indispensable echar la vista atrás y observar lo que se discutía y cuáles eran los intereses de los museos hace poco más de diez años.

No es que el 2010¹ pueda representar históricamente un hito en el panorama cultural del país. En realidad, lo que ocurría en aquel momento era que muchos de los términos, clichés y lugares comunes que circunscriben las discusiones acerca de la supervivencia de los museos hasta la actualidad parecían comenzar a formar una especie de léxico propio o, tal vez, parecían enunciar de modo conexo, y por tanto capaz de estar disponible para las repeticiones del uso corriente, del habla común, una serie de nuevos o contemporáneos *topoi* que, si entonces trataban de ser elaborados libremente, hoy en día deben ser objeto de una crítica severa acerca de los presupuestos ideológicos de sus promesas y de las narrativas que se consideraban verdaderas pero que, desde entonces, vienen revelando cada vez más su faceta de portada retórica, genérica, discursos que no cesan de repetirse y de servir a modo de prefacio, epidíctico, descripción “de un tal estado de cosas”, algo a lo que solamente correspondería una acción inmediata y certera –antirreflexiva, por tanto–, capaz de revertir el problema planteado.

En ese sentido, para empezar cabe resaltar que términos como “accesibilidad”, “participación” o “inclusión”, que por suerte vienen siendo cada vez más comunes en la elaboración de los planes museológicos desde ese momento del siglo XXI hasta la

¹ El 2º Encuentro Paulista de Museos se celebró del 22 al 24 de junio de 2010 en el Memorial de América Latina, en São Paulo. Ese año, el Encuentro reunió a 28 ponentes bajo el tema “Ser diferente: marcar la diferencia”. En esta edición, por primera vez, alcaldes y secretarios municipales de Cultura tuvieron una programación paralela para discutir sobre la importancia de las políticas públicas en el área de la cultura, alianzas en cuanto a inversiones y leyes de incentivo. En el Encuentro se mostraron los cambios y el crecimiento de la actividad museística en São Paulo, a partir de las medidas adoptadas en el Encuentro del año anterior, con la implantación de los polos regionales del Sisem-SP.

actualidad, aún no aparecían de modo decisivo en las palabras que formaban los argumentos centrales de la Secretaría de Estado de Cultura (SEC) y de los directores y gestores que trataban de las experiencias particulares de sus instituciones². En aquella época se hablaba con más frecuencia de "planes de comunicación", de "disolución de la desconfianza de la población con relación a los museos", de una necesaria "inyección de vivacidad" a las actividades de los museos y, sobre todo, de "revitalización" –términos naturalmente tentadores que se encontraban en pleno proceso de estabilización dentro de un lenguaje que eventualmente pudiera servir para determinar la "misión" de los museos paulistas más adelante en su proceso de redefinición.

Claro está que allí ya aparecían aquellas cuestiones que, por otro lado, seguirán siendo cruciales a la hora de pensar en la figura del museo dentro de la situación contemporánea: hasta qué punto el museo está cada vez más acechado por la amenaza de convertirse en un lugar "muerto" de la cultura; también está el problema del alejamiento entre esas instituciones y su entorno; la dificultad de hacer que el público vaya al museo; la necesidad de replantearse la responsabilidad respecto a la colección, aquello que se tiene y se presenta.

Quién sabe si el surgimiento y la elaboración de tales asuntos tendría en aquel momento el poder de concatenar la experiencia museística brasileña reciente con todo aquel debate acerca de la vocación e importancia públicas que la historia formuló alrededor de la figura del museo, desde las calurosas reivindicaciones del siglo XVIII francés, pasando por los textos de Paul Valéry, Proust, Adorno, después por el redimensionamiento de la institución moderna en la experiencia norteamericana, y suma y sigue. Un debate que solo podría ser rediseñado a partir de la confluencia entre los aspectos relativos a la singularidad (tipo, lugar, tradición) de cada institución y –y este tal vez sea el punto crítico aquí expuesto– aquellos aspectos vinculados a la complejidad teórica involucrada en la consideración de la importancia del museo para la experiencia social no inmediata, sino en su carácter de instancia perpetuamente sometida a reflexión, por ser definidora de un sentido de público que, con gran esfuerzo, la experiencia moderna brasileña descubre.

No obstante, tales preocupaciones históricas, aquellas que fomentaron la propia definición de una dimensión pública a la experiencia de la memoria, la tradición y los procesos de institucionalización modernos, colocando la definición de la figura del museo por

² Se advierte que estos términos todavía estaban en proceso de gestación o, por lo menos, de inclusión en el uso corriente, y surgieron con fuerza en el estado de São Paulo justo en ese momento –claro que al mismo tiempo que los museos iban definiendo sus planes de acción.

delante de su aspecto social, acababan transformándose en las coartadas más ocasionales, por no decir convenientes, a la demarcación de una política renovadamente desinteresada en hacer suyo el problema de los museos, más bien despidiéndose de él en tono de celebración.

De esa manera, la SEC pregonaba un proceso de municipalización de los museos que hasta entonces habían estado bajo su tutela como un proceso capaz de revertir la huella del amateurismo –fatalmente sentido con más intensidad sobre todo en el interior del estado– hacia una "profesionalización" definitiva de sus actividades.

Promesa de "autonomía", por cierto, cuyo arraigo comenzaba por la impresión compartida de que había una relación de disyunción entre cada museo y la ciudad en que se encontraba, por lo que sería necesario reformular conceptualmente hablando sus esferas de curaduría en dirección a una efectiva representatividad entre las poblaciones locales, y cuyos frutos tal vez deberían incluir una promoción absolutamente atractiva del turismo cultural que incluso fuera capaz de generar y girar fondos propios en cada pequeño centro urbano paulista. Promesa cuya instauración dependería en adelante –pero ciertamente en nombre de la todavía atractiva autonomía de acción– de la formación de los equipos para buscar, por sí mismos, alianzas sin la intervención del estado. Con toda seguridad, todo ello dependería de un exhaustivo pero aun así recompensable esfuerzo de establecimiento de un plan certero conjuntamente con la prensa, los clubes de servicios y aquellos sectores de la población más disponibles al culto de lo viejo por ser más inocentes –los niños por delante, con todo el ideario prometedor que pueda traer consigo el retener su interés.

Asimismo, esas instituciones deberían tener en cuenta que la revitalización de sus colecciones podría aprender mucho de las actividades propuestas con frecuencia en los en aquella época aún audazmente auspiciosos centros culturales que se extendían por el país –presentaciones, quien sabe performances, *shows*, *happenings* u otras actividades a ser posible interactivas de todo tipo que, entonces desplazadas de aquellos centros y aprehendidas por el envejecido museo, seguro que serían capaces de atraer a la población a su vestíbulo y, como por arte de magia, retenerla allí. Al fin y al cabo, la seducción de una audiencia cada vez más numerosa y ávida de entretenimiento los sábados sería capaz por sí sola de llamar la atención de las captaciones de recursos³ necesarias de cara a una autodeterminación de los museos.

³ Captación que, en esa época, tenía como blanco indiscutible la Ley Rouanet, pero con la vista puesta también en todas las que entonces se consideraban perdurables y eficaces instancias de promoción de las actividades culturales del país que superasen el compromiso público con las cuestiones vinculadas al patrimonio y a la cultura.

Pero, entonces, la singularidad de las colecciones de cada una de aquellas instituciones que se encontraban ante la promesa de ganar su autonomía con relación al estado tendría que tenerse en cuenta en el exacto momento de definir sus planes de acción. En definitiva, era en nombre de esa singularidad que el estado defendía su incapacidad de proporcionar un plan general que pudiera aplicarse a todas sus distintas responsabilidades⁴. La descentralización allí prevista ahora venía en nombre de aquella terminal diversidad a la que jamás se podría contestar, aun al precio de un melancólico abandono a su propia suerte.

La imagen de los museos: visiones y propuestas O Inversión social privada en cultura: visiones y propuestas

Ilana Seltzer Goldstein

2010

Relato crítico de la mesa: "[La imagen de los museos: visiones y propuestas](#)"

Antes de comentar las charlas y debates que integraron esta mesa redonda, es necesario hacer una observación preliminar. Los periodistas y críticos de arte invitados, Antonio Gonçalves Filho, de *O Estado de São Paulo*, y Jorge Coli, profesor de la Universidad de Campinas (UNICAMP - Universidade Estadual de Campinas) y colaborador de *Folha de São Paulo*, no acudieron al evento. Probablemente, ellos habrían discutido un poco más acerca de la imagen de los museos en los medios, en la academia o en boca de la opinión pública. Sin embargo, lo que terminó sucediendo fue que solo estuvieron presentes los ponentes de organizaciones financiadas por grandes grupos empresariales. Esto hizo que el contenido de la mesa cambiara un poco, ese es el motivo de los dos títulos anteriores, el primero anunciado en la programación del 2º Encuentro Paulista de Museos y el segundo más cercano a lo que realmente sucedió.

El representante del Instituto Votorantim no habló directamente de los museos, sino que presentó de manera general -y bastante convincente, por cierto- las pautas de patrocinio cultural del Grupo Votorantim. El representante de la Fundación Roberto Marinho, por su parte, habló de un tipo específico de museo que ha fomentado su organización, financiada por la cadena de televisión Rede Globo. Así, aunque la mesa redonda y el discurso que aquí se inicia no aborden la imagen de los museos propiamente dicha, nos permiten reflexionar sobre otras cuestiones fundamentales, como el papel del marketing cultural y las elecciones museológicas que se están llevando a cabo en Brasil.

⁴ N.E: Para obtener más detalles sobre la política museística desarrollada por el Sisem-SP, se recomienda la lectura del relato "Sisem-SP, se hace camino al andar", escrito por Paulo Nascimento y presente en esta publicación.

Instituto Votorantim: una política de patrocinio consistente por parte de una empresa con actitudes controvertidas

Rafael Gioielli, del Instituto Votorantim, anunció ya en los primeros minutos que, más que discutir la imagen de los museos, expondría la inversión realizada por el Grupo Votorantim para mejorar el acceso de los brasileños a los equipos y productos culturales. El Grupo Votorantim, que existe desde hace 90 años, cuenta con nueve unidades de negocio y está presente en 400 municipios. Es uno de los mayores inversores privados en cultura del país. El Instituto Votorantim surge para alinear y organizar las acciones de patrocinio, antes dispersas en el Grupo, "para incrementar su poder de transformación y mancomunar recursos".

Toda la estrategia del Instituto Votorantim, acuñada en 2005, se basa en la idea de que "la inversión cultural, además de proyectar la marca, debe contribuir al desarrollo de la cultura en el país". Por ello, el Instituto decidió elegir las dimensiones de difusión y recepción de la cultura.

Entre las empresas que invertían en cultura, hasta entonces, se hablaba mucho de apoyar la producción cultural. Pero en realidad, al investigar, encontramos que existe una gran brecha entre lo que se produce y lo que se consume. Por eso, optamos por invertir en la difusión de iniciativas culturales y en la calidad del disfrute". En 2005 tuvimos acceso a un estudio del Centro de Estudios de la Metrópoli, de São Paulo, que muestra el desajuste entre la oferta cultural y el acceso de la población joven a estas opciones. El mapa mostró que el centro ampliado concentra las instalaciones culturales y los jóvenes con menos acceso viven en el sur y el este de la ciudad. Así, priorizamos a la población de escasos recursos, el grupo de edad juvenil y los lugares con pocas oportunidades culturales, con énfasis en la gratuidad.

Las líneas de acción del Instituto Votorantim se construyeron con la intención de minimizar tres tipos de obstáculos en el acceso a la cultura: el obstáculo económico (cuyo antídoto es ofrecer opciones culturales de bajo costo); el geográfico (cuyos antídotos son la descentralización de la oferta y la garantía de movilidad); y el simbólico (quizás el más difícil de abordar por medio de estrategias de mediación que rompan las fronteras cognitivas y sociales). Este es un macrodiagnóstico bastante acertado que bien podría

ser la base de una política pública. Nada ocurre por casualidad. Rafael explicó que, "como gran parte de nuestros recursos provienen de leyes de incentivos, tenemos que hacer una inversión cultural que refuerce las políticas públicas".

El Instituto Votorantim trabaja en varias áreas artísticas: artes escénicas, artes visuales, cine y video, literatura, música y patrimonio. Según Rafael, se invirtieron alrededor de cuatro millones en cada una de las tres convocatorias realizadas¹. La continuidad del apoyo es clave: entre el 80% y el 90% de los patrocinios se renuevan cada año. Se busca la amplitud, garantizando la diversidad de tipos de proyectos, la valorización de códigos eruditos y populares, dando espacio a talentos nuevos y consagrados, eligiendo iniciativas desarrolladas en grandes y pequeñas ciudades. El Instituto Votorantim también se ocupa de seguir y monitorear las iniciativas en las que invierte. La utilización de convocatorias a la hora de seleccionar a los candidatos proporciona un proceso transparente, llevado a cabo por un comité técnico independiente. En 2007 también se preparó un Manual de Apoyo a la Elaboración de Proyectos de Democratización Cultural, de descarga gratuita y, desde hace cuatro años, el Instituto mantiene el blog **Acesso**, con artículos y noticias sobre el acceso a la cultura.

Entre las iniciativas de democratización cultural apoyadas por el Instituto Votorantim se encuentran la acción educativa del Museo Inhotim, en Brumadinho, estado de Minas Gerais; visitas de escuelas públicas y privadas al Museo de Arte Moderno de São Paulo; el proyecto Embarque en la Lectura (Embarque na Leitura), que monta bibliotecas dentro de las estaciones de metro (la persona toma prestado un libro en una estación y puede devolverlo en otra); la Expedición Luciérnaga (Expedição Vagalume), que permite el montaje de bibliotecas en comunidades ribereñas de la Amazonía; caravanas de cines en varios municipios; y el Festival de Música Guaramiranga, en la sierra de Ceará.

En definitiva, la exposición del representante del Instituto Votorantim impresionó tanto por la coherencia general de la política de patrocinio del Grupo como por la claridad y relevancia del concepto rector de sus inversiones en cultura. Sin embargo, el público no pasó por alto un detalle importante que, por cierto, no es menor: la inversión social privada de una empresa es solo una parte de su desempeño en la sociedad, lo cual no basta para que la empresa sea considerada ética y socialmente responsable. Es necesario analizar, de forma amplia, la relación de la empresa con todos sus grupos de interés. Y es justo ahí donde las cosas pueden complicarse para el Grupo Votorantim. Si bien esta

¹ La próxima convocatoria del Instituto Votorantim se abrirá a principios de agosto de 2010. Habrá una categoría especial para jóvenes con discapacidad. El reglamento se encuentra en: <http://www.blogacesso.com.br>.

relatora no cuenta con suficiente información sobre el desempeño global de Votorantim con relación a sus proveedores, colaboradores, consumidores y vecinos, y aunque no puede emitir un juicio al respecto, es importante dejar constancia de dos declaraciones de la audiencia presente en el evento que cuestionaron las actitudes de la empresa hacia las comunidades cercanas a sus unidades.

José, del Centro de Monitoreo Ambiental de Mogi das Cruzes hizo la siguiente pregunta: "¿Cómo se veía el Grupo Votorantim a sí mismo como una empresa que actúa sobre la naturaleza y tiene un impacto en la transformación del paisaje?". A lo que el ponente respondió: "Tenemos negocios industriales, mineros y otros que tienen un alto impacto y realmente transforman los paisajes sociales, culturales y naturales. Ha sido papel del Instituto Votorantim, dentro del Grupo, cualificar el debate sobre la sostenibilidad e incrementar los canales de diálogo con las comunidades y otros interesados. El grupo no lo niega, es consciente de su impacto y quiere trabajar para compensar el daño inevitable y, al mismo tiempo, generar nuevos impactos positivos". Obviamente, Rafael Gioielli evitó mencionar accidentes ambientales específicos, como el de Votorantim Metais Zinco S/A, en Três Marias, Minas Gerais, en el que se vertió un gran volumen de desechos tóxicos a las aguas del río São Francisco. Pero su respuesta dejó claro que el patrocinio cultural es fundamental para limpiar la imagen de la empresa ante las autoridades públicas y los consumidores. Es decir, la labor del Instituto Votorantim en el ámbito cultural puede actuar a modo de escudo, desviando la atención de la sociedad de los problemas ambientales derivados de los impactos de las actividades del Grupo.

Keila, del Museo Municipal Casa de la Memoria de Cajamar, hizo una provocación más contundente y directa: "En mi ciudad, Votorantim logró adquirir una zona considerada por el municipio como centro histórico, impulsada por su interés por la explotación económica. ¿Cuál es su posición al respecto?". Aquí, la respuesta del representante del Grupo fue más breve y menos convincente que en el caso anterior: "No conozco el caso mencionado y el Instituto Votorantim no gestiona los impactos ambientales de las empresas, solo trata de concientizar a las personas dentro y fuera del Grupo sobre estos aspectos". Es extraño que si el Instituto Votorantim tiene la función de "concientizar sobre estos aspectos" desconozca las prácticas de las empresas del Grupo. También causa cierta extrañeza que insista en una identidad institucional separada del Grupo Votorantim. Nada de esto invalida la seriedad de la política de convocatorias públicas del Instituto Votorantim para el área cultural, pero sí exige que tengamos los ojos abiertos y que reclamemos actitudes también en otros ámbitos.

Fundación Roberto Marinho: la opción por museos que crean su propia colección con alta tecnología

De acuerdo con el ponente Hugo Sukman,

[...] la Fundación Roberto Marinho nació en 1978 partiendo de la intuición de que los medios de comunicación tendrían un papel fundamental en la educación y en la preservación del patrimonio cultural, una idea aún vaga en aquel momento. Las campañas por la preservación del patrimonio fueron las primeras iniciativas de la entidad: Tiradentes, Ouro Preto, Fortaleza, algunos edificios históricos en Rio de Janeiro, todos ellos fueron restaurados por la Fundación o con su ayuda. Sin embargo, se observó que esto no era suficiente, que era necesario dar uso y sostenibilidad al patrimonio restaurado. Fue entonces cuando surgieron los espectáculos de luz y sonido en los edificios restaurados, pequeñas exposiciones, capacitaciones para que los sacerdotes aprendieran a cuidar la colección de arte sacro de sus iglesias, etc. Esta actividad de producción cultural creció paralelamente a la valorización del patrimonio inmaterial. El Museo del Descubrimiento, en Porto Seguro, por ejemplo, fue un proyecto nuestro.

Entre las experiencias más llamativas de esta Fundación se encuentran las alianzas en la creación del Museo de la Lengua Portuguesa (Museu da Língua Portuguesa) y del Museo del Fútbol (Museu do Futebol), ambas guiadas por la "preocupación de hacer de los museos entidades vivas". Sukman dijo que fue un gran desafío restaurar la estación de tren llamada Estação da Luz, en el centro de São Paulo, y crear un museo allí. La opción por el idioma portugués habría venido del hecho de que, en el pasado, los inmigrantes tenían su primer contacto con nuestro idioma en la estación de tren. "La idea era celebrar, al mismo tiempo, un patrimonio material de la ciudad de São Paulo (el edificio) y un patrimonio inmaterial de la sociedad brasileña (el idioma), atrayendo visitantes a la región central y mejorando la calidad de vida del barrio".

El Museo del Fútbol, que inicialmente había sido diseñado para el Maracanã, también terminó por ubicarse en un edificio histórico de la capital de São Paulo abandonado por la obsolescencia y, de la misma manera, también se decidió enfatizar el patrimonio cultural inmaterial y no una colección preexistente. "Se trata de una amplia visión, de contar la

historia de Brasil a través del fútbol. Asimismo, el Museo de la Lengua Portuguesa es un museo de hablantes del idioma en el que se establece una relación de complicidad con el visitante. Esta es una forma periodística y artística de hacer museología, enriqueciendo las prácticas tradicionales con nuevas tecnologías y estrategias interactivas". El Museo del Fútbol recibe, actualmente, mil visitantes al día, "una cifra impresionante para un museo brasileño". El Museo de la Lengua Portuguesa también es un gran éxito de público.

Partiendo de estas dos experiencias, se delineó la forma de hacer museos de la Fundación Roberto Marinho. Se trata de algo nuevo, controvertido, y el estado de São Paulo fue pionero en acoger este tipo de institución que crea su propio patrimonio y utiliza tecnologías de punta para seducir al público. El éxito de los dos museos paulistas llevó a la Fundación a recibir otras invitaciones y, de hecho, está haciendo, por citar un ejemplo, tres museos en Rio de Janeiro.

El Museo de Arte de Rio de Janeiro (MAR) albergará colecciones privadas, en la plaza Mauá. Seguirá la misma línea periodística, fomentando el diálogo entre el cerro y la ciudad, lo nacional y lo internacional, su huella será el diálogo. Más adelante, estará el Museo del Mañana, un museo de ciencia cuya colección estará constituida por las posibilidades del futuro. Finalmente, el Museo de la Imagen y del Sonido (MIS), que cuenta con un enorme archivo y busca modernizarse, tendrá como premisas el uso de las nuevas tecnologías y la cercanía con el visitante. La entidad será en realidad un museo de la ciudad de Rio de Janeiro. El centro de documentación estará digitalizado, pero el MIS también será un centro de producción cultural vinculado a la memoria.

Tal como sucedió después de la charla de Rafael Gioielli, del Instituto Votorantim, al mismo tiempo que la coherencia y la fundamentación de las inversiones de la Fundación Roberto Marinho no dio lugar a dudas entre el público, fue posible observar cierta agitación e incomodidad en algunos miembros de la platea, como quedó claro en la pregunta planteada por Marcelo Araújo, de la Pinacoteca del Estado de São Paulo:

El Museo de la Lengua Portuguesa y el Museo del Fútbol abordaron un patrimonio que no había sido objeto de ninguna otra institución. En el

caso del MIS de Rio, su colección se aprovechará en el nuevo proyecto. Sin embargo, en cuanto al Museo del Mañana y al Museo de Arte de Rio, ¿no es paradójico ver la creación de dos nuevos museos en la ciudad mientras existen otras instituciones centenarias fundamentales para la historia de Brasil a las que no se les está dando la debida atención?

El representante de la Fundación Roberto Marinho le dio a Marcelo Araújo dos respuestas. La primera, que él mismo calificó de "más simple", es que "el MAR y el Museo del Mañana forman parte de un proyecto para revitalizar la zona portuaria de Rio de Janeiro, son los anclajes de este proyecto urbanístico de la Municipalidad carioca. La idea es llevar a cabo una reforma integral del lugar, construyendo también hoteles, restaurantes, etc.". Por lo tanto, habrá efectos positivos para la revitalización del patrimonio histórico de Rio como resultado de la apertura de los dos nuevos museos. La segunda respuesta, que calificó de "compleja", es que científicos vinculados a otras instituciones culturales históricas están involucrados en estos proyectos. "En el proyecto del Museo del Mañana hay antropólogos del Museo Nacional, ecólogos del Jardín Botánico, astrónomos... Varias instituciones científicas tradicionales fueron invitadas y valoradas por su participación en la creación de las nuevas instituciones. La expectativa es que haya una cooperación entre todas estas instituciones". En lo que concierne al Museo de Arte de Rio de Janeiro, "la especificidad es que las colecciones privadas cariocas, que se encuentran entre las principales del país y que solían estar cerradas e inaccesibles, se pondrán a disposición de un público más amplio". Hasta ahora, los argumentos tenían sentido. Pero la frase final de Hugo Sukman fue complicada: "Invertir en un museo es como el amor de una madre, no se acaba nunca, aunque se comparta".

Ahora bien, no es cierto que "la inversión en un museo no se acaba nunca, aunque se comparta". Ciertamente, los recursos que van a una iniciativa faltarán en otra. Cuando los recursos para el área cultural son escasos, se debe discutir la prioridad de las inversiones. Evidentemente, las inversiones privadas pueden ir a donde quiera el inversor. Pero las inversiones públicas, que acaban representando una gran parte del presupuesto de este tipo de museos, son de interés colectivo y deben aplicarse con moderación. En el caso del Museo de Arte de Rio de Janeiro, por ejemplo, varios profesionales del sector museístico se sienten molestos con el hecho de que los recursos públicos paguen por la construcción de un espacio expositivo que destacará colecciones privadas que no serán donadas al museo. Por el contrario, seguirán perteneciendo a coleccionistas, probablemente con mayor valor de mercado.

Un segundo punto polémico que no apareció en el debate, pero sí se comentó en los pasillos del evento, es la demonización, aunque sea involuntaria, del museo tradicional, el que tiene colecciones, enseñanza, investigación y publicaciones. Sin duda, hay museos antiguos sin estrategias adecuadas de mediación con el público, con recursos expositivos obsoletos, que no proponen nuevas interpretaciones de su colección. Sin embargo, al elogiar los nuevos museos –en realidad, centros culturales– “vivos”, “seductores”, sin colección y de alta tecnología, suele darse la desvalorización de cualquier museo tradicional y se renuncia a reformularlo, alejando todavía más a su público.

Finalmente, cabe destacar algo que apareció rápidamente en la ponencia y que habría merecido mayor profundidad o problematización. Hugo Sukman habló, al inicio de la mesa, sobre el “enorme desafío” que representó la restauración de la Estación Luz para la Fundación Roberto Marinho. Durante el debate, justificó la construcción del Museo de Arte de Rio de Janeiro y del Museo del Mañana como estrategias de “*revitalización* de la zona portuaria de Rio de Janeiro”. Es cierto que los centros antiguos de muchas ciudades –incluidas São Paulo y Rio de Janeiro– se encuentran en una situación de relativo abandono. Las ciudades americanas son especialmente susceptibles a este proceso de degradación, ya que, originalmente, sus centros estaban reservados a actividades económicas, a diferencia del Viejo Continente, donde tradicionalmente se mezclan viviendas con comercio y servicios en las áreas centrales. En el caso de los centros de São Paulo y Rio, en las últimas décadas se produjo la migración de servicios profesionales y comercio formal a regiones más nuevas, centros de negocios bien equipados y centros comerciales, en paralelo a la proliferación de vendedores ambulantes en busca de su supervivencia, a la ocupación de edificios vaciados por ciudadanos con problemas de vivienda y al alejamiento del público de estratos socioeconómicos más altos debido a la dificultad para estacionar y al ambiente de inseguridad.

Sin embargo, la expresión “revitalización” debería usarse entre comillas, ya que puede sugerir que las áreas centrales están completamente muertas, como si las personas y prácticas que allí existen no merecieran ser tomadas en consideración. Por eso, algunos autores prefieren hablar de “recalificación” urbana, alertando de la importancia de tener en cuenta tanto la historia del lugar como a sus diversos usuarios a fin de minimizar el sentido excluyente y autoritario de cualquiera de las nuevas iniciativas. También es necesario evitar que proyectos con este sentido –como puede ser el caso en la región “Nova Luz”, donde se ubican el Museo de la Lengua Portuguesa, la sala de conciertos Sala São Paulo y la Pinacoteca– encubran, principalmente, los intereses del sector inmobiliario, ávido por la valorización de nuevas áreas. Como argumentan los urbanistas Cláudia Loureiro y Luis Amorim:

Una política que incida en la salvaguardia del patrimonio consideraría [...] una diversidad de clases sociales y [tendría] en el espacio público los medios para maximizar las interfaces entre residentes y usuarios. Para ello, el municipio ejercería su rol de gestor de los espacios públicos para permitir el uso indiscriminado de los usuarios, en cumplimiento de la ley de accesibilidad universal. El foco de los nuevos emprendimientos, por tanto, estaría en contribuir a la mejora del entorno urbano y no en la estrategia de añadir valor a los emprendimientos inmobiliarios a través de la apropiación de aspectos imaginarios relacionados con el mismo. Esta premisa se basaría en la incorporación de actividades preexistentes y en la inclusión de usos adecuados a la vida cotidiana de los residentes actuales, como forma de inclusión en el proceso de recalificación².

Cabe recordar la contribución pionera de Jane Jacobs a esta discusión: la autora norteamericana se atrevió a enfrentarse a los grandes proyectos del “urbanismo ortodoxo moderno”, según el cual la renovación urbana de las zonas centrales de las ciudades se realiza sobre la base de una pizarra en blanco de sectores urbanos consolidados, sustituidos por megaproyectos con arquitectura monumental que buscan borrar la densidad y complejidad de la metrópoli. Jacobs, por el contrario, predica la necesidad de mantener la diversidad urbana en el centro por medio de funciones y usos combinados, de la creación de recorridos, del mantenimiento de edificios variados y de diferentes edades, del subsidio a la vivienda, entre otras medidas integradas³.

Es otras palabras, para efectivamente “recalificar” los centros urbanos, es necesario, simultáneamente, mejorar el acceso y la circulación en la región, incrementar la generación de trabajo e ingresos incluso para los ocupantes antiguos del lugar, dejar los espacios públicos en buen estado, garantizar la circulación de residentes fuera del horario comercial, restaurar el conjunto del patrimonio histórico (no solo los edificios imponentes) y crear condiciones de seguridad que viabilicen todo lo anterior⁴.

2 LOUREIRO, Claudia; AMORIM, Luis. Vestindo a pele do cordeiro: requalificação *versus* gentrificação no Recife. Disponible en: www.ifch.unicamp.br/ciec/revista/artigos/artigo1.pdf. Último acceso el 13 de enero de 2010.

3 Una reseña del libro *Death and life of great American cities* (1961), de Jane Jacobs, puede leerse en portugués en: <http://www.vitruvius.com.br/revistas/read/resenhasonline/01.001/3259>.

4 Para saber más sobre los recientes procesos de recalificación urbana en Brasil, consúltese VARGAS, Heliana Comin; CASTILHO, Ana Luisa Howard de. *Intervenções em centros urbanos*: objetivos, estratégias e resultados. Barueri: Manole, 2006.

Por tanto, aunque la cultura pueda ser –y venga siendo– utilizada como una de las dimensiones que permiten transformar y mejorar la situación de las áreas centrales, las instalaciones culturales, por sí solas, no pueden generar impactos sociales positivos, democráticos y duraderos. Incluso pueden contribuir para que tales impactos no se alcancen. En este relato no se pretende estar en desacuerdo con la importancia de instalar museos y salas de conciertos en las regiones centrales, sino cuestionar la mejor forma de hacerlo para evitar la propagación de procesos de "gentrificación" en los centros antiguos (reemplazo de una población de bajos ingresos por grupos de ingresos medios y altos a través de desalojos, acción policial y expulsión sumaria). Los museos de arte y otros espacios culturales, paradójicamente, pueden acabar teniendo un papel determinante en estos procesos⁵.

⁵ Ejemplos elocuentes de la relación entre arte, cultura y "gentrificación" en la ciudad de Nueva York están en el artículo "The fine art of gentrification", de Rosalyn Deutsche, disponible en: http://www.abcnorio.org/about/history/fine_art.html.

¿El museo como centro cultural?

Carlos Eduardo Riccioppo

2010

Relato crítico de la mesa: "[Ser diferente, hacer la diferencia: la programación cultural en los museos](#)"

Luego de una breve presentación de Claudinéli Moreira Ramos, de la Secretaría de Cultura de São Paulo, siguieron dos testimonios, el primero de Emanuel Araújo (director curador del Museo Afro-Brasil) y el segundo de Camilo Torres (vicepresidente de Abracirco).

Cabe señalar que, antes de iniciar su exposición, Emanuel Araújo convocó al escenario del evento a un grupo musical formado por cuatro refugiados del Congo Belga que trabajan en el Museo Afro-Brasil (Museu Afro-Brasil) –el grupo expresó su homenaje musical al museo; al final de la mesa, ya en el espacio destinado al intervalo del evento, también hubo una presentación circense a cargo de dos payasos, uno de ellos el propio Camilo Torres. Sin que se desconsidere la calidad de tales presentaciones, su inserción en el 2º Encuentro Paulista de Museos bien podría tomarse como un preludio a la cuestión principal alrededor de la cual giraron las charlas de los dos expositores (salvando las diferencias entre ellas y que se discutirán más adelante), a saber: la necesidad de que la agenda cultural de los museos persiga a su público de forma más directa.

Las dos presentaciones dejaron patente, en la forma en que se introdujeron en el evento, el deseo de demostrar cuánto poder habría en las intervenciones artísticas que van más allá de la modalidad tradicional de exposiciones de obras de arte en el espacio museístico, llamando la atención hacia la posibilidad de que tales intervenciones (de las cuales las dos presentaciones fueron ejemplos muy claros) infundirían una especie de "vitalidad" en ese espacio.

Pero lo curioso fue que, dentro del ámbito del evento, las dos presentaciones se registraron con un carácter un tanto accesorio a fin de cuentas, revelando momentos de relajación de una reflexión que, bien o mal, se estaba tratando de propiciar.

Nuevamente, lo que está en juego aquí no es la calidad de las actuaciones circenses y del grupo musical, sino hasta qué punto, dentro de esa situación, no terminaron

haciendo de distensión, algo muy parecido a lo que el entretenimiento de masas opera en el ámbito de la Cultura, una distensión que podría atraer la atención, sin duda, pero una atención que ofrecería muy poca potencialidad reflexiva a la discusión concentrada que merecería la situación de los museos en la actualidad.

No es que se cuestione la capacidad de la obra de arte (ya sea una pintura, una representación teatral, musical, circense o lo que sea) de llevar consigo una fuerte posibilidad de reflexión sobre su propio tiempo. Al contrario, se quiere creer que precisamente esto es lo más productivo que resguarda el contacto con estas obras. Pero no se puede negar el hecho de que, en las últimas décadas, se ha producido una integración tan inmediata de las experiencias artísticas a un sistema de entretenimiento cada vez más institucionalizado que ha sido muy difícil, a quien busca enfrentar críticamente la producción artística actual, desvincularla de las funciones que le asigna dicho sistema y aprehenderla como capaz de salvaguardar algún sustrato reflexivo en sí misma.

Lo que cabe preguntarse, de entrada, es hasta qué punto la inserción de esas dos presentaciones en el evento no repetía el problema exacto de su inserción en la llamada "programación cultural de los museos": el problema de que, independientemente de la gran calidad de que estén dotadas, cumplan, sin embargo, el papel ingrato de un momento de distensión para, en el caso del evento, una discusión que no les es inmanente; y, en el caso de los museos, de señuelos para un espacio que por sí solo no consigue atraer a su público (este, al fin y al cabo, es el diagnóstico actual de los museos a lo largo del evento).

Insertándose en el cronograma del 2º Encuentro Paulista de Museos, inmediatamente después de la primera mesa de la tarde, en la que se presentaron los objetivos del proceso de municipalización de los museos en el interior del estado de São Paulo, esta segunda mesa, cuyo tema principal fue la programación cultural en los museos, traía al evento la posibilidad de pensar cómo las instituciones podrían relacionarse de manera inmediata con su público, lo que parece haber sido la principal preocupación de las ponencias de los dos expositores.

Emanoel Araújo, luego de comentar brevemente la creación del Museo Afro-Brasil, afirmó que la mayor dificultad de la institución fue siempre que, por tratarse de un tema delicado, muchas veces omitido, según él –la idea principal del proyecto no era realizar un abordaje antropológico, sino mostrar el aporte negro a la cultura brasileña–, el público tendería a distanciarse de la institución.

Para Emanoel, las actividades del museo deberían prever la implicación con el público, lo que en su opinión solo se haría si las exposiciones allí realizadas se intercalaran con una serie de otros eventos, tales como cursos, conferencias, presentaciones de teatro

y danza. Esto, Emanoel lo resumió en la formulación de que el museo debería pensarse con aires de centro cultural.

La exposición de Camilo Torres, aunque haya sido muy breve, también demostraba la preocupación de pensar el espacio del museo como un lugar dinámico –nuevamente, como un centro cultural– y, en este sentido, recordaba la importancia del artista circense, este "artista múltiple" que, según él, es capaz de reivindicar más vitalidad a la institución que tendría el estigma de "muerta".

No podría pasar desapercibido que, si bien las afirmaciones de los dos ponentes coinciden en la idea de que sería necesario que el museo drene algo de la vitalidad de los centros culturales, los argumentos que los llevan a tal formulación provienen de trayectorias absolutamente diversas y singulares; nótese que, si bien la preocupación de Emanoel estriba en el interés de llevar el público al museo, la de Camilo parece interesarse por el papel del artista ante la institución, y también parece identificar un problema de vigencia de la propia institución en la situación de la ciudad contemporánea –sin duda lo que le hace pensar en el museo como si estuviera hechizado por el estigma de lugar "muerto", como ya se ha dicho.

A partir de la breve exposición de Camilo, cabría pensar hasta qué punto los esfuerzos para crear una programación cultural activa dentro del espacio del museo –aunque tales esfuerzos sean necesarios, especialmente cuando son capaces de reunir a un cierto número de personas interesadas en una experiencia cultural formativa– no corren el riesgo, cuando solo apuntan a una llamada indiscriminada de un público indiferente a la existencia del museo (aunque ansioso por la posibilidad de entretenerse con los eventos más numerosos y exóticos que pueda encontrar allí), de cubrir una necesidad más profunda de cuestionamiento del propio estatuto de este tipo de institución en la situación actual. Quizás sea necesario pensar en qué medida la atención a la programación cultural de las instituciones apuntaría a un papel formativo para la sociedad, y en qué medida no tendería a ocupar, solo y temerariamente, una vacante que la difícil relación entre algunas de estas instituciones y el espacio social en el que se insertan no cesa de expandirse en los últimos tiempos –eso que la inyección de "vitalidad" en el espacio del museo no es capaz de suplir.

Un pasado tan cercano y tan distante

Vinicius Spricigo

2021

Relato crítico; síntesis del [3er Encuentro Paulista de Museos](#): “Articulando territorios”

Un pasado tan cercano y tan distante

Volver a ver los debates del 3er Encuentro Paulista de Museos, realizado en 2011 en el Memorial de América Latina, puede ser una forma de reflexionar críticamente sobre las políticas públicas y el desarrollo del sector de la cultura en la última década del siglo XX y la primera del nuevo milenio. El período coincide con los gobiernos del Partido Social Demócrata Brasileño en el estado de São Paulo, iniciado en 1995 con Mário Covas, con breves intervalos cuando Geraldo Alckmin y José Serra, ambos titulares elegidos, renunciaron al cargo de gobernador para ser candidatos a la presidencia en 2006 y 2010, respectivamente. En el ámbito de la cultura, los gobiernos de este partido fueron responsables de la adopción de un nuevo modelo de gestión que pretendía articular los sectores público y privado. En la articulación de estos territorios se amplió la participación de la sociedad civil en el sector y se redujo la del poder público. Considerado por los críticos del neoliberalismo como una forma de privatización de la cultura por medio de la gestión privada de instituciones públicas, ese modelo de gestión se presenta en el EPM como un instrumento dinámico de modernización del sector cultural y de la gestión de los museos paulistas.

Desde el primer momento, en la ponencia de apertura del Encuentro, cuyo objetivo sería colaborar con ese desarrollo de las instituciones museológicas locales, se enfatiza el doble papel de los museos: 1. “Como equipamiento cultural que si bien estructurado y administrado es capaz de contribuir para cualificar y dar vitalidad a una región”; 2. “Como institución responsable de la preservación de un patrimonio que hay que conocer y sobre el que hay que pensar para ser valorado”. En ese sentido, la visión positiva de los organizadores del Encuentro parece coincidir con la agenda política de los gobiernos de los estados cuya prioridad se centraba en el “desarrollo regional por la

vía del patrimonio cultural". De esa forma, el EPM quiso escuchar las demandas locales por medio de la presentación de "estudios de caso" y la "creación de foros específicos para discutir temas prioritarios en cada red de museos". Por algo fue que en la inauguración se reunieron representantes de los gobiernos federal, de los estados y municipal, como el Secretario de Estado de Cultura del Estado de São Paulo, Andrea Matarazzo; el Director del Departamento de Procesos Museales, Mário Chagas, representando al Instituto Brasileño de Museos y al Ministerio de Cultura; el Secretario de Cultura de São Paulo, Carlos Augusto Calil, representando al alcalde Gilberto Kassab; y Claudinéli Moreira Ramos, Coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM), de la Secretaría de Estado del Ayuntamiento de São Paulo. En las charlas de celebración se destacó la profesionalización y el desarrollo del sector, el protagonismo de las instituciones de los estados en ámbito regional y nacional, e incluso las aspiraciones internacionales del complejo cultural existente en el Parque Ibirapuera, que en la ocasión estaba inaugurando el Pabellón de las Culturas Brasileñas con la colección de la Misión de las Investigaciones Folclóricas y del antiguo Museo del Folclore y recibía el Museo de Arte Contemporáneo de la Universidad de São Paulo en la nueva sede recién reformada y adaptada en el antiguo edificio del Departamento de Tráfico (Detran).

La presencia de un representante del Gobierno Federal ayudó a establecer un contrapunto importante. A pesar de la continuidad del gobierno del Partido de los Trabajadores de Luiz Inácio Lula da Silva con las políticas económicas neoliberales de su antecesor, Fernando Henrique Cardoso, en el ámbito de la cultura entre 2002 y 2010 se vio un fortalecimiento del papel del Estado más allá de las políticas de incentivo fiscal¹. Buen ejemplo de ello en el área de los museos fue la creación del Ibram – Instituto Brasileño de Museos, en 2009, para ayudar a formular la legislación específica y ofrecer infraestructura para el sector. En representación de este Instituto, Chagas resaltó "la potencia del evento y la capacidad de organización del sector a través del expresivo número de personas presentes en el acto". Siguiendo una línea de razonamiento que piensa la cultura más allá de las instituciones, él preguntó: "¿Qué son los museos? Una simple palabra, pero también una institución y una categoría de pensamiento, un proceso y un fenómeno social que trasciende las instituciones, procesos no institucionalizados". Entendidos de esa forma, los territorios culturales no son lindes sino puntos de intersección, "rizomas" por los que "pasan líneas de fuerza, de resistencia y, por tanto, capaces de producir articulaciones entre diferentes territorios, personas y culturas. [...]". Según esa fuerte afirmación, los museos tienen una dimensión "política y poética".

1 N.E: A fin de condensar la discusión sobre las políticas culturales en Brasil, recomendamos la lectura del texto "Que políticas culturais?", de Lúcia Maciel Barbosa de Oliveira. Disponible en: <http://www.forum-permanente.org/revista/edicao-0/textos/que-politicas-culturais>.

Tal vez por afirmaciones como esa procedentes del campo de la cultura ese haya sido uno de los ministerios extinguidos en 2019. La ruptura abrupta con las políticas culturales para el sector y las crisis sanitaria y económica resultantes de la actual pandemia de COVID-19 parecen haber clausurado el período de desarrollo sobre el que el EPM reflexionaba y en el que al mismo tiempo se apoyaba. No solo la reducción de recursos y equipos, sino sobre todo el cierre de las puertas al público, son retos para los museos que en 2011 sería casi imposible prever. Sin el apoyo del poder público y con la retracción de la participación del sector privado, los museos están justo en el cruce de caminos entre esos dos territorios. Quizás echar la vista atrás y repasar los debates ocurridos en el 3er EPM nos ayude a entender mejor cómo llegamos aquí y qué caminos podemos seguir.

Integración cultural en el estado de São Paulo

Remanente de los representantes políticos presentes en la ceremonia de apertura, Matarazzo, junto con Ramos, que ahora asumía el papel de mediadora, presentó al público en la primera parte del Encuentro el organigrama de la Secretaría de Estado de Cultura, en el que destacó las acciones de incentivo a la capacitación de agentes de cultura del interior del estado, la realización de proyectos/eventos fuera de la capital o de proyectos itinerantes por el interior, así como la acogida en la ciudad de São Paulo de iniciativas de otros municipios. Para alcanzar ese objetivo, resaltó la importancia fundamental de reunir los museos por medio del Sisem-SP – Sistema de Museos del Estado de São Paulo, instancia vinculada a la UPPM – Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico que congrega y articula los museos del estado, tanto públicos como privados.

Siguiendo esa misma línea, el día siguiente, dedicado a compartir propuestas, experiencias e ideas por parte de los agentes culturales participantes del EPM, se inició con la ponencia de Renata Motta, directora del Sisem-SP. Este sistema, el primero de su género en Brasil, se creó por decreto en 1986 y lo que pretende es reubicarse ante el desarrollo del sector de museos en Brasil y en el exterior, "con vistas a ampliar la participación de la sociedad civil y de profesionales del área museológica" por medio de la elección de dos miembros del consejo de orientación del Sisem-SP. Con ese afán renovador y democrático, surgió la nueva legislación promulgada en 2011. Además de la participación social en el consejo, se adoptó un diagnóstico de los museos del estado para orientar y estructurar las acciones del sistema que actúa en larga escala (645 municipios)².

2 Contradictoriamente, según el estudio, la precariedad del sistema no corresponde a la visión positiva acerca de la gestión pública/privada. El mapeo se realizó visitando los museos, rellenando la ficha de registro, sacando fotos y recopilando datos político administrativos, sociodemográficos, financieros e históricos. Solamente el 30% de los municipios del estado poseen instituciones museológicas, con una distribución

A diferencia de Chagas, la presentación burocrática de Motta revela el entendimiento del museo en conformidad con lo establecido por el Consejo Internacional de Museos (Icom), "como institución permanente sin fines lucrativos abierta al público con la premisa de preservar, comunicar e investigar". En su charla, señala que otros formatos parainstitucionales e iniciativas, aun siendo pertinentes, están excluidos del Sisem-SP. Tal vez, justo por esa marginalidad con relación al sistema, iniciativas alternativas puedan indicar futuramente posibles caminos de sostenibilidad para los museos y para promover políticas públicas más independientes del sector privado y de los modelos de gestión promovidos en las últimas décadas.

Museos e identidad cultural

Históricamente, en Brasil nunca hemos prestado mucha atención ni a los márgenes ni a los fenómenos y procesos sociales como partes constituyentes de las instituciones. El EPM no puso el foco en la dimensión "poética y política" de los museos indicada por Chagas, en lugar de eso, una vez más el centro de las atenciones estuvo en los modelos internacionales. El evento se clausuró con una conferencia de Ignacio Santos Cidrás, director de Acción Cultural de la Fundación Ciudad de la Cultura de Galicia, quien presentó el proyecto Ciudad de la Cultura de Galicia³, una nueva infraestructura cultural pública "orientada al conocimiento y a la creatividad contemporánea".

Proyectado por Peter Eisenman (arquitecto elegido mediante concurso internacional) como espacio dedicado a la preservación de la memoria de la comunidad, aunque también a la experimentación, al estudio y a la investigación, el eje central del proyecto es la identidad cultural de Galicia, vinculada históricamente al descubrimiento del sarcófago del Apóstol Santiago (destino turístico y de peregrinación). Por eso, el proyecto

concentrada en la parte este y en la capital. Dos tercios de los museos son públicos vía administración directa e indirecta, y la distribución de empleados por institución deja patente la falta de recursos humanos (la mayoría de las instituciones tienen menos de diez empleados) y la necesidad de invertir en la formación de profesionales. Esas instituciones también enfrentan dificultades de acceso y disponibilidad de las colecciones por falta de sistematización; gran parte de los museos no posee reserva técnica ni espacios para exposiciones de larga duración, falta de espacio que también puede llegar a impedir recibir exposiciones itinerantes temporales. La accesibilidad supone otro desafío, sobre todo en lo que se refiere a la adaptación de edificios protegidos por ley en los que está instalada gran parte de esos museos. Asimismo, más de la mitad de los museos del estado recibía en 2011 hasta mil visitantes por mes, y no tenían presencia digital por medio de internet para darse a conocer y comunicarse con el público.

³ Ubicado en Santiago de Compostela, capital de Galicia, cuya ciudad histórica fue declarada Patrimonio de la Humanidad por la Unesco en 1985, este proyecto, que consta de archivo, biblioteca, museo, centro de música y artes escénicas, centro de arte internacional y un edificio central de servicios, comenzó a construirse en 2001. En la fecha del encuentro, la ciudad de la cultura ya se estaba construyendo desde hacía una década.

arquitectónico está relacionado con el Camino de Santiago (cinco rutas que cruzan la ciudad en dirección a la catedral) y asume la forma de un símbolo local, la concha de la vieira. A pesar de la grandilocuencia y el dispendio de recursos, según Cidrás el objetivo del proyecto es fortalecer la identidad cultural y convertirse en "un núcleo de reflexión y renovación discursivas sobre las identidades de la región para el siglo XXI". Él no entiende la identidad como algo hermético, sino como un proceso de transformación a través del tiempo. El objetivo cultural del proyecto está políticamente unido a la autonomía de Galicia, adquirida en 1981, con el establecimiento de su propio idioma, el gallego, y la exclusividad del gobierno autónomo a la hora de formular políticas culturales y administrar museos. Ciertamente, los museos locales son el repositorio de los símbolos de la identidad gallega, como resalta el director, pero el proyecto también pretende promover la interacción con la comunidad por medio de un perfil moderno y contemporáneo, enfatizando la participación ciudadana. Así surgen nuevos espacios culturales, como el CGAC - Centro Gallego de Arte Contemporáneo (Santiago) o el Marco - Museo de Arte Contemporáneo (Vigo). Al final de su charla, Cidrás afirma que cambios de gobierno condujeron a la reorientación política de los usos de los edificios, lo que hizo que los ciudadanos gallegos no comprendiesen el proyecto. Por ese motivo, fue necesario elaborar un nuevo discurso para borrar la mala impresión que el proyecto había dejado en el público, por lo que se dio prioridad a manifestaciones artísticas apoyadas en la identidad gallega, "desde la correlación de que lo propio es un factor clave para diferenciar y dar visibilidad a la marca Galicia en el mundo y, consecuentemente, un activo de cara al desarrollo de la región".

En comparación, es evidente que la visión administrativa y gestora presentada por los políticos y agentes culturales paulistas deja de lado precisamente los aspectos culturales centrales para el proyecto gallego. Aunque los objetivos sean similares, es decir, el desarrollo regional por medio del patrimonio cultural, en vez de dirigirse a los procesos sociales y a la discusión sobre la identidad cultural en la actualidad, la administración de los gobiernos del PSDB - Partido de la Social Democracia Brasileña trata con negligencia las dimensiones "poética y política" de la cultura, limitándose a la gestión de aparatos culturales y museos. En lugar de traer un modelo internacional, se podrían haber discutido programas del Gobierno Federal, como el Cultura Viva y los puntos de cultura, articuladores de territorios, comunidades y sus identidades culturales sin necesidad de arquitecturas en forma de símbolos locales firmadas por personas famosas, décadas de ejecución y gastos enormes de recursos financieros. Al fin y al cabo, la cultura entendida como una red formada por puntos de intersección tal vez sea una imagen mucho más interesante para pensar en la articulación de territorios que una concha de vieira que se cierra en sí misma.

Los recientes avances y las metas actuales en el contexto participativo del Sisem-SP

Larissa Magioli

2011

Relato crítico de la mesa: [“Sisem-SP: articulando territorios”](#) y de la conferencia [“Presentación del diagnóstico de los museos en el Estado de São Paulo”](#).

En el segundo día del 3^{er} Encuentro Paulista de Museos se vivió una mañana de exposición de datos que tenían la intención de plantear la articulación de instituciones museológicas con el territorio y la formación de una red interactiva. No obstante, la dinámica y el enriquecimiento de la experiencia vivida y proporcionada por museos o equivalentes formaron una base de discurso un poco distanciada del contenido de la presentación. ¿Cómo sobrepasar los límites de una discusión sintética y hacer llegar al público una propuesta sólida y aliada al comienzo un tanto burocrático del trabajo de sistematización de informaciones y números? Ante la extensa presentación de Renata Motta, al frente del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP – Sistema Estadual de Museus do Estado de São Paulo), sobre el proyecto de catalogación de las instituciones del estado, se mostró el panorama general (un paquete de datos que cumple las formalidades) del propósito de articular y desarrollar la presencia y el papel de los museos en las ciudades en que actúan y, en ámbito global, de cómo se conectan. La intención de contar con una participación mayor del público, implicando cada vez más a la población local, y crear una relación más cercana y accesible con territorio y sociedad es un asunto utópico idealizado a lo largo de décadas. En los discursos de Renata Motta y Claudinéli Ramos, de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM – Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico), esas ganas quedan patentes en varios momentos, aunque a veces desconectadas de una metodología más compleja o de investigaciones que excedan los límites de la sistematización sustancial. Tal vez no fuese el momento. En esta ocasión, además de las ambiciones al final del proceso, se habló de los primeros pasos, del comienzo de la organización de los sistemas.

En un primer momento, Renata Motta presentó rápidamente la trayectoria de la discusión sobre el sistema articulado y sobre la importancia de la modernización del decreto de 1986 que legitima la composición de un Consejo de Orientación al Sisem-SP. Su actualización, con fecha de 3 de junio de 2011, se considera un gran paso hacia el desarrollo de la presencia de los museos en las ciudades por medio de la consolidación jurídica de las acciones estructurales desarrolladas desde 2008. Esto es algo que se celebra porque se cree que, a partir de este hecho, “articular territorios” por medio de instituciones museológicas pueda llevarse a cabo de forma más consistente y organizada. Más allá de la cuestión legislativa tratada, que sin duda traerá beneficios desde el punto de vista profesional, cabe preguntarse hasta qué punto este tipo de medida puede significar un cambio sensible en la experiencia museológica más presente. Claudinéli Ramos pone el foco en esta modernización del decreto puesto que, en su opinión, habilitará el Sisem-SP por medio de la adecuación ante las esferas nacional e internacional y, de esta manera, tendrá la oportunidad de fomentar el desarrollo de los diferentes roles de los museos en el territorio. De forma tan breve y general –la máxima es la misma para todas las instituciones museológicas públicas o privadas del estado de São Paulo–, es difícil atravesar el discurso genuino e imaginar el Consejo de Orientación que se plantea teniendo una actuación especialmente optimizada a causa de la aprobación jurídica. Se cuenta con estos progresos, con una organización más eficiente de eventos y actividades por cumplir, para dar más visibilidad a las prioridades del sistema. Lo que está claro es que las principales pautas, tanto de la UPPM como del Sisem-SP, se están estableciendo en este momento en conformidad con parámetros organizacionales y funcionalistas. No obstante, desde la perspectiva del estado de São Paulo, las preocupaciones válidas con profesionalización y estructura en museos parecen proyectarse con una objetividad extremada y cuestionable desde el punto de vista de las propiedades y particularidades internas de cada institución.

Aparte del reciente hecho notable, la ponencia se centró en presentar y explicar el proceso de mapeo del conjunto de los museos del estado de São Paulo, realizado en 2010. Este diagnóstico de números y datos es la herramienta que ayuda y ofrece los elementos necesarios para que se reconozca el panorama general de las condiciones del conjunto. El trabajo desarrollado por el equipo del Sisem-SP, de momento, gira alrededor de conocerse mejor a sí mismo. A pesar de que Renata deje claro lo difícil que resulta agregar y articular información y características de 415 instituciones, contando públicas y privadas, en red –concepto bastante discutido esta mañana–, es evidente la poca representatividad que tuvieron siempre la mayoría de las instituciones –el Sisem-SP existe desde 1986– ante su propio sistema organizador. Se reconoce la importancia de obtener información reciente para comenzar a delinear las acciones futuras, iniciativa que es digna de alabanza. No obstante, incluso esta investigación preliminar, casi superficial, que pretende enumerar y categorizar de acuerdo con los aspectos

más nítidos, es capaz de sorprender a ponentes y espectadores, ambos formados por gestores, investigadores y autoridades relacionados con instituciones museológicas, culturales y afines. Datos básicos no informados, como el número de piezas de la colección, por ejemplo, están presentes en la realidad de parte expresiva de las instituciones paulistas y demuestran cierta negligencia en lo que se refiere al conjunto a lo largo de todo el desarrollo de las principales políticas culturales en el estado.

Renata Motta discursó rápidamente acerca de la trayectoria del Sisem-SP, sobre todo de las acciones de los últimos años que convergen en el registro de museos del estado y la gran investigación que la Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari (ACAM Portinari – Associação Cultural de Apoio ao Museu Casa de Portinari) desarrolló en 2010. De modo general, la incumbencia de subsidiar la investigación y la difusión del patrimonio y de los debates culturales, recientemente, ha sido enfrentada con el foco puesto en las áreas de organización y, de cierta forma, estandarización de acciones. Siendo nítida la problemática relativa a la precariedad de la información sobre el conjunto de los museos, lo que se busca inmediatamente es la recopilación de datos que puedan definir eficientemente una estrategia funcional de actuación en red. Otro aspecto que se destacó fue la necesidad de tener conciencia de la escala y el contexto general en mente cuando se trata de medidas estructurales en la esfera pública para que las prácticas coordinadoras estén bien fundamentadas y con objetivos claros. Una vez expuestas estas observaciones, el diagnóstico, en el ámbito de las ponencias del Encuentro Paulista de Museos, es muy bienvenido, ya que gracias a la capacidad de movilización de los profesionales relacionados con la museología, los datos objetivos pueden comunicarse ampliamente. La metodología utilizada por la ACAM Portinari para realizar estas recopilaciones consistió en visitas directas, confección de fichas de registro organizadas por categorías y registro fotográfico. Una parte importante de esta acción es que tales fichas estén permanentemente disponibles online debido a la mayor capacidad de actualización y alcance de público del medio virtual, lo que se realizará conjuntamente con las municipalidades hasta finales de 2011. Asimismo, es válido el análisis de los parámetros del formulario definidos para el diagnóstico, por demostrar de forma práctica los aspectos que el Sisem-SP considera prioritarios para obtener la imagen del contexto de actuación. Aunque no se produzcan en este momento específico de la serie de ponencias grandes debates conceptuales, ayuda a fundamentarlos y a promoverlos en la continuidad del Encuentro.

Gracias al enfoque del mapeo realizado entre mayo y diciembre de 2010 de las instituciones museológicas permanentes, sin fines de lucro y ampliamente abiertas al público, algunos aspectos fueron desarrollándose con más ímpetu. El concepto predominante en las charlas de Renata y Claudinéi es el de la articulación. Con el diagnóstico en manos, la intención de promover diferentes y avanzadas formas de ambientación del

museo convencional, tales como exposiciones itinerantes o cursos de capacitación puntuales y de larga duración, demuestra voluntades simbólicas. De hecho, puede hacerse más presente y actuante a partir de las medidas de expansión de las instituciones, como se propone, aunque en este sentido lo que parece marcar más la diferencia no sea la medida en sí –en este caso, ampliamente difundida y celebrada como contemporánea– sino la manera de desarrollarla en diferentes campos de la industria cultural vinculada a los museos, la manera de llevarla a cabo.

La propuesta de articulación consiste en que el conjunto de 415 instituciones museológicas, entre públicas y privadas, distribuidas en 190 municipios del estado, mantenga una unidad de comunicación entre investigaciones y actividades. Renata rechaza la idea de que con esa actitud se tienda a la homogeneización si se garantiza que dentro del conjunto cada institución tenga su propio enfoque y organización particular, al mismo tiempo que puedan actuar juntas, articuladamente en red, en función de las demandas detectadas por el Sisem-SP. Aun cuando se planifique la mejor estructura posible, una vez más los anhelos por un museo ideal parecen estar desacompasados con relación a la ficha de registro y al paquete de datos de la presentación.

Esta transposición de proporciones entre la administración de la unidad aislada y la actuación en un sistema conectado entre las municipalidades también depende de un significativo cambio de escala y perspectiva, esencial para una gestión pública efectiva. Aun siendo vistas por medio de líneas de acciones principales, como la circulación de colecciones y de asesorías técnicas directas, la meta principal del Sisem-SP vuelve a ser una vez más la articulación programática en red de las instituciones.

A continuación, tras las explicaciones sobre las principales motivaciones y objetivos del Sisem-SP y de la UPPM, Renata presentó y comentó algunos números del diagnóstico. En general, se puede decir que la situación actual no corresponde completamente a las expectativas referentes al momento próspero vivido por Brasil. En ese sentido, el diagnóstico corrobora la reconocida dificultad actual de sacar provecho del crecimiento económico y del aumento inmediato del poder de consumo de gran parte de la población para promover progresos relacionados con educación y cultura. Este es el contexto en que se enmarcan las acciones que pretenden promover una mayor representatividad de los museos en todo el estado de São Paulo. Durante la presentación se pudo notar cierto optimismo en lo que se refiere al desarrollo de la organización, en gran parte por los recientes logros del Sisem-SP, aunque también haya quedado clara la dificultad de manejar el conjunto de ahora en adelante. El objetivo distante siempre es el museo ideal –y único. La "adecuación" pretendida con la "red" es la imagen de la institución cultural activa e inserta en el territorio, lo cual suena muy bien, pero poco se habla de propuestas palpables. Recurrentes al objetivo son las ya experimentadas exposiciones

itinerantes, las asesorías técnicas, la capacitación profesional, etc., que sueltas no parecen tan consistentes.

Conjuntamente con la región metropolitana de São Paulo, los municipios de Campinas, Marília, São José do Rio Preto, São José dos Campos y Sorocaba se destacan por mantener el mayor número de instituciones museológicas del estado. Ese tipo de estudio no es capaz de mostrar, más allá de los números, la diferencia entre las organizaciones de los municipios mencionados y de otras regiones menos representativas. No obstante, el Sisem-SP promete enfrentar esta cuestión de ausencia de consejos orientadores o de cualquier otro tipo de comisión cualificada para analizar y estructurar la línea de desarrollo de cada institución. Ejemplo de ello es que en la situación actual dos tercios de las instituciones no poseen ninguno de estos tipos de organización. También es cierto que el descompás entre las estructuras presentes en esas ciudades con relación al resto del estado, desde un punto de vista cualitativo, sería aún mayor. En realidad, un 75% de las instituciones cuentan con diez empleados como máximo, incluidos todos, los que prestan servicios básicos, los que tienen especializaciones técnicas y los de la parte de administración. Este número también deja al descubierto la ausencia de cursos dirigidos al área museológica, desde los destinados a la capacitación de la actuación profesional hasta los dirigidos al estudio e investigación de los equipos presentes.

Con relación al mapeo de las colecciones de cada institución, surge un aspecto interesante que incluso sirve de aviso de cara a las conclusiones precipitadas que algunos datos cuantitativos pueden suscitar. Las colecciones que informan contar con hasta 500 piezas representan el 21% del total y las que tienen hasta 1.000 piezas son el 36%, lo que demuestra que la mayoría de las colecciones de los museos del estado informa contar con 1.000 piezas como máximo. Este número, resalta Renata, evidentemente indica un diagnóstico de colecciones comedidas, pero es algo que debe verse con cuidado, puesto que puede variar también de acuerdo con el perfil programático de cada institución. Es un aspecto que se debe ponderar, es necesario realizar otras investigaciones. En cuanto a la categorización programática, el estudio indica una mayoría absoluta de museos de perfil histórico y pedagógico (50%), seguida por las instituciones relacionadas con ciencias, tecnología y técnica (15%) y a las vinculadas al arte (12%). Sin embargo, la mayor sorpresa estriba en el porcentaje de instituciones que no informó el número de piezas de su colección. Es espantoso que las propias administraciones del 25% de los museos no conozcan este dato básico. Además, más de la mitad de las unidades de la red propuesta no posee una reserva técnica adecuada para la colección. Esto es algo realmente preocupante. Y en este sentido es donde el estudio realizado en 2010 puede encontrar su relevancia. Demuestra que los museos necesitan organización para proporcionar, como mínimo, lugares apropiados para conservar sus piezas. Esto es cuestionable. Tal dificultad de acceso y documentación representa una enorme falta de

sistematización y organización, lo que deberá ser realizado por medio de algún tipo de consejo orientador, como Renata deja claro como siendo un aspecto bastante valorado.

De la presentación, cabe destacar que el Sisem-SP tiene en mente implantar algunas buenas acciones diversificadas, con la intención de articular las instituciones museológicas singulares en una red en que se retroalimenten y pasen a actuar conjuntamente en lo que se refiere a las demandas culturales del estado. Entre los planes hay poca innovación en el paquete de medidas, a pesar de contener las ya comentadas actividades educativas, distribución de material gráfico institucional y otras acciones de este tipo que son esenciales para todos los equipamientos socio culturales en la actualidad. Por su parte, las páginas web configuran uno de los aspectos fundamentales que se discutieron y de las que se debe tratar inmediatamente por su bajo costo y rapidez del proceso de implementación. De acuerdo con los datos obtenidos, dos tercios de las instituciones no están presentes digitalmente, ni siquiera poseen un *blog* o un *feed* de noticias. Si la propuesta es mantener la base estructural de la red conectada, una prerrogativa básica de la articulación es mantener una página web que congregue las informaciones generales gestionadas por el Sisem-SP y por la UPPM de cara a la Secretaría de Cultura. Además, aparte de la dinámica de las acciones conjuntas, que cada museo tenga una página web propia es indispensable para que la institución marque presencia al lado de la sociedad civil y en el territorio en que se encuentre.

Otro aspecto actual al que se dio bastante importancia es la accesibilidad física del edificio. Al contrario de la presencia de las instituciones *online*, supone una acción más complicada y una inversión más elevada, pero democratizar la integración con el público como un todo forma parte de una concepción ideal válida y, principalmente, está en conformidad con los objetivos presentados por Claudinéli Ramos y Renata Motta de integración arquitectónica y urbanística del conjunto cultural a su alrededor. Las acciones pueden empezar a estructurarse con base en el número reducido de visitas mensuales. La mayoría de las instituciones recibe a un público de hasta mil visitantes por mes en total, un promedio muy bajo. La interlocución con el público y las relaciones de pertenencia y democratización de los museos están un tanto desconectadas de la realidad. Ya que, hoy en día, el debate se desarrolla encima de datos, tal vez resida en este número la síntesis de cómo están representadas las instituciones tanto en el estado de São Paulo como en todo Brasil. Las organizaciones responsables del desarrollo de políticas culturales deben guiarse y tomar como punto de partida esta referencia, con capacidad para interpretar los datos y hacer propuestas adecuadas al contexto. La inserción articulada de las instituciones museológicas sigue siendo la meta actual.

El museo como institución e investigación

Carlos Eduardo Riccioppo

2011

Relato crítico da mesa: "[Museu: território de pesquisa](#)"

Claudinéli Moreira Ramos presenta a los invitados de la mesa y, en una breve introducción al tema general que se pondrá en discusión, defiende la necesidad de que las instituciones museológicas investiguen los contenidos derivados de sus colecciones, recordando que muchas de ellas no se constituyeron con criterios definidos. Asimismo, afirma la necesidad de que los museos establezcan alianzas con las universidades, con el anhelo de que el museo pueda ser un lugar de extroversión de las investigaciones universitarias. Verdades. O verdades a medias.

Primero, porque, a veces, reivindicar el problema de la "falta de criterios" en lo que se refiere a la constitución de la colección de un museo equivale simplemente a protestar por el hecho de que los museos sean cosas históricas. ¿Qué problema habría en concebir un museo, de repente, como una instancia activa o uno de los lados de la formación de una cultura? Mencionar la supuesta "falta de criterios" en la constitución de la colección de muchos museos significa no considerar ni siquiera la posibilidad de que, muchas veces, el proceso de institucionalización de esos museos haya pasado por un verdadero entrelazamiento entre ellos y la formación cultural de las ciudades. Y con ello, abandonar desde un primer momento cualquier intento de pensarlos como algo diferente de meros depósitos de cacharros que haya que inventariar y clasificar.

Ni que decir tiene que la segunda parte del comentario cuadra perfectamente con la primera, ambas intentando "resolver", de una vez por todas, el problema que debe suponer la pesada permanencia de los museos a costa del Estado. La reivindicación de que la investigación vinculada a la universidad encuentre en el museo un lugar de extroversión sin duda tiene algo de prometedor –al fin y al cabo, ¿quién dudaría de que muchas veces ambas instituciones compartan intereses comunes? Pero lo que planea en el ambiente aquí no son los momentos en que el empeño de la investigación universitaria se encuentra con el museo y viceversa. Lo que sin duda sí cabe pensar es hasta qué punto no existe un juicio de ambas instituciones como dos pesos muertos desde el punto de vista del Estado. El problema del gran *insight* es que él en sí, y de reojo, junta el problema de la falta de investigación en los museos (tan señalado en todas las charlas

del evento) con el problema de la incapacidad de extroversión de las discusiones "internas" en la universidad. El gran "descubrimiento" posee, seamos sinceros, un carácter de resolución ostensivamente práctico y rápido. Pero lo curioso es que las presentaciones de la mesa –sobre todo las de Clara de Assunção Azevedo, del Instituto del Arte del Fútbol Brasileño (Instituto da Arte do Futebol Brasileiro), y del Prof. Dr. Eduardo Romero, de la Universidad del Estado de São Paulo (UNESP – Universidade Estadual Paulista), vinculado al Proyecto Memoria Ferroviaria (Projeto Memória Ferroviária)– dejan claro exactamente lo contrario: que la relación entre la investigación universitaria y la reflexión referente al museo, si es que existe, o si siempre existió, cuando existe, o cuando existió, lo es o lo fue de modo necesario.

Poco hay que comentar aquí sobre la presentación de Mariana Rolim que trató del proyecto Electromemoria (Eletromemória). Este proyecto se dedicó a investigar la historia de la energía en el estado de São Paulo a partir de la Fundación Energía y Saneamiento (Fundação Energia e Saneamento) que, en la época de las privatizaciones, recibió las colecciones de SESP, CONGAS y Eletropaulo, incorporando a su propia colección 13.500 objetos a lo largo del tiempo. Contando por lo menos con dos instancias de interacción con la sociedad (un núcleo de documentación e investigación y el Museo de la Energía), el proyecto Electromemoria surgió a raíz de una pregunta respecto a la colección que la Fundación poseía para saber lo que existía sobre energía. Con ese fin, hace dos años buscaron a un profesor de historia y crearon un proyecto de investigación.

Algo tal vez diferente haya ocurrido con los casos del Proyecto Memoria Ferroviaria y con las actividades vinculadas al Museo del Fútbol que, al parecer, no buscaron la investigación sino que partieron de ella.

El profesor doctor Eduardo Romero, de la UNESP, cuenta que el Proyecto Memoria Ferroviaria comenzó en 2005 y terminó este año, partiendo de la tesis central de que la expansión de la cultura del café habría desencadenado una expansión del ferrocarril, lo que habría facilitado la fundación de una serie de municipios. Los bienes sobre los que el proyecto se centró se transfirieron en 2007 al Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (Iphan – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional), órgano cuyo papel actual es evaluar, fiscalizar y administrar, pero no sin que antes fuesen investigados de acuerdo con la premisa de que, dentro de la historia, las empresas vinculadas al ferrocarril aportaban una imagen de civilización –a fin de cuentas, el ferrocarril imprime una imagen civilizatoria, que se constituye en el siglo XIX, llevando a cabo nuevos estándares de urbanización, como en el caso de la arquitectura del hierro. El proyecto tenía el objetivo de recopilar la documentación referente a las líneas de ferrocarril del estado de São Paulo entre 1868 y 1971, y las líneas de investigación se enmarcaron en un estudio que pretendía pensar la tecnología en su relación con la cultura. Como se ve, aquí el museo considera necesariamente el paisaje urbano o lo que está fuera de él

desde el primer momento. Incluso va más allá, pues, desde el principio, el proceso de institucionalización del museo se piensa no con el apoyo de una investigación vinculada a la universidad sino integrado en ella.

Pero el caso del Centro de Referencia del Museo del Fútbol, presentado por Clara de Assunção Azevedo, parece aún más crucial para pensar en el estatuto de la investigación dentro del museo. Surgido en octubre de 2008, el Museo del Fútbol no nace a partir de una colección sino de un tema, y la exposición principal del museo no está formada, ni pretende estarlo, de objetos que puedan tener que ver con el fútbol, todo ello con el argumento de que Brasil pueda ser pensado a partir del fútbol. Este caso es especialmente interesante si se puede extrapolar un poco y decir que la pregunta "¿el Museo del Fútbol debe albergar colecciones?" forma parte necesariamente de su patrimonio; y Clara observa bien la cuestión al preguntarse hasta qué punto tiene sentido que los trofeos estén en los museos, y no en los clubes de quienes los ganaron, o incluso al reconocer que no es posible integrar a la colección los bares en los que se charla de fútbol, las canchas de fútbol amateur y hasta la misma sociabilidad (en este caso, la forma de constitución del museo reside en comprenderse ajena al contenido de su colección).

Parece audaz que un museo no parta de la premisa de salvaguardar objetos, sino de la intención de sistematizar, como afirma la ponente, "una recolección contemporánea de referencias". De ahí deriva el intento de constituir el museo como un lugar del que se puedan vislumbrar objetos y lugares, así como también personalidades e historias que se agrupan bajo el vocablo "fútbol". De hecho, todo el esfuerzo del Museo del Fútbol parece señalar hacia una prometedora posibilidad, la de resistir a la institucionalización de su objeto (el fútbol), indagado por el museo no en lo que fue, sino en lo que sigue siendo, en su poder de explicar algo de la cultura.

Clara comenta que se acusó al Museo de dejarse "espectacularizar". Pero ahí es donde parece que reside su mayor interés: con toda seguridad porque se encuentra con un objeto que se constituye en buena parte de su propio carácter de espectáculo, o, más que eso, porque comprende que su objeto se constituye realmente no solo en los estadios, sino también en la televisión, la radio, la prensa, etc., y así el museo en este caso se admite también como parte del espectáculo. Es decir: si en este Museo del Fútbol existe cualquier intención de atraer a su público por medio de soluciones consideradas espectaculares -proyecciones, reproducciones de películas, de himnos, de gritos de la afición-, tal voluntad no se expresa sin que lleve consigo alguna característica inmanente al fútbol en sí (en este caso, el de perpetuarse en la cultura por medio de su reproducción, divulgación, etc.).

La confianza del Museo del Fútbol jamás busca apoyo en la investigación; se trata de una apuesta por reconocerse, al mismo tiempo, como investigación y como institucionalización, para lo cual se deja confundir con su objeto y, quien sabe, hasta constituirlo.

Nuevos palimpsestos para museos en colaboración con la sociedad civil actual

Marcia Ferran

2021

Relato crítico; Síntesis del [4º Encuentro Paulista de Museos](#): “Nuevas fronteras de la gestión de museos”

Tomé contacto con el material producido por el Fórum Permanente, vi y leí los archivos referentes al 4º EPM orientado a “Nuevas fronteras de la gestión de museos” bajo los efectos de lo ocurrido en 2020 y 2021. Con ese *mindset* emocional, me interesó especialmente el video presentado por Jorge Melguizo en la ponencia “Cuatro museos y medio en el Museo Medellín”¹ y la mesa “Alianzas de los museos con la sociedad civil”.

En su charla, Melguizo explicó las fases históricas de Medellín, segunda ciudad de Colombia en número de habitantes, desde una perspectiva urbanística que me gusta mucho. Melguizo usa la idea de *palimpsesto* para hablar de las diferentes capas que esa ciudad, tan estigmatizada por la violencia y las drogas, fue acumulando a lo largo de su historia y las resignificaciones que adquirió por innovar en gestión y cogestión con política urbana y cultural. Hay indicios de que la técnica usada en los palimpsestos originales se debía a la falta de papel en la época. Había que reutilizar ese medio, ese soporte, y la solución inventada fue borrar y escribir/inscribir por encima nuevas capas de texto. En el nuevo texto inscrito se veían las marcas en alto relieve de las inscripciones anteriores, pues la técnica incluía un raspado que dejaba algunos surcos en la superficie.

Causa nostalgia rebobinar la cinta y recordar que en 2012 se vivía una fase de apertura en la que la idea de hacer factible la cogestión en diferentes museos estaba efectivamente avanzando y adquiriendo centralidad como se mostró en la Mesa de discusión 1 – Alianzas de los museos con la sociedad civil. Desde entonces, las pérdidas

¹ Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/encontros-paulista-de-museus/iv-encontro-paulista-de-museus/videos/conferencia-201cmuseus-e-cultura-cidada201d-jorge-melguizo.

institucionales² fueron acumulándose tal como advertía la relatora Ana Luisa Lima, pero hasta tal punto que el Estado se transformó en una alteridad extraña sino antagónica a la voluntad colectiva civil.

Otro aspecto interesante sobre los museos de arte y su proactividad o resistencia a mantener una relación perdurable con la sociedad civil no concedora de los códigos de arte fue tratado por Guilherme Bueno, que por aquel entonces estaba al frente del escultórico Museo de Arte Contemporáneo de Niterói. De las tres fuentes que rigen el MAC, Bueno citó: “reflexiones sobre pobreza, ciudadanía y desarrollo urbano de Milton Santos”³. En la misma mesa, Maria Fernanda presentó el Museo del Hombre del Nordeste, alertó sobre el “estereotipado” que incide sobre el nordestino y afirmó que deshacer esos *a priori* reductores era el principal reto del museo. Ante tal desafío, la gestora presentó una iniciativa de muestras itinerantes de la colección, algo que se decidió mediante el diálogo establecido con grupos sociales locales, lo que generó diferentes encuadres en cada momento. En la parte reservada a las preguntas del público a los ponentes, se hizo una pregunta acerca de lo que permanece del concepto de museo tras los resultados de las itinerancias del Proyecto Múltiple. La respuesta de Maria Fernanda fue la siguiente: “Prevalece el sujeto por encima de todo. Primero tenemos que pensar en los hombres y después en los objetos. Todas las actividades del Museo del Nordeste tienen ese enfoque”.

A partir del Icom celebrado en 2019, se lanzó una encuesta participativa y colaborativa para actualizar y problematizar los potenciales y las misiones de los museos. Recorto de la descripción del Icom⁴ la idea de “diálogo crítico sobre pasados y futuros” para entablar una analogía con la función del palimpsesto. En el caso brasileño, las alianzas con la sociedad civil siguen a modo de experimentaciones, casi heroicas, y los ejemplos de escucha y curaduría compartida (como en el caso del Proyecto Múltiple del Museo del Hombre del Nordeste) inscriben en el tejido social y en un espacio geográfico, tal como

² Había museos que necesitaban inventarios y mapeos de sus colecciones, capacitación profesional de los empleados y dirigentes, elementos relacionados con la sostenibilidad y que en términos de parámetros franceses de política cultural significan el “grado cero” o más básico para poder perfeccionar las funciones de cualquier institución más allá de su simple continuidad.

³ Relato de Ilana Goldstein.

⁴ A partir del sitio web del Icom, cito los “bordes” de lo que se estaba gestando un poco antes de la COVID-19: “Los museos son espacios democratizadores, inclusivos y polifónicos que intervienen en pro del diálogo crítico sobre los pasados y los futuros. Reconociendo y abordando los conflictos y desafíos del presente mantienen artefactos y especímenes de forma confiable para la sociedad, salvaguardan memorias diversas para las generaciones futuras y garantizan la igualdad de derechos y la igualdad de acceso al patrimonio para todos los pueblos [...] Son participativos y transparentes, y trabajan en colaboración activa con y para las diversas comunidades [...] con el propósito de contribuir a la dignidad humana y la justicia social, la equidad mundial y el bienestar planetario”.

el palimpsesto, surcos y rastros sobre los que hay una continua falta de oxigenación⁵. En 2019, el EPM reforzó el rol desafiante que los museos⁶ pueden desempeñar en pro de la equidad mundial y el bienestar mencionados por el Icom, sobre todo en la labor urgente y específica de sellar alianzas con la sociedad civil. Pensar en los rastros de las *experiencias piloto* y el riesgo saludable como parte de un nuevo "patrimonio": un patrimonio que no sea de objetos, sino de capas sensibles, subjetivas, sobrepuestas, observar esos rastros como potentes documentos conteniendo imágenes preexistentes, dejar ver y escuchar narrativas en fragmentos, aunque sea de forma temporal, lo que sea posible en un determinado momento. Tener la audacia de expandir los límites del museo más allá de sus paredes y aceptar el documento como palimpsesto en el que los objetos preservables no ilustran necesariamente una línea de tiempo continua, y eso no significa fracaso, sino más bien una potencia singular para repoetizar el propio presente.

De ese modo, entre las misiones delineadas en ese EPM, destaco la pregunta de Melguizo sobre "¿para qué sirve un museo en una sociedad en conflicto?" como punto al que retornar y perfeccionar. Me parece importante volver a aquello que surgió como respuesta⁷ sobre la misión del Proyecto Múltiple del Museo del Hombre del Nordeste y eso de que "aquí lo que importa ante todo es el sujeto", calcada en la cita de Boaventura Santos: "El objeto es la continuación del sujeto por otros medios". Maria Fernanda se refería a la dinámica que cambiaba de acuerdo con una decisión de "curaduría" cooperativa con cada grupo social atendido por el proyecto. Trazo un paralelo entre esos grupos sociales y la noción de Milton Santos sobre la potencia creativa y fabuladora de los hombres lentos en los espacios opacos, que suelen ser las capas más pobres de la población instaladas en zonas urbanas periféricas al margen de las inversiones urbanas. Es importante colocar al "Hombre lento", tal como propone Milton Santos, en el centro de la misión de los museos, para lo cual hay que tener la audacia de hacer proyectos experimentales con la sociedad civil. No fue por acaso que el tema del EPM de 2020 trató de la sostenibilidad junto a la presencia de la diversidad de públicos.

Hagamos una comparación con el cine brasileño de ficción reciente, recordemos la película *Bacurau* y la pregunta de Melguizo sobre la utilidad de un museo en una sociedad en conflicto. En el museo de las armas de aquella ciudad imaginaria, las armas reliquias

5 El sistema podría estimular intercambios, capacitación, monitoreo cualitativo, entrevistas con los grupos sociales focalizados, atreverse a buscar financiamientos colaborativos por proyecto y por localidad.

6 Disponible en: http://www.icom.org.br/wp-content/uploads/2021/01/Questionario-do-ICOM-Brasil-sobre-a-nova-definicao_revisao.pptx.pdf.

7 Citado por Maria Fernanda en su presentación sobre el Proyecto Múltiple del Museo del Hombre del Nordeste.

del tan estereotipado hombre nordestino brindan la posibilidad de la insurgencia a los vecinos de aquel pueblo que había hecho su propia curaduría, y que tras el desprecio de los gobernantes y de los visitantes forasteros, serán, a modo de palimpsesto⁸, recubiertas tanto por el polvo como por las marcas de sangre más frescas y seguirán contando, a quien quiera escuchar, la cultura local con sus sujetos y tiempos singulares enmarañados.

8 Tras el impacto de 2021, no pude dejar de entrelazar ese hilo con el trabajo de Doris Salcedo en 2017, que contó con el apoyo del Museo Reina Sofía, llamado *Palimpsesto*. En él, la artista colombiana utilizó el espacio vertical del Palacio de Cristal, en Madrid, con un planteamiento horizontal, y fue inscribiendo los nombres de víctimas muertas en el mar en el suelo del espacio expositivo por medio de una compleja tecnología. Video disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=tt1ieb7v5DY>.

Más allá de la historia

Maurício Topal de Moraes

2012

Relato crítico de la mesa: "[Sisem-SP: Balances y perspectivas](#)".

En un artículo titulado "The trouble with stories" (El problema con las historias), el sociólogo Charles Tilly aborda las dificultades en la enseñanza de la sociología generadas por la tendencia de estudiantes y profesores a amoldar las explicaciones de la vida social por medio de "historias" simples que, como tales, poseen estructuras causales bastante particulares. Según el autor, las historias necesariamente tienen un número limitado de relaciones entre los personajes, sean personas u organizaciones. Asumidos como conscientes y automotivados, los personajes realizan acciones importantes a consecuencia de los propios impulsos o decisiones, y el espacio/tiempo en el que interactúan es invariablemente reducido. Todo lo que ocurre es resultado directo de sus actos, con excepción de los accidentes, percibidos como fruto del azar. Las acciones cumplen reglas de plausibilidad y producen efectos en otros personajes, los cuales, a su vez, mantienen esa misma plausibilidad.

Las historias o bien siguen las implicaciones acumulativas de las acciones dirigidas hacia algún resultado interesante, o bien parten del resultado interesante para construir la narrativa por esas reglas específicas. De acuerdo con Tilly, tal estructura es incompatible con el funcionamiento de los procesos sociales. En la mayoría de esos procesos están involucradas relaciones de "causa-efecto" indirectas, ampliadas, interactivas, no intencionales, colectivas y mediadas por el ambiente no humano.

La mesa "Sisem-SP: Balances y Perspectivas y Lanzamiento de la Página Web Sisem-SP", con Renata Motta, Luiz Mizukami y Neli Viotto, enfocó un proceso social en "red" como base de la formación institucional de la actividad museológica en el contexto del gobierno del Estado de São Paulo. Renata Motta, directora del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP - Sistema Estadual de Museus), arranca su presentación elaborando una revisión histórica de la organización política de la cultura en el ámbito estatal, de la que el Sisem-SP forma parte. Considerando ese historial, y

conjuntamente con Luiz Mizukami, miembro de su equipo técnico, explica las directrices del Sistema, los objetivos, sus acciones y perspectivas. Por último, Neli Viotto, representante de los polos regionales, expone las implicaciones de los trabajos en el Sisem-SP para las instituciones del interior y las posibilidades que genera.

El historial presentado por Renata, de consolidación de una política gubernamental para los museos en el estado, parte de la creación de la Secretaría de Cultura, Deporte y Turismo, en 1967, observando que la cultura no poseía una secretaría específica en ese primer momento. En 1974, explica Renata, se instituyen las coordinaciones en cada área, entre las que se encuentra la de cultura. Esta coordinación además estaba separada entre las instituciones del interior del estado y de la capital, cuya responsabilidad se atribuyó a diferentes departamentos. Al año siguiente, la cultura se agrupa con ciencia y tecnología y se separa de deporte y turismo, pasando a denominarse Secretaría de Cultura, Ciencia y Tecnología. En 1979 se designa una secretaría específica para el área. La creación de un sistema de museos para el estado ocurrió en 1986, y en 2006 se establece la estructura administrativa actual. En 2011, el sistema pasa a denominarse Sisem-SP. Durante su presentación, Renata procura vincular momentos de ese proceso a acontecimientos externos a las instituciones culturales o que extrapolan el ámbito del estado. Los desdoblamientos históricos en su descripción no expresan la noción de una dirección predefinida de los agentes implicados. Los hechos parecen ocurrir por fenómenos establecidos en una complejidad de redes diversas. A pesar de desarrollar de modo bastante sintético ese historial, Renata evita reducir su análisis a la estructura lineal de las historias, como se explicó anteriormente.

Esa concepción de la formación histórica del Sisem-SP se reafirma en la descripción de las directrices que Renata pretende aclarar o definir. Como propuesta política para el presente, ella se encuentra ante una variedad de elementos no reductibles a una categoría unitaria, los cuales solo pueden constituir sus fuerzas en direcciones conciliadas por un largo proceso de negociación. Por tanto, las iniciativas que vayan a tomarse tienen que fundamentarse en esa realidad, intentando explicitar, formalizar y fortalecer los procesos de capacitación, conexión, negociación y articulación entre los elementos (instituciones museológicas y cuerpo técnico administrativo). En ese sentido, Luiz Mizukami colabora con Renata al presentar algunas de las acciones realizadas tras el 3^{er} Encuentro Paulista de Museos, de 2011. Cita, por ejemplo, la organización de elecciones para formar representaciones en cada una de las Regiones Administrativas del Estado (RA), la planificación de las acciones del Sisem-SP al lado de estas representaciones, diagnósticos y asesorías para conseguir apoyo técnico con profesionales cualificados, trabajo de capacitación con ponencias y cursos impartidos en las regiones o a distancia y la realización de exposiciones itinerantes.

Luiz define el Sistema como una instancia de la Secretaría da Cultura cuyo objetivo principal es la articulación entre los establecimientos museológicos del estado, sean museos públicos, privados o centros de cultura.

Renata también divulga la página web del Sisem-SP (www.sisemsp.org.br) como una importante herramienta de soporte a los trabajos de comunicación entre las organizaciones o representaciones regionales en el Sistema. Enfatiza la posibilidad de que los agentes utilicen ese espacio virtual a modo de red social. Además, la web permitiría un acceso rápido a la información y a las acciones referentes al Sisem-SP y a las instituciones participantes.

Neli Vitto, coordinadora de la Región Administrativa (RA) de Bauru, explica que el Sisem-SP se divide en quince RA y, según ella, sus representantes elegidos organizan periódicamente reuniones regionales enfocadas en la articulación local. Pone de relieve el valor de los canales de comunicación y asistencia establecidos por el Sistema, adecuados a la diversidad de demandas vinculadas a las singularidades de las diferentes regiones del estado. Asimismo, señala la importancia y los beneficios concretos, para el interior, de la interlocución establecida con la capital, aparte de las articulaciones formadas en las propias RA o entre ellas, con el apoyo del Sisem-SP. Desde esa perspectiva, Neli relata sus experiencias prácticas de actuación en el Sistema, intentando explicar, por medio de varios ejemplos, el proceso de trabajo desarrollado.

En función del contenido expuesto por los tres miembros de esta mesa, es posible reconocer una preocupación central en la objetivación, explicitación o formalización de los medios que fomentan y permiten la formación de una red entre las instituciones. Estructura esta que posibilitaría que el poder público concatenase el conjunto de acciones en dirección a un objetivo anhelado, pero que también lo sitúa ante la necesidad de negociar con los diferentes elementos involucrados y formalizar sus propios procedimientos administrativos. De ese modo, los comunicadores de esta mesa enfatizan la articulación de un trabajo realizado colectivamente por medio de asociaciones que se benefician mutuamente. No obstante, como podría deducirse a partir de las críticas de Tilly, presentadas anteriormente, acerca de la estructura incompatible de las historias simples con la complejidad del proceso social, cualquier iniciativa en el ámbito político tendría que producirse en conformidad con la multiplicidad de conexiones y negociaciones entre diversos elementos sociales. La especificidad en el caso de los procedimientos presentados por la mesa radica en el empeño puesto en el análisis, explicitación y reglamentación de esas actuaciones, que no solo traen como consecuencia la posibilidad de su evaluación, sino que además constituyen el núcleo central de una política inclusiva. Dejando claras y objetivas sus propias normas procesuales, la política pública se mantiene

accesible al ingreso de nuevos agentes y expuesta al análisis crítico de aquellos que a ella se someten.

En fin, a ese contexto práctico es al que pertenece la comprensión de la historia de la política cultural presentada por Renata, la cual, a pesar de bastante sintética, dista mucho de la estructura de las historias simples, percibidas por Tilly como recurrentes en discursos explicativos, incluso de la esfera académica. Directamente comprometidos con soluciones políticas concretas, los componentes de esta mesa dejaron trasparecer la posición privilegiada que ocupan para entender y describir el funcionamiento de los procesos sociales y exponer adecuadamente las necesidades, soluciones y objetivos del trabajo desarrollado por el Sisem-SP.

El artículo de Tilly se publicó en PESCOSOLIDO, Bernice; AMINZADE, Ronald. *The social worlds of higher education*. California: Sage Publications. 1999. p. 256-270.

Democratización del acceso a los museos: experiencias e impasses

Ilana Seltzer Goldstein

2012

Relato crítico de la mesa: “Museos e inclusión social”

Preámbulo: ¿de qué inclusión social hablamos?

A lo largo de la última década, la expresión “inclusión social” viene utilizándose de una manera tan recurrente como imprecisa, sobre todo en las discusiones referentes al desarrollo sostenible en el ámbito de las políticas públicas y del Tercer Sector. Sin embargo, en la opinión de esta relatora, tal vez esa expresión no sea la más adecuada para designar el deseo de construir una sociedad igualitaria porque, si todo ser humano ya vive dentro de una sociedad determinada, interactuando con los demás, cumpliendo roles sociales y compartiendo valores, nadie necesita ser “incluido” socialmente.

Independientemente de las condiciones físicas, étnicas y socioeconómicas, cualquier individuo solo se constituye en el proceso de socialización. No se puede imaginar a un ser humano que no esté tallado por una cultura específica, cuyas reglas interiorizó y cuyos símbolos aprendió a interpretar. Según el antropólogo Clifford Geertz¹ [1], en caso de que no formasen parte de determinada sociedad, las personas se portarían de manera caótica, casi como animales salvajes. El ADN de nuestra especie es el que menos programaciones de comportamiento carga consigo: aprendemos socialmente la mayor parte de lo que necesitamos para interactuar con nuestros semejantes, para expresar nuestras emociones y suplir nuestras necesidades.

De esta manera, quien trabaja con gestión cultural o políticas públicas de forma más amplia, en vez de hablar de “inclusión social” podría referirse simplemente a la democratización del acceso a determinados bienes y servicios. Eso disminuiría el riesgo de menospreciar los saberes y las prácticas de los grupos sin acceso a tales bienes y servicios;

1 GEERTZ, Clifford. *A interpretação das culturas*. Rio de Janeiro: Guanabara, 1989.

evitaría decir que ellos están “excluidos” de la sociedad –afirmación que, desde el punto de vista antropológico, no tiene sentido. Sin embargo, no impediría el reconocimiento de que sus derechos no estén siendo plenamente asegurados y de que hay que luchar contra las desigualdades de acceso a los servicios de salud, a los equipamientos de ocio, a los mecanismos de justicia y al sistema de educación.

La mediadora de la mesa redonda n° 3, titulada “Museos e inclusión social”, hizo una introducción en la que lamentaba, justamente, que aquellos que no tienen condiciones financieras favorables, además de los ancianos, los negros y las personas con discapacidad, tengan pocas oportunidades en nuestro país. Maria Inês Coutinho presentó datos impresionantes. El diez por ciento de la población mundial tiene algún tipo de discapacidad –400 millones de personas en los países en vías de desarrollo. El Instituto Mara Gabrielli recientemente divulgó la existencia de un millón y medio de personas con discapacidad en Brasil. No obstante, según la mediadora de la mesa, solamente hay seis equipamientos culturales paulistas preparados para recibir a este público.

Maria Inês Coutinho recordó que las actividades artístico culturales son fundamentales para la calidad de vida y la integración de personas con discapacidad. Las posibilidades van mucho más allá de lo que uno se imagina. Por citar un ejemplo, mencionó el caso del fotógrafo franco esloveno Eugen Bavcar, consagrado por la crítica y por coleccionadores. A pesar de ser ciego, Bavcar construye imágenes bellísimas a partir de la descripción verbal de colaboradores.

Curiosamente, ninguno de los ponentes que se pronunció a continuación volvió al tema de la discapacidad. Es más, al responder a las preguntas del público, al final, Maria Fernanda Pinheiro, del Museo del Hombre del Nordeste (Museu do Homem do Nordeste), y Guilherme Bueno, del Museo de Arte Contemporáneo de Niterói (MAC-Niterói), admitieron que en sus organizaciones no existen proyectos específicos dirigidos a la población con discapacidad. Guilherme explicó: “acciones para públicos especiales son puntuales. El Museo es pasivo, tan solo recibe a grupos que piden visitas especiales. Tenemos que adecuar los espacios. Hay rampas de acceso y sillas de ruedas, pero no se dispone de acceso al subsuelo. El edificio está sometido a régimen de protección, por lo que el presupuesto y el proyecto tienen que contar con la aprobación del Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (Iphan – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) y del Ayuntamiento. La burocracia es un obstáculo”. Por su parte, Maria Fernanda afirmó que “el Museo tiene algunas actividades dirigidas a este público, pero también se coloca pasivamente. El edificio es parcialmente accesible. No es algo que esté resuelto”.

Más que haber incoherencia en la organización de la mesa, lo que se ve es justamente el resultado de la imprecisión del concepto de "inclusión social", que acaba funcionando a modo de paraguas para problemas y propuestas completamente distintos entre sí. Hoy en día, quien habla de "inclusión social" en museos puede estar refiriéndose al acceso para personas discapacitadas; a la generación de ingresos por medio de actividades artístico culturales; a la contratación de negros y mujeres en las plantillas de la institución; a la inserción de temáticas políticas y sociales en la programación del equipamiento cultural; a la práctica de gratuidad o de precios populares para atraer a capas de la población menos favorecidas socio económicamente; o a la realización de actividades fuera de las paredes del museo, en el seno de comunidades en situación de riesgo, con el fin de atraer a nuevos públicos y, sobre todo, de asumir una actitud socialmente responsable. Esta última dimensión es aquella que surgió con más fuerza en las intervenciones de los dos participantes de la tercera mesa del Encuentro Paulista de Museos.

Museo del(de los) Hombre(s) del Nordeste: una visión de identidad plural y dinámica

Después de la mediadora de la mesa, quien habló fue Maria Fernanda Pinheiro, coordinadora de museología del Museo del Hombre del Nordeste. Se trata de un museo de antropología creado por Gilberto Freyre bajo inspiración de Franz Boas, antropólogo culturalista de principios del siglo XX que fue pionero al rechazar los modelos biológicos de explicación de las sociedades humanas. Por eso mismo, este museo antropológico, vinculado a la Fundación Joaquim Nabuco, no abraza huesos, tan solo artefactos de la cultura material del Nordeste de Brasil.

Uno de los presupuestos del Museo del Hombre del Nordeste, según Maria Fernanda Pinheiro, es que no existe el nordestino, sino los nordestinos: múltiples, diversos. "El Nordeste real es diferente del folclórico, reproducido por los medios, hostil a las aceleraciones de la memoria", afirmó la ponente. "Preservar la memoria no significa negar los cambios en curso en la región. Los nordestinos de carne y hueso deben elegir si prefieren estar representados siempre confinados en territorios imaginados de beatos, bandoleros y sequías. En el Nordeste tanto hay lluvia como cambio", provocó.

Como explicó Maria Fernanda, la museología de la institución reposa en el deseo de "restaurar la historia de los objetos de la colección". La ponente recordó una frase de Boaventura dos Santos que sintetiza esa idea de forma poética: "el objeto es la continuación de los sujetos por otros medios". Orientado por ese principio, se creó un proyecto

llamado Museo Múltiple (Museu Múltiplo) que recorre los nueve estados nordestinos registrando su diversidad cultural.

El primer paso de la metodología consiste en conversar con las comunidades en lugares previamente elegidos. El segundo paso es ofrecer el montaje conjunto de una exposición sobre el Nordeste en ese lugar para que, a partir de ahí, las personas reconstruyan su memoria, su sentimiento de pertenencia y su identidad a medida que van eligiendo y contando lo que saben sobre aquellas imágenes y temas.

En principio, la idea es muy buena, ya que actualiza y amplía el abanico de interpretaciones de las colecciones del Museo del Hombre del Nordeste. No obstante, lo que se transporta no son las piezas propiamente dichas, sino carteles y paneles con reproducciones fotográficas de la colección. Además, no quedó claro si la comunidad puede elegir lo que quiere que figure en los carteles o si tales elementos ya llegan listos a los pueblos.

La ponente explicó que el proyecto Museo Múltiple comenzó su trayectoria en el centro de culto de candomblé Ilê Axé Ijexá Orixá Olofun, en Itabuna. El *babalorixá* recibió una invitación para participar en un seminario avanzado de museología social en el que presentó una ponencia llamada "La etnografía vista por el etnografado". En la ocasión se le invitó a participar en el proyecto y, después de consultárselo a la comunidad, todos abrazaron la idea. A partir de ahí, el equipo del Museo pasó una semana en el centro de culto, o *terreiro*, participando en las tareas cotidianas y montando la exposición que acabó quedándose durante tres meses. En ese período, el centro recibió visitas, escuelas y, según Maria Fernanda, "asumió efectivamente el rol de museo, por lo menos en lo que se refiere a su labor de mediación entre sociedad, patrimonio y memoria". Personas que tenían prejuicios con relación al *terreiro* acudieron para ver la exposición. Al mismo tiempo, dentro del *terreiro* surgió el deseo de hacer su propio museo en el futuro. En palabras de Maria Fernanda, "su visión sobre lo que es un museo, en cuanto lugar capaz de incorporar vivencias, cambió a raíz de este proyecto".

Una segunda experiencia tuvo lugar en la Colonia Penal Femenina Bom Pastor, en Recife. Esta vez se optó por una cárcel en virtud del contraste que suponía respecto a la armonía del *terreiro*. La propia Maria Fernanda Pinheiro y la antropóloga del museo fueron presentadas a cinco líderes de la cárcel. Algunas de ellas pudieron ir a visitar el Museo. Más adelante, las internas pidieron que se les ofreciera un curso de fotografía, a cuyo efecto el Museo contrató a una fotógrafa carioca que ya había hecho un trabajo con fotografía carcelaria. Las presidiarias también pidieron ayuda para organizar un desfile de moda, para lo cual se invitó a una estilista profesional. Como se ve, la cuestión

de la autorrepresentación era fundamental para las presidiarias, que necesitaban verse en las fotos y explorar su feminidad.

En la opinión de esta relatora, el Museo del Hombre del Nordeste acierta al rechazar las grandes generalizaciones y los estereotipos, así como al no privilegiar unos pocos protagonistas heroicos, intentando, al contrario, representar una miríada de prácticas, representaciones y ambientes socioculturales. Divulgar tradiciones afrobrasileñas en Itabuna para personas que no suelen ir a *terreiros* es una forma de democratizar el patrimonio cultural. Lidar con la identidad y la autorrepresentación –puntos centrales de la acción en la colonia penal– son atribuciones bien aceptadas por los museos tradicionales.

Aun así, durante la ponencia de la museóloga fueron dibujándose tres conjuntos de cuestiones para las cuales no encontré respuesta y me parece interesante compartirlas con el lector.

1. ¿El papel de un museo es totalmente flexible o su espectro de acción debe tener límites? ¿Hasta qué punto un museo antropológico financiado con recursos públicos tiene el papel de organizar un desfile de moda? ¿Ese tipo de iniciativa no debería ser llevada a cabo por otro tipo de institución?

2. ¿En qué medida las acciones del proyecto Museo Múltiple realizadas fuera de los muros de la institución generan transformaciones en el propio Museo del Hombre del Nordeste? ¿Tales acciones no tendrían sentido solamente si se musealizaban de alguna manera en forma de textos y videos que se expusieran al lado de la colección de objetos? ¿O será que el mero hecho de miembros del equipo del museo haber vivido tales experiencias puede considerarse un desencadenante de cambios a medio plazo en cuanto a la manera de exponer e interpretar los objetos dentro del museo?

3. ¿Los miembros de la comunidad del *terreiro* comenzaron a visitar otros museos después de participar en el proyecto Museo Múltiple? Y las presidiarias, ¿adquirieron otra imagen de lo que es un museo o de lo que es patrimonio cultural? Es decir, aparte de desarrollar acciones de responsabilidad social ¿el museo sembró el interés museológico entre los beneficiarios del proyecto?

El lector notará a continuación que cabe hacer prácticamente las mismas preguntas a las iniciativas presentadas por el segundo ponente de la mesa.

Si Mahoma no va a la montaña... Acciones extramuros del Museo de Arte Contemporáneo de Niterói

De acuerdo con su director, Guilherme Bueno, el MAC-Niterói se creó en 1996 "para fortalecer la autoestima de la ciudad, cuya identidad se enfrenta permanentemente a la de Rio de Janeiro". Por un lado, alberga la colección de João Sattamini y, por otro, una colección pública que viene constituyéndose desde su inauguración.

Bueno contó que "el impacto de la implantación del Museo en materia de turismo y en la economía fue considerable. No solo se expone un patrimonio, sino que además se establecen relaciones con la cultura y el entorno". El proyecto arquitectónico lo firma Oscar Niemeyer, y el edificio, ubicado en lo alto de una colina, recuerda un disco volador. Rodeado por un espejo de agua, dialoga directamente con la inmensidad del mar enfrente. Sin duda, los paisajes natural y arquitectónico ayudan a atraer a los visitantes.

Las directrices del sector educativo del MAC-Niterói fueron definidas por Guilherme Vergara, quien durante muchos años fue director del Departamento de Educación y, posteriormente, director general del Museo. Uno de los ejes es la vinculación entre arte y acción socioambiental. Guilherme Bueno explicó:

Existe una comunidad carente cerca del Museo. La Secretaría de Salud llevaba hasta allí el Programa Salud de la Familia. Nosotros decidimos hacer algo similar, haciendo que el arte llegase a esos barrios. Al mismo tiempo, pretendíamos actuar en pro de la concientización ambiental.

Según el ponente, los referentes teóricos para desarrollar las acciones procedían de tres fuentes: la discusión sobre la superación de la relación pasiva entre obra y público, que caracteriza el arte contemporáneo; lecturas sobre educación, libertad y autonomía de Paulo Freire; y reflexiones sobre pobreza, ciudadanía y desarrollo urbano de Milton Santos.

Como forma de acercar el Museo a la comunidad alrededor, desde el año 2000 venían ofreciéndose talleres de juegos neoconcretos (juegos interactivos basados en las obras de la colección de João Sattamini), de papel reciclado, de paisajismo y jardinería, a los jóvenes de la favela Morro do Palácio. El único requisito es que estuvieran oficialmente matriculados en la escuela. En 2008 se dio un paso mayor. En lo alto de la favela se construyó el Módulo de Acción Comunitaria, diseñado por Niemeyer y financiado por el

BNDES. Allí se hacen talleres de papel reciclado con la finalidad de lograr la "activación poética del trabajo manual", según el ponente. "Los objetos producidos en los talleres se venden, aunando el ejercicio de la creatividad a la generación de ingresos y a la concientización ambiental"² [2]. Otras actividades que se ofrecen en el Módulo de Acción Comunitaria son canto, guitarra, serigrafía, escritura creativa, grafiti y fotografía. El local también dispone de biblioteca y sala de informática.

Respondiendo a una pregunta del público, al final de la mesa redonda, Guilherme aclaró que los profesionales que trabajan en "Maquinho", apodo del Módulo de Acción Comunitaria, reciben su sueldo del Ayuntamiento. Otra forma de financiar los proyectos es por medio de premios y concursos. Además, la Asociación de Amigos del Museo financia acciones especiales y obras en el edificio. Por cierto, en 2010 y 2011 hubo que hacer obras debido a desplazamientos de tierra en Morro do Palácio, época en la que el edificio estuvo clausurado por casi dos años. Pero ya está reactivado.

Una segunda iniciativa extramuros del MAC-Niterói fue fruto de la asociación con la organización noruega Kultur.Akershus. En 2010, los habitantes de Morro do Estado recibieron la propuesta de transformar las fachadas de sus casas y desarrollar un proyecto de paisajismo en la comunidad. Todas las intervenciones fueron pensadas y ejecutadas por los propios vecinos. Por primera vez, se organizó la numeración de las casas, lo que les permitió recibir la correspondencia de manos del cartero. "Esa no deja de ser una manera de que el museo confiera visibilidad a los ciudadanos y provoque transformación en la ciudad", comentó Guilherme Bueno. Para esta relatora, el único pero fue la duración del proyecto: tan solo dos semanas de acciones en Morro do Estado. Parece un período muy corto para dejar efectos duraderos. Ese era también el temor de algunos vecinos que dieron su testimonio en el video documental del proyecto³ [3].

El ponente también mencionó una tercera iniciativa de democratización del MAC-Niterói: una línea de publicaciones llamada Monografías de Bolsillo (Monografías de Bolso), cuyos libros pueden descargarse gratis desde la página web del museo.

² Más información sobre el Módulo de Acción Comunitaria en Morro do Palácio puede encontrarse en: <http://modulodeacaocomunitaria.blogspot.com.br/p/historico.html>. Último acceso el 7 de julio de 2012.

³ Hay un video que registra el desarrollo del proyecto, disponible en: http://carvalho.multiply.com/video/item/923/Arte_no_Morro_do_Estado?&show_interstitial=1&u=%2Fvideo%2Fitem. Último acceso el 7 de septiembre de 2012

La especificidad de las acciones de "inclusión social" en los museos: una cuestión en abierto

Al final de su charla, Guilherme Bueno insistió en la necesidad de volver a discutir el papel de los museos, descubrir nuevas funciones y abandonar la posición elitista. Sin duda, esto es algo que ya viene ocurriendo, y no solo en el MAC-Niterói. Las mismas definiciones de museo cambiaron significativamente en las dos últimas décadas.

Vale la pena recuperar dos definiciones, una internacional, otra nacional. He aquí, en primer lugar, la definición aprobada por la 20ª Asamblea General del Icom, en Barcelona, en julio de 2001: el museo es una

[...] institución sin fines lucrativos, permanente, al servicio de la sociedad y de su desarrollo, abierta al público, que adquiere, conserva, investiga, comunica y expone el patrimonio material e inmaterial de la humanidad y su medio ambiente con fines de educación, estudio y recreo.

La definición del Iphan, publicada en octubre de 2006, aborda más detenidamente las dimensiones de democratización e "inclusión".

El museo es una institución con personalidad jurídica propia o vinculada a otra institución con personalidad jurídica, abierta al público, a servicio de la sociedad y de su desarrollo y que presenta las siguientes características:

I - el trabajo permanente con el patrimonio cultural en sus diversas manifestaciones;

II - la presencia de colecciones y exposiciones colocadas a servicio de la sociedad con el objetivo de propiciar la ampliación del campo de posibilidades de construcción identitaria, la percepción crítica de la realidad, la producción de conocimiento y oportunidades de ocio;

III - la utilización del patrimonio cultural como recurso educativo, turístico y de inclusión social;

IV – la vocación para la comunicación, la exposición, la documentación, la investigación, la interpretación y la preservación de bienes culturales en sus diversas manifestaciones;

V – la democratización del acceso, uso y producción de bienes culturales para promover la dignidad de la persona humana;

VI – la constitución de espacios democráticos y diversificados de relación y mediación cultural, sean físicos o virtuales.

Salta a la vista que la "inclusión social" y la democratización del acceso se transformaron en verdaderas causas del museo del siglo XXI. Si por un lado eso representa un progreso, en el sentido de admitir que las desigualdades presentes en la sociedad como un todo también se reflejan en la apropiación del patrimonio cultural, por otro parece que aún estamos gateando en lo que respecta a la definición de metodologías y estrategias específicas para instituciones museológicas.

No quedó claro para el público presente en esa mesa redonda qué distingue esos talleres de reciclaje de papel desarrollados por el MAC-Niterói para los jóvenes de la favela de los talleres ofrecidos por cualquier entidad del Tercer Sector. O por qué el desfile de moda organizado por el Museo del Hombre del Nordeste con las presidiarias no podría haber contado con el apoyo de una empresa de confección que tenga un instituto de responsabilidad social empresarial. En suma: resta pensar cuál es la particularidad de las acciones de "inclusión" llevadas a cabo por museos y de qué manera esas acciones pueden estar coherentemente alineadas con la triple vocación de los museos: preservación de patrimonio, investigación y comunicación.

Tuve la confirmación de que tal inquietud no era solo mía cuando Mila Chiovatto, entre los asistentes, preguntó a Maria Fernanda Pinheiro: "¿Qué permanece del Museo del Hombre del Nordeste en las acciones del proyecto Museo Múltiple?". La respuesta de Maria Fernanda fue la siguiente: "Prevalece el sujeto por encima de todo. Primero tenemos que pensar en los hombres y después en los objetos. Todas las actividades del Museo del Nordeste tienen ese enfoque". No dio tiempo para más, pero me gustaría haber continuado la provocación de Mila Chiovatto: "¿De qué manera el Museo del Hombre del Nordeste se transforma a partir de cada edición del proyecto Museo Múltiple? ¿Las explicaciones sobre los objetos incorporan los testimonios recogidos en el trabajo de campo? ¿Fotografías y videos producidos en las comunidades pasan a

formar parte del recorrido expositivo?". Por lo que se dijo en la mesa redonda, estoy casi segura de que las respuestas habrían sido no, no y no.

Le pregunté a Guilherme Bueno cuál fue la adhesión de los vecinos de Morro do Palácio al "Maquinho" y si empezaron a frecuentar la sede principal del MAC, en el asfalto, a lo que Guilherme respondió: "Hubo una gran adhesión en la comunidad. Algunos de los antiguos participantes de los talleres ahora están en la plantilla del Museo. Pero lo es cierto es que la frecuencia de los vecinos sigue casi que limitándose a los talleres, no existe un público espontáneo de la comunidad que venga a las exposiciones de arte moderno y contemporáneo". Otra persona del público quiso saber si en Morro do Estado los beneficiarios del proyecto Caminhos Coloridos (Caminhos Coloridos) empezaron a ir al Museo. Guilherme respondió tan solo que "una de las actividades de sensibilización de los líderes comunitarios, al principio del proyecto, fue una visita guiada al Museo".

Las acciones de "inclusión social" descritas en esta mesa redonda son dignas de reconocimiento y merecen amplia divulgación. Lo que no significa que no reste aún un cierto camino por recorrer para trazar estrategias que surtan efectos también dentro de los propios museos, que les traigan nuevos públicos, que se traduzcan en nuevas formas de cocuraduría y nuevas interpretaciones de los objetos.

Museos y políticas culturales: un territorio en disputa.

Leonardo Assis

2021

Relato crítico; síntesis del [5º Encuentro Paulista de Museos](#):
“La adhesión del estado de São Paulo al Sistema Nacional de Cultura y la Política Sectorial de Museos”

El Encuentro Paulista de Museos (EPM) es uno de los principales eventos del área en el estado de São Paulo. Desde 2009, el EPM amplía la red de colaboración e interlocución de los museos paulistas y presenta a un gran público experiencias de profesionales de Brasil y del escenario internacional con el objetivo de hablar sobre asuntos que interesan a las instituciones museológicas brasileñas.

En el 5º EPM se trataron dos aspectos importantes: la integración de las políticas culturales de los museos del estado de São Paulo a las propuestas de ámbito federal, con el Sistema Nacional de Cultura y la Política Sectorial de Museos; y la transición a las nuevas direcciones de la UPPM (Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico) y del Sisem-SP (Sistema de Museos del Estado de São Paulo). El evento contó con la participación de alcaldes, secretarios y dirigentes de cultura, profesionales de museos y personas interesadas que actúan en instituciones culturales, tales como bibliotecarios, archivistas, agentes culturales y estudiantes del estado de São Paulo y de otros estados.

La “Mesa de Apertura” del 5º EPM sirvió de guía de todo el evento y aportó un mapa político de la época. Contó con la participación de Marcelo Mattos Araújo, secretario de Cultura del estado de São Paulo; Valério Benfca, jefe de la representación regional de São Paulo del Ministerio de Cultura, en representación de la ministra de Cultura Marta Suplicy; Renata Motta, coordinadora de la UPPM; Jorge Schwartz, en representación del Instituto Brasileño de Museos (Ibram); Afonso Luz, en representación de Juca Ferreira, secretario municipal de Cultura de São Paulo; Luiz Coradazzi, del British Council en Brasil; y João Batista de Andrade, de la Fundación Memorial de América Latina. Valério Benfca, representante del Ministerio de Cultura, comentó en su charla que el estado de São Paulo se había transformado en un aliado en la construcción de las políticas públicas de cultura. Asimismo, reforzó el vínculo del estado por medio de convenios y

la instalación de los puntos de cultura. Para terminar, indicó que la ciudad de São Paulo, que en la ocasión contaba con la gestión de Juca Ferreira, secretario municipal de Cultura, se sumaría al Sistema Nacional de Cultura.

Marcelo Mattos Araújo, secretario de Cultura del estado de São Paulo, comenzó diciendo que el Encuentro Paulista de Museos es un espacio privilegiado para debatir e intercambiar experiencias de los museos paulistas, y que el EPM refleja la madurez de los procesos internos de la Secretaría de Cultura de São Paulo (SEC-SP), con resultados de los servicios prestados a la población en los programas y equipamientos culturales. A modo de ejemplo del progreso de esos trabajos internos de la SEC-SP, Marcelo Araújo citó el aumento de público en los museos del estado de São Paulo, la realización de trabajos extramuros de los museos con la participación en las comunidades, la mejora en el tema de la accesibilidad y la creación de líneas del Proac (Programa de Acción Cultural) en apoyo a la preservación y difusión de colecciones. Para terminar, Marcelo Araújo afirmó que es fundamental que las cuestiones museológicas se incluyan en las políticas municipal, de los estados y nacional de la cultura.

La mesa "Políticas públicas para museos en el contexto federativo" siguió la propuesta planteada en la mesa de apertura. Este debate contó con la presencia de Antonio Sartini (mediador), Renata Motta (coordinadora de la UPPM) y Afonso Luz (director del Museo de la Ciudad de São Paulo, en representación del secretario municipal de Cultura, Juca Ferreira). Renata Motta presentó una propuesta de ordenamiento de las tres instancias federativas, desde la perspectiva del Sistema Nacional de Cultura, sobre la participación específica del estado de São Paulo en tal contexto. Renata Motta mostró cómo estaba organizada la UPPM en aquel momento, cuáles eran sus valores y su misión. Además, hizo hincapié en el trabajo de valoración y monitoreo que la SEC-SP lleva a cabo en las organizaciones sociales (OS) y en los museos que componen el Sisem-SP.

La charla de Afonso Luz se refirió a las experiencias con entidades del Gobierno Federal, al cual estuvo vinculado en gestiones anteriores en el Ministerio de Cultura. El debate iniciado por Afonso Luz trajo el tema de la creación del Instituto de Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (Iphan) y del Instituto Brasileño de Museos (Ibram). En su opinión, el Iphan se creó a raíz de una polarización de intelectuales del país, con una perspectiva nacionalista que se constituyó en el Estado Nuevo. Así pues, en la ocasión de la creación del Sistema Nacional de Cultura se discutió la construcción de un Sistema de Cultura Nacionalista o Federalista. También comentó que la primera apuesta del SNC era la de ser nacionalista, pero que al final del gobierno Lula la perspectiva que estaba presente era la federalista. Con relación al estado de São Paulo, Afonso Luz comentó que existe una condición privilegiada y singular en el área de la

cultura. Según él, el secretario de Cultura, procedente del área museológica, fuerza una racionalidad y negociación en el sector de los museos. Afonso termina hablando de la discontinuidad de las políticas públicas en el área de Cultura, y dice también que Brasil no consigue hacer una política pública para el coleccionismo público, es decir, el país no logra que sus colecciones sean internacionales.

La mesa "Museos y fortalecimiento de las relaciones sociales: cómo lograr la adhesión de la comunidad a la causa de los museos" contó con la participación de Janet Vitmayer, directora del Museo Horniman de Londres. En resumen, habló de la adhesión de las personas a los programas y actividades del Museo Horniman. Comentó que los programas del museo tienen la intención de crear acciones que trabajen con mezclas étnicas, socioeconómicas, de género y edad, y que el método de identificación de la adhesión de las personas a las propuestas del museo se basa en la elaboración de cuestionarios. Con estos cuestionarios se pretende saber cómo los colaboradores asumieron la visión y los valores propuestos en los programas realizados por la institución. Para Janet Vitmayer, el Museo Horniman despierta en las personas el deseo de volver a visitarlo. Y ese trabajo depende de la escucha de la comunidad.

Las mesas "Políticas públicas para museos y sus diversos actores" y "Contribuciones temáticas: educación en museos" discutieron los trabajos de los sectores educativos en los museos. La primera, desde una perspectiva de presentación de casos y programas nacionales de museos. La segunda, con el objetivo de exponer el trabajo del Ceca-Brasil, Comité de Educación y Acción Cultural de Brasil, del Consejo Internacional de Museos (Icom). Es interesante observar que en esa mesa Adriana Mortara, coordinadora del Ceca-Brasil en aquella época, indicó que el grupo trabajaba para dar apoyo a los educadores con el objetivo de registrar y tener algo en común entre todos, y así evitar la impresión sempiterna de que el trabajo del educador debe empezar de cero.

Con relación a los "paneles seleccionados", ya se sabe que el Encuentro Paulista de Museos aprovecha esos momentos de encuentro con la comunidad de museos del estado de São Paulo para mostrar casos que han dado buen resultado. Con ello pretende dar a conocer los proyectos y construir una cultura de adhesión entre los museos que participan en el evento para hacer que otros museos del estado también creen sus propios proyectos y quieran compartir experiencias con un gran público en los próximos EPM. El principal tema presentado en los paneles fue la creación de propuestas por medio de las cuales los museos se impliquen en la vida de las comunidades.

La mesa "La Conferencia Internacional del Icom en Rio de Janeiro, 2013" fue una convocatoria para el evento que se celebró en agosto de aquel año. Esa intervención del Icom

en el 5º EPM fue singular. La convocatoria a tal evento marca otro nivel de los debates sobre los museos en Brasil, lo que colocó al país en el debate global del Icom. Maria Inês Mantovani y Carlos Brandão invitaron a todos al evento y presentaron un panorama de lo que estaba programado para la conferencia. Cabe destacar que la realización del Icom en aquel momento también indicaba una confluencia de los intereses de las políticas culturales en la época. Es decir, un gran evento del área de los museos que tenía lugar en Brasil, propiciado por un ambiente político favorable a la realización de tal empresa.

La discusión sobre "Contribuciones temáticas: seguridad del patrimonio museológico" trató del tema de seguridad en museos mucho antes de los catastróficos incendios ocurridos en el Auditorio Simón Bolívar (2013), lugar tradicional de realización del Encuentro Paulista de Museos, en el Museo de la Lengua Portuguesa en São Paulo (2015) y en el Museo Nacional en Rio de Janeiro (2018). Al plantearse este tema en el 5º EPM se puso sobre la mesa la necesidad de analizar la seguridad de los museos antes de los referidos desastres. Eso demuestra hasta qué punto el Encuentro Paulista de Museos estaba en la vanguardia de los debates.

Por último, en la mesa "Presentación del balance 2012 y perspectivas del Sisem-SP" y en la "Sesión plenaria de clausura" del 5º EPM se discutieron asuntos particulares del Encuentro, con énfasis en la transición de los gestores de la UPPM y del Sisem-SP que era uno de los temas del momento. En el ámbito interno, tanto el Sisem-SP como la UPPM pasaron en aquella época por un cambio administrativo. Renata Motta asumió la coordinación de la UPPM y Davidson Panis Kaseker la del Sisem-SP. Lo que cabe destacar de esas mesas es que la nueva gestión de la UPPM daría continuidad a los trabajos ya realizados en las gestiones anteriores, con un fortalecimiento de la presencia del grupo técnico de la UPPM, así como que se abrirían nuevas líneas de fomento a los museos en el Proac y se intensificarían los trabajos con las representaciones regionales y las redes temáticas.

Consideraciones

El 5º EPM presentó en sus mesas y debates un alineamiento de las políticas culturales en las esferas federal, de los estados y municipal. Sin embargo, la adhesión del estado de São Paulo al Sistema Nacional de Cultura se considera un momento marcado por contiendas políticas, teóricas y conceptuales en el área de la cultura. Podemos hacer una analogía con un campo de batalla en el que es necesario disputar los territorios para avanzar en la conquista de las instituciones. Esa discusión está en las políticas culturales, como bien trata la Unesco (1969; 1982), Néstor García Canclini (1987), Teixeira Coelho (2004), Michel de Certeau (1995; 1998), Jim McGuigan (1996), Toby Miller y George Yúdice (2004).

Desde 2003 había una misma gestión política federal que proponía unificar cuestiones relacionadas con la Cultura en los estados y municipios brasileños. En 2010, esa propuesta se materializó con el Plan Nacional de Cultura (PNC), por medio de la Ley nº. 12.343/2010. Ese plan indicaba el Sistema Nacional de Cultura (SNC) como su principal articulador. El SNC incidiría directamente sobre los entes federados en la ejecución de sus políticas culturales en lo que concierne a las cuestiones de transferencia de fondos, financiación y ejecución de proyectos. Esa postergación de la participación del estado de São Paulo en las políticas federales en el área de Cultura, situación que quedó evidente en el 5º EPM (realizado en 2013), es algo que merece atención.

El estado de São Paulo, por medio de la Secretaría de Estado de Cultura, desempeña un trabajo robusto en esa área. Cabe mencionar que la Secretaría intentó crear políticas culturales, en sus diferentes momentos históricos, en línea con las posiciones políticas de cada gestión administrativa. Con ello, las políticas culturales elaboradas en el estado de São Paulo adquirieron dimensión y forma a lo largo de los años. Lo que queda demostrado en ese momento en que se celebra el 5º EPM es que había una nueva organización política, sobre todo en la esfera federal, que creó mecanismos legales para intervenir en las políticas culturales realizadas en los estados. Ese tipo de interferencia existía, por ejemplo, en lo que se refiere a transferencia de asignaciones, presupuestos, firma de convenios y participación en concursos públicos. Cuando se lanzó el PNC, vimos que algunas instituciones culturales del estado de São Paulo estaban en contra de tales condiciones de vinculación impuestas por las políticas culturales elaboradas por el Gobierno Federal. Este es el caso del Masp y de la Pinacoteca, que se erigieron en núcleos de resistencia entre las políticas culturales del estado de São Paulo y las confeccionadas en el ámbito federal. Cuando se realizó el 5º EPM, esas discusiones estaban fragmentadas. Y eso ocurrió principalmente por causa de las instituciones culturales del estado de São Paulo que deseaban participar en las propuestas difundidas por la esfera federal.

Tal situación condujo a un pulso, o una pérdida de territorio en ese campo de batalla de las políticas culturales, que hizo que el estado de São Paulo participase en las iniciativas del sector de la cultura propuestas por el Gobierno Federal. Lo que la Secretaría de Estado de Cultura de São Paulo hizo fue buscar brechas dentro de sus políticas culturales en práctica para participar en las iniciativas propuestas por el Gobierno Federal. Y eso queda patente en el 5º EPM, cuando los museos demuestran su interés de participar en el Sistema Nacional de Cultura y en la elaboración de una Política Sectorial de Museos.

Así, el resultado de ese momento de enfrentamiento de las políticas culturales entre los estados y la Federación es que el estado de São Paulo cedió en algunos puntos de sus políticas para participar en lo que el Gobierno Federal estructuró en el área de Cultura.

Lo que es evidente es que hubo un choque de políticas culturales entre el Gobierno de São Paulo y la gestión del Ministerio de Cultura. El 5º EPM pone de manifiesto todo ese panorama y, al mismo tiempo, expresa un ambiente político propicio a la confluencia de intereses de las diferentes esferas de poder y sus banderas políticas.

Referencias

- CERTEAU, Michel de. A cultura no plural. Campinas: Papirus, 1995.
- CERTEAU, Michel de. A invenção do cotidiano. Petrópolis: Vozes, 1998.
- GARCÍA CANCLINI, Néstor (ed.). Políticas culturales en América Latina. 2. ed. Barcelona: Grijalbo, 1987.
- MCGUIGAN, Jim. Culture and the public sphere. London: Routledge, 1996.
- MILLER, Toby; YÚDICE, George. Política cultural. Barcelona: Gedisa, 2004.
- TEIXEIRA COELHO. Dicionário crítico de política cultural: cultura e imaginário. 3. ed. São Paulo: Iluminuras, 2004.
- UNESCO. Cultural policy: a preliminary study. Paris: Unesco, 1969.
- UNESCO. Declaración de México sobre las Políticas Culturales (1982). México, DF. Disponible en: http://portal.unesco.org/culture/es/files/35197/11919413801mexico_sp.pdf/mexico_sp.pdf. Último acceso el 29 de junio de 2014.

Pensando en políticas públicas: nuevos modelos, nuevas instituciones, nuevos sistemas

Ana Avelar

2013

Relato crítico de la mesa: "[Políticas Públicas para Museos en el Contexto Federativo](#)".

Antônio Carlos Sartini, director del Museo de la Lengua Portuguesa (Museu da Língua Portuguesa), presenta la mesa formada por Afonso Luz, director del Museo de la Ciudad de São Paulo (Museu da Cidade de São Paulo), y Renata Motta, coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM - Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico), durante el 5º Encuentro Paulista de Museos. Sartini comenta la gran adhesión al evento y destaca la importancia que los museos han ido adquiriendo dentro de las políticas culturales en los últimos años. También recuerda que el estado de São Paulo se sumará al sistema nacional de cultura.

Antes de comenzar su discurso, Renata Motta brinda información sobre la estructura y organización del 5º Encuentro. Explica cuan necesaria es la organización de las tres instancias federativas para la consolidación del sistema nacional de cultura y la participación específica de São Paulo en este contexto. Señala que la transición del Instituto Brasileño de Museos (Ibram - Instituto Brasileiro de Museus) aún no se ha consolidado, lo que imposibilitó que un representante del Instituto acudiera al evento. Además, informa que su intervención será complementada con la sesión de balance de las actividades del grupo técnico del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP - Sistema Estadual de Museus de São Paulo).

Renata continúa su exposición hablando del funcionamiento de la administración de museos en el estado y cómo las diversas entidades conectadas a esta administración se relacionan entre sí, una red de compleja trama entre las diversas instituciones. También explica los principios de acción de las diferentes instancias: la misión constitucional (que

garantiza al ciudadano el ejercicio de sus derechos culturales), que ha regido la estructuración del campo cultural en Brasil (la SEC – Secretaría de Estado de Cultura tiene la perspectiva de formular políticas públicas orientadas a la excelencia en la preservación del patrimonio cultural y a la garantía de acceso a los bienes culturales); y la misión de la UPPM, que es garantizar la preservación, investigación y difusión del patrimonio cultural de los museos de la SEC y promover la articulación y el desarrollo técnico de los museos paulistas en favor de la valorización de la cultura, la educación y la ciudadanía.

Renata comenta que hay alrededor de 400 museos en el estado de São Paulo y que es necesario entender cómo se relacionan institucionalmente. La mayoría de ellos tiene conexión pública directa, mientras que la indirecta estaría presente en museos universitarios, museos vinculados a entes autárquicos, museos privados, etc. Un mapeo de estos museos mostró que la historia de ocupación del estado y el fortalecimiento económico definen la concentración geográfica de los museos en este mapa. (Aunque ella no lo mencionó, pasa lo mismo con la distribución desigual de las instituciones en todo el país).

Según Renata, conocer estos datos es fundamental para delinear las directrices de políticas públicas, ya que existe una gran demanda para la implementación de nuevos museos. La pregunta que le surge –a ella y a todos los que trabajamos en el ámbito cultural– es si existe viabilidad de gestión y disponibilidad de recursos presupuestarios.

Todos los museos subordinados a la SEC se gestionan de acuerdo con un modelo de asociación con la sociedad civil. La UPPM monitorea y acompaña los contratos de gestión y produce informes trimestrales que reciben valoraciones y luego se envían a los órganos de fiscalización.

Los planes de trabajo de la Secretaría se guían por una reflexión sobre la capacidad de los programas –de colección, documentación e investigación; exposiciones y programación cultural; servicio educativo y proyectos especiales; acciones de apoyo al Sisem-SP; comunicación y prensa; objetivos de gestión administrativa– de expresar las necesidades técnicas de gestión y comunicación dentro de cada uno de los museos. Según Renata, los resultados del trabajo que los organismos del estado vienen desarrollando son positivos, ya que hubo un aumento de público, llegando a tres millones de visitantes por año en 2012, y más de 100 millones de reales en transferencia de recursos. Sin embargo, señala, los museos todavía demandan la expansión de las alianzas y la visibilidad social, comentario este que nos hace reflexionar sobre qué procedimientos por parte del estado están siendo desarrollados en este sentido y si habrá (o cómo garantizar que haya) continuidad de estas políticas en otras administraciones.

Nuevas directrices

La ponente explica que el Sisem-SP trabaja por medio de contratos con organizaciones sociales y que es necesario definir nuevas directrices para la SEC y la UPPM. Treinta representantes regionales del Sisem-SP, miembros de la sociedad civil, forman un grupo fundamental en la articulación de la definición y planificación de las acciones del Sisem-SP, refutadas en los planes de trabajo de las organizaciones sociales y en las acciones directas. Por tanto, el Sistema de Museos del Estado de São Paulo realiza acciones en colaboración con organizaciones sociales y municipios.

Dentro del Sisem-SP, dos frentes son importantes. El primero se refiere al apoyo a la regularización de la municipalización. Según Renata, hay un esfuerzo por regularizar las donaciones de las colecciones del estado a los municipios –que absorbieron la gestión de los museos, lo cual es positivo– para cualificar mejor los museos histórico pedagógicos.

El segundo se refiere a la creación de convocatorias para museos, en el sentido de difundir y preservar colecciones. Las convocatorias están abiertas hasta finales de julio de 2013, con 1,2 millones de reales disponibles en fondos. Además, todos los años se realizan cursos de capacitación para el desarrollo de proyectos en varias ciudades del estado.

Normativas

La ponente destaca que la mejora de los marcos regulatorios sigue siendo un aspecto importante para la implementación de políticas públicas en el ámbito de los museos. Existe una necesidad urgente de reglamentar el propio Estatuto Nacional de Museos. Renata opina que es importante tener una perspectiva de cooperación técnica entre las diferentes entidades para pensar en acciones fundamentales que permitan avanzar en el área, como la coordinación de un sistema de información y registros de museos nacionales y a nivel de los estados, que debe integrarse a la instancia nacional.

Según ella, es necesario mejorar los mecanismos para discutir el acceso a los recursos financieros –sigue habiendo una gran dificultad para establecer alianzas entre estados y municipios, principalmente en relación con los mecanismos disponibles en la actualidad. Como se plantea Renata –y entendemos que se trata de un dato esencial–, se trata de pensar en las posibilidades que existen para la ejecución de los proyectos con la adecuada cualificación del área y el debido acceso a los recursos. Además, para mejorar el acceso social y la distribución territorial de los museos, se necesita una mejor comprensión de los diferentes contextos, instrumentos e información disponible. Es más,

¿no sería necesario contar con alianzas en la educación para vincular el aprendizaje con el contenido del museo?, ¿no se trata también de integrar el museo en la rutina del ciudadano, articulando una vía de doble sentido entre la institución y la escuela?

Nación versus federación

Sartini cede la palabra a Afonso Luz, recordando que el director del Museo de la Ciudad de São Paulo tiene experiencia con agencias del gobierno federal, habiendo acompañado la separación entre el Ibram y el Iphan (Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional). La conferencia de Luz será en el sentido de señalar varios callejones sin salida que permean museos e instituciones.

Para Luz, todavía es necesario abordar muchos problemas dentro del Ibram. Llama la atención sobre el turbulento proceso que dio origen al Iphan, un tema fundamental en la política de los museos. Hubo una disputa, que continúa hoy en día, entre museólogos – el grupo de Gustavo Barroso– y patrimonialistas –el representado por Mario de Andrade, Lucio Costa y Rodrigo Melo Franco de Andrade, fundadores del antiguo Sphan (Servicio del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional).

Para él, el hecho de que Brasil sea entendido como nación al mismo tiempo que federación trae complejidad para pensar en un sistema y marcos legales. El Sphan, por ejemplo, proviene de una perspectiva nacionalista, en un momento en que el "Estado Nuevo" (Estado Novo) estaba elaborando su idea de nación, algo que todavía se refleja en la actualidad.

Según Luz, en el Ministerio de Cultura se debatió si la naturaleza del sistema cultural debía ser nacional o federal, habiendo una tendencia hacia la perspectiva nacional. Él observa que una de las diferencias entre el gobierno de Lula y el de Dilma es la expansión del federalismo. El Sistema Brasileño de Museos recibe este nombre precisamente para tratar de escapar de la oposición entre nación y federación y crear una instancia que reconozca el estatuto jurídico del país.

Además, otro aspecto problemático a la hora de pensar en políticas culturales sería la desigualdad de fondos destinados a las grandes ciudades, São Paulo y Rio de Janeiro, y la falta de ellos en otros lugares, aunque exista un principio federativo de igualdad.

Según el ponente, otro tema concierne a los municipios. En su experiencia con el Museo de la Ciudad de São Paulo, nota que la ciudad de São Paulo difiere del municipio de São

Paulo. Esto es un problema para la gestión de la colección del Museo porque el territorio histórico en el que opera es más extenso y diferente del territorio del municipio.

Luz afirma que São Paulo tiene una situación privilegiada en comparación con otras ciudades en lo que se refiere a la importancia de los museos de cara a las políticas estatales, ya que el secretario de Cultura, Marcelo Araújo, proviene del área de museos, lo que brinda fuerza de negociación al área. Por tanto, se trata de un momento de profesionalización de la gestión pública, una vez que uno de los grandes problemas del área en el país es la discontinuidad en función de las políticas electorales y partidistas.

Además, el ponente señala otro dato fundamental que concierne a los museos. Afirma que en el decreto fundacional del Iphan hay dos áreas fundamentalmente: aquella encargada de lo que se considera la protección, es decir, la gestión de los inmuebles, y la de los bienes muebles integrados. Según Luz, hasta el día de hoy nunca ha existido una política de gestión de bienes muebles. El tema arqueológico tampoco ha sido completamente regulado, y aunque existe un esfuerzo de las universidades en este sentido, los cursos de arqueología son tan raros que nos preguntamos qué fuerza tienen en esta articulación.

Para Luz, hay un desconocimiento del patrimonio museístico brasileño, término que critica por la confusión con relación a lo que realmente define el término. Aún existen muchos problemas en el registro de las colecciones de los museos y no se conoce una gran parte de ellas. Por ejemplo, no hay un registro de anticuarios en Brasil.

Según el ponente, todavía no se ha desarrollado una política de coleccionismo público, aunque incluso haya tenido cierto éxito en el ámbito privado. Como ejemplo de la importancia de una colección pública de arte, cita las colecciones del MASP (Museo de Arte de São Paulo) y del MAC-USP (Museo de Arte Contemporáneo de la Universidad de São Paulo) para la formación en historia del arte. Nuestros museos de arte, de hecho, se enfrentan a innumerables obstáculos burocráticos, de todo tipo, para actualizar sus colecciones, muchas veces sin lograr adquirir ni siquiera obras de artistas jóvenes, cuyos costos aún son asequibles.

Regularización de las colecciones

La regularización de las colecciones es una cuestión estructural y, según Luz, está relacionada con el problema de la declaración del impuesto de renta de personas y empresas, con la regulación del ámbito de patrimonio histórico y la historia del patrimonio museístico. Dice que el Ibram se reunió con el fisco, en varias ocasiones, para discutir el establecimiento de estas relaciones de bienes. Es posible, según él, que estemos cerca

de la realización de un registro de bienes privados, apuntando a la posibilidad de, en un futuro, incorporar estas colecciones a los museos. Luz considera que el tema también concierne al municipio, ya que el ayuntamiento es responsable de la tributación de las herencias en Brasil. Este es uno de los factores de la política municipal de museos, ya que le corresponde al municipio regular la sucesión de bienes de coleccionistas y familias de artistas para que tengamos un patrimonio público, algo que sabemos que es una necesidad inmediata, principalmente en términos de la constitución de colecciones públicas de arte cuando hemos sido testigos, en los últimos años, de la venta de grandes colecciones privadas brasileñas a instituciones internacionales sin ningún esfuerzo por parte de los organismos públicos para adquirirlas.

El ponente menciona la relevancia del campo de la arqueología, ya que en el Museo de la Ciudad hay 80 mil piezas, depositadas en el Sítio da Ressaca. El sistema de museos necesita integrar la arqueología, dice, tanto urbana como amerindia, y la paleontología, además de otros hallazgos que son muy atractivos para nuestras instituciones. Otro punto importante sería la integración de archivos, área que, según Luz, se profesionalizó antes que las demás.

Al final de las ponencias, el mediador Antonio Carlos Sartini resume el papel de todos los involucrados con la esfera cultural en el país:

Recordando que la implementación de nuevos modelos, nuevas instituciones, nuevos sistemas, requiere una participación, un activismo de todos nosotros dentro de nuestras diversidades, pensamientos e ideologías, para que podamos construir algo que dé resultado y nos represente.

En resumen, estamos a la espera de una agenda de directrices y acciones públicas que pacte alianzas, principalmente con el área de educación, para que se promueva una "cultura del museo", involucrando a varias entidades y a la propia sociedad de manera más contundente. Posiblemente, garantizar el acceso y la distribución de instituciones culturales de forma equitativa se trate en mayor medida de promover la integración del museo a la vida cotidiana del ciudadano -a pesar del gran esfuerzo de los sectores educativos de los museos, la colaboración con la escuela, en un sentido amplio de proyectos conjuntos, puede ser más eficaz en ese sentido.

Sisem-SP, el camino se hace al andar

Paulo Nascimento

2013

Relato crítico de las mesas: "[Presentación del Balance 2012 y perspectivas del Sisem-SP](#)" y "[Presentación del Consejo de Orientación del Sisem-SP](#)".

El Encuentro Paulista de Museos (EPM), dentro de los ejes programáticos de acción del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP - Sistema Estadual de Museus de São Paulo), tiene cabida en el eje de la "Articulación". Así, este evento, ya en su 5º edición, actúa para fortalecer las colaboraciones y también como una instancia de diálogo entre la coordinación del Sisem-SP y los representantes y profesionales de los museos de São Paulo. En este contexto, las presentaciones de las mesas en cuestión, además de ser institucionales, forman parte del 5º EPM como una forma de rendir cuentas de las acciones realizadas en el último período.

Al frente de esta tarea estuvieron: Renata Motta, doctora en Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de São Paulo (USP - Universidade de São Paulo), actual coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM - Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico), de la Secretaría de Estado de Cultura de São Paulo (SEC - Secretaria de Estado de Cultura de São Paulo); Luiz Mizukami, licenciado en Administración de Empresas por la Fundación Getulio Vargas (FGV - Fundação Getulio Vargas), con una maestría en Museología por la USP y exdirector del Grupo de Preservación del Patrimonio Museológico; Davidson Kaseker, estudiante de maestría en Museología de la USP, exsecretario de Cultura del municipio de Itapeva, estado de São Paulo, exrepresentante regional del Sisem-SP y actual director de su Grupo Técnico de Coordinación; finalmente, Claudia Bassetto, con una maestría en Artes de la Universidad del Estado de São Paulo (UNESP - Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho), coordinadora del Museo de Arte Contemporáneo de Botucatu y consejera del Sisem-SP.

Los ponentes se turnaron en la presentación y contextualizaron sus intervenciones por medio de una breve historia de la conformación actual de la UPPM, que atraviesa un

momento de transición con cambios en los puestos de gestión, pero con una perspectiva de continuidad de acciones. Explicaron que la actuación de la UPPM se da en dos frentes: uno enfocado a los dieciocho museos pertenecientes a la SEC; y otro, en los demás museos del estado de São Paulo a través del Sisem-SP. Hablaron de los recursos presupuestarios, que son escasos dada la magnitud de las demandas y la dificultad de transferirlos en función de los medios y formas existentes. Finalmente, señalaron que el ciclo de gestión actual termina en año y medio, cuando se realicen las nuevas elecciones en el estado en 2014.

Recordaron que el Sistema de Museos del Estado de São Paulo fue creado en 1986 y que, desde entonces, actúa como el más antiguo del país. Explicaron que todos los museos del estado son parte del Sisem-SP. El GT, o Grupo Técnico, de acuerdo con el Decreto del Estado nº. 57.035, con fecha de 2/6/2011, es responsable únicamente de la gestión de sus acciones. El Sisem-SP es en realidad una gran red de museos que integra a todos los museos, independientemente de su representación o instancia.

También destacaron el enfoque actual en el financiamiento, promoción y fortalecimiento institucional de los museos de São Paulo. Asimismo, enfatizaron la libertad de acción que tenía el equipo del GT, permitiéndose incluso autopreguntas:

- "¿Qué estamos haciendo?"
- "¿Cómo lo estamos haciendo?"
- "¿Qué necesitamos hacer?"

Estas preguntas buscan analizar las acciones del Sisem-SP (desde 1986), valorando qué ha marcado la diferencia desde entonces.

Presentaron las líneas de acción actuales "creadas con el objetivo de cualificar, perfeccionar y valorar las organizaciones y las colecciones de los museos paulistas":

- **articulación** (involucrando la conformación del Consejo de Orientación, la realización del Encuentro Paulista de Museos, reuniones con representantes regionales, creación de redes temáticas, formalización de convenios y alianzas, municipalización de instituciones museológicas);
- **apoyo técnico** (asesoría técnica, asistencia en la elaboración de planes museológicos y realización de diversas visitas técnicas);

- **comunicación** (articulación de exposiciones, producción de publicaciones y creación del sitio web Sisem-SP);
- **formación** (promoción de cursos de capacitación, cursos a distancia, pasantías técnicas, talleres y charlas);
- **promoción** (esta última línea creada recientemente con convocatorias específicas para el área museológica).

A continuación, los ponentes expusieron algunos datos numéricos de las acciones realizadas en 2012, reforzando que el GT es un grupo reducido y que, aunque el presupuesto no es suficiente, cuentan con innumerables aliados.

También presentaron la nueva identidad visual del Sisem-SP y del EPM, como reflejo de la maduración de sus estructuras, y enfatizaron una vez más que las responsabilidades deben ser discutidas y compartidas, ya que el Sisem-SP está formado por los 415 museos del estado de São Paulo y que cada municipio tiene su parte de responsabilidad.

Concluyeron afirmando que, ante el corto período de gestión que aún queda, el lema ahora es "avanzar": en la capacitación de los profesionales, en la municipalización, en los registros, en la comunicación, en los soportes técnicos y en las exposiciones itinerantes. También recordaron que los representantes regionales tendrán un papel fundamental en el sentido de traer temas museológicos para ser discutidos en la Conferencia Nacional de Cultura.

Finalizada la mesa que presentaba el Balance 2012 del Sisem-SP, Claudia Bassetto tomó la palabra para hablar sobre su Consejo de Orientación (CO).

Bassetto presentó la composición, definición, propósito y mandato, desde el Decreto nº. 57.035/11, mencionado anteriormente, que también incluye la regulación del CO. Asimismo, expuso las agendas actuales del Consejo que incluyen:

- aprobación del Reglamento Interno;
- definición de criterios para la implementación del registro de museos;
- formateo del Aviso de Convocatoria del Programa de Acción Cultural (PROAC) – área museológica;
- programación del EPM y discusión sobre su periodicidad.

Finalmente, enfatizó la necesidad de la participación de los representantes regionales para incluir lineamientos/demandas de discusión en el ámbito del Consejo de Orientación del Sisem-SP.

En general, las intervenciones no tuvieron aspectos conflictivos o divergentes; por el contrario, estuvieron marcadas por varios puntos de intersección, resultado de su carácter institucional. Los discursos unívocos son claros en el sentido de presentar los avances y logros en el área museológica de São Paulo a través del Sisem-SP.

Este balance y la propia creación del Consejo de Orientación son reflejo de la maduración de la política museológica del estado de São Paulo que, como señaló Davidson Kaseker en el plenario de clausura del 5º EPM, aunque aún no está formalmente redactada, se puede ver en su práctica.

En el 1º EPM, cuando hubo un primer intento de articulación, impulsado por la actual gestión del Sisem-SP/UPPM, la metodología adoptada fue la de crear grupos de discusión subdivididos en trece polos regionales. Estos grupos tenían la función de delinear posibles formas de actuación y alianzas dentro del alcance del Sisem-SP para cada región. Posteriormente, estos polos fueron redistribuidos, siendo equivalentes hoy a las Regiones Administrativas del Estado, que eligen representantes en el Sisem-SP.

Entre los puntos percibidos, tanto por la organización del Encuentro en ese momento como por los mediadores de los grupos de discusión, había cierto desconocimiento entre los participantes sobre qué era exactamente el Sistema de Museos del Estado de São Paulo y cuál era su propuesta de funcionamiento. También se señaló la necesidad de sensibilizar a los directores y gerentes locales con relación a las demandas específicas del área museológica, lo que se materializó en un encuentro de alcaldes y secretarios municipales de cultura como programa paralelo en el Encuentro del año siguiente (en 2010).

También en el 1º EPM, en un ambiente de incertidumbre ante innumerables dudas sobre su continuidad y periodicidad, circuló un manifiesto a favor de la creación de cursos de grado en Museología en el estado, y la creación de una convocatoria pública específica para el campo de los museos en São Paulo, idea que encontró mucho apoyo entre los participantes del evento.

De esta forma, cuando verificamos en el informe del Sisem-SP la creación del sitio web institucional, la oferta de cursos, el nivel de participación de los representantes regionales, la formación del Consejo de Orientación y la atención especial a la promoción de los museos paulistas, ya con la 2ª edición de una convocatoria específica, es posible afirmar

que han pasado muchas cosas¹. Por tanto, a la hora de realizar cualquier tipo de crítica, conviene destacar estos avances.

En el testimonio de tres participantes presentes en el 5º EPM que asistieron a las mesas en cuestión, se pudo vislumbrar alguna dimensión de la reverberación de esta obra.

Muhammad Baker, técnico de museos, restaurador y exrepresentante regional del Sisem-SP, afirmó que ha habido un avance significativo con relación a los profesionales y técnicos y en cuanto a su nivel de conocimiento: hoy buscan informarse más, visitar más instituciones, hacer más intercambios. Baker cree que la gran cantidad de participantes en el EPM es un reflejo de esto. Sin embargo, aún queda un largo camino por recorrer en lo que se refiere a alcaldes y gerentes en este sentido. También elogia la oferta de cursos de capacitación, pero refuerza la necesidad de cursos de formación, una demanda recurrente desde el 1º EPM.

Ângela Pimenta, representante regional de la RA de Franca, con veintitrés municipios, dice que el año pasado asumió la representación por falta de candidatos en el poder público. Pimenta afirma que todo este movimiento en el área es todavía muy reciente, pero significativo. Ella afirma que el tema de los museos ha salido únicamente del ámbito de los organismos públicos y del nivel de los gestores, pero que todo es muy incipiente todavía. Hoy identifica posibilidades, incluso para crear nuevos museos y movilizar a las personas a acudir a las conferencias en el área de Cultura, con el fin de atraer más recursos.

Ailton César Camilo de Souza, abogado, representante del Museo Histórico Pedagógico "Anita Ferreira De Maria", en Avaré, estado de São Paulo, dijo que es muy "principiante" en el mundo de los museos. Souza también dijo que le había gustado la estructuración del Sisem-SP, pero que, en su opinión, aún existían muchas dudas con relación al Consejo de Orientación, sobre todo en lo que se refiere a sus prerrogativas, es decir, a lo que puede o no puede hacer.

Estos testimonios reflejan la lectura de una realidad por parte de algunos actores que la viven, que están al frente de las acciones del Sisem-SP. Y si bien no reflejan todo el universo involucrado, muestran algunas expectativas sobre los próximos pasos de la política museológica del estado gestionada por la UPPM y el Sisem-SP.

¹ Este camino también se puede ver en un análisis de los gráficos de la actuación del Sisem-SP a lo largo de sus 27 años de existencia. Véase: *Relatório de Atividades do Sistema Estadual de Museus de São Paulo*. 2012. p. 34-36. Disponible en: http://www.sisemsp.org.br/index.php?option=com_docman&view=docman&Itemid=260. Último acceso el 25 de junio de 2013.

De hecho, se ha logrado mucho, pero aún queda mucho por hacer. Aunque tengamos posgrados en Museología en el estado (especialización, maestría y doctorado), necesitamos avanzar en la creación de un curso de grado, ya que São Paulo tiene 645 municipios y más de 400 museos, siendo la Unidad de la Federación que tiene el mayor número de instituciones museológicas; los cursos de capacitación deben seguir profundizando en sus temas; los gerentes locales realmente necesitan actuar en sinergia con la red creada por el Sisem-SP; y el GT necesita más recursos humanos y presupuestarios para satisfacer las demandas.

Haciendo una comparación de expectativas entre el 1º y el 5º EPM:

En 2009 había un deseo de cambio, pero este anhelo estaba acompañado de desconfianza en relación con las propuestas, con su implementación y con la capacidad operativa del grupo que comenzó a coordinar las acciones en el ámbito de la UPPM.

En 2013, el deseo de cambio aún persiste, sin embargo, una vez que se ha demostrado que es posible construir, el anhelo ahora viene con la demanda; se necesita más y con más calidad.

Las perspectivas sobre el Sisem-SP y el campo de lo museológico en São Paulo son las mejores posibles. Hay inversiones, hay articulación, hay medios de comunicación, hay un equipo bien preparado y listo al frente del GT y la UPPM, hay un secretario de Estado de Cultura que es museólogo y tiene un profundo conocimiento de las demandas del área y es sensible a sus problemas. Entre los obstáculos está el tiempo, ante las incertidumbres posteriores a 2014 y la conciencia efectiva de los diversos actores de que el Sisem-SP solo existe a través de una vía de doble sentido entre el Estado, las instituciones museológicas (a través de sus gestores y profesionales), las autoridades locales y, especialmente, la sociedad en general.

São Paulo, Memorial de América Latina, 20 de junio de 2013.

Referencias

LIMA, Paulo J. N. *Relatório de Mediação do Polo 3 - Catanduva*. 1º Encontro Paulista de Museus. São Paulo: 2009. Mimeo.

SÃO PAULO. Decreto do Estado de São Paulo n. 57.035, de 2 de junho de 2011. *Altera a denominação do Sistema de Museus do Estado de São Paulo para Sistema Estadual de Museus - Sisem-SP, dispõe sua organização e dá providências correlatas*.

Sisem-SP. *Relatório de Atividades do Sistema Estadual de Museus de São Paulo*. 2012. Disponible en: http://www.sisemsp.org.br/index.php?option=com_docman&view=docman&Itemid=260. Último acceso el 25 de junio de 2013.

Sitios web consultados:

www.sisemsp.org.br, último acceso el 25 de junio de 2013.

www.encontropaulistademuseus.org.br, último acceso el 25 de junio de 2013.

Educación en museos y su potencial de articulación

Anny Christina Lima

2013

Relato crítico sobre la mesa: [“Contribuciones Temáticas para la Elaboración de la Política del Estado de Museos – Educación en Museos”](#)

El 5º Encuentro Paulista de Museos cerró su conjunto de mesas redondas con el tema de la educación en los museos. Para ello invitó a dos educadoras de vasta experiencia, Adriana Mortara de Almeida y Marina Toledo.

Adriana inició su charla presentando datos generales del Icom, Consejo Internacional de Museos, en el que es vicepresidenta del comité brasileño, y del Ceca, Comité Internacional de Educación y Acción Cultural, en el que es coordinadora del comité brasileño. Señaló que el Icom es una organización internacional sin fines de lucro para museos y profesionales de los museos, fundada en 1946, que actualmente cuenta con más de 30 mil miembros de 137 países.

El Ceca tiene más de 1.000 miembros en 85 países. En Brasil se organizó en 1995 y actualmente cuenta con 106 miembros en 21 estados y el Distrito Federal, 61 de ellos en el estado de São Paulo. Entre 1996 y 2011 se elaboraron catorce textos colectivos para ser presentados en las Conferencias Anuales del Ceca, y destacó que eso permitió intercambiar conocimientos, identificar a profesionales en el país y mejorar prácticas.

En esta mesa, Adriana presentó el proyecto “Best Practices” – Mejores/Buenas Prácticas, 2011, escrito por Marie-Clarté O’Neill y Colette Dufresne-Tassé, debido a que en las discusiones que tuvieron lugar en las conferencias anuales se identificó que muchas instituciones de diferentes países realizaban procesos similares. Se consideró que la elaboración de una estructura común posibilitaría una base para el análisis de las prácticas desarrolladas en los museos y la mejora de los procesos. El objetivo de este proyecto es ayudar a los profesionales, estudiantes e investigadores en cuanto al análisis de los distintos aspectos

de los programas educativos en los que estén trabajando, al resaltar la multiplicidad y complejidad de los aspectos a tener en cuenta, anticipar las fortalezas y debilidades presentes en cualquier proceso de planificación y desarrollo, profundizar el conocimiento en torno al desarrollo global o de aspectos específicos de un proceso y proporcionar un modelo aplicable al análisis y/o evaluación de cualquier proyecto/programa.

Para esta estructura se definieron tres ejes comunes y prácticas mínimas para la buena calidad de las acciones educativas en los museos: concepción y planificación del programa, realización del programa y evaluación del programa.

El eje “concepción y planificación del programa” se organizó en once aspectos que hay que detallar: origen del proyecto; justificación y pertinencia (social, institucional, científica, económica); posibilidad de colaboraciones; beneficiarios (cuáles son los públicos atendidos); metas y objetivos (para apoyar la evaluación y seguimiento de los procesos); recursos necesarios; contenido tratado; medios/técnicas utilizados para la mediación (cuáles son las estrategias); nivel de participación esperado (lo que propongo para el diálogo con el público); adecuación entre medios y contenidos; previsión de evaluación.

En el segundo eje, “realización del programa”, se detalla la preparación para el desarrollo del programa; la gestión de la implementación del programa y las posteriores adaptaciones. Y en el último eje, se especifica la evaluación (ejecución y resultados), a partir de dos puntos, el informe al equipo del programa (*feedback*) y la corrección y/o cambios en el programa.

Es posible percibir una relación con las etapas básicas en gestión de proyectos, para visualizar el paso a paso de las etapas, brindando mayor conciencia del proceso, más claridad en el análisis de lo que se está desarrollando y medición de resultados. Adriana comentó que hay museos que no desarrollan esta estructura básica.

Luego de la presentación del proyecto, Adriana hizo un análisis de la situación actual de la educación en los museos en el escenario brasileño, en el que destacó varios puntos: hay una tendencia a ampliar el número de educadores de los museos con equipos estables, pero aún quedan muchos que se encuentran en situaciones precarias y un gran número de museos sin educadores en su personal; se incrementó el número de publicaciones, cursos y materiales para la formación de los educadores de museos, pero sin garantía de una formación continua y consolidada; existe una preocupación por el perfeccionamiento y mejora de la calidad de la acción educativa de los museos, pero no existen criterios/indicadores claros para demostrar si una acción es de buena calidad; la formación en servicio depende de la institución y del profesional; existe el tema de la contratación precaria y los salarios variables, que generan alta rotación y dificultad en la

formación de equipos, por lo que la posibilidad de haber una continuidad sistemática de las acciones ofrecidas es pequeña.

Considerando esta situación con tantas variables, mencionó las iniciativas y políticas públicas para esta área. En el ámbito federal: cursos de capacitación (talleres), publicaciones, Programa Nacional de Educación Museal con grupo de discusión (blog), avisos de concursos públicos y pasantías. En el ámbito de los estados federativos: cursos de formación (talleres), publicaciones, servicios de asesoría/consultoría, avisos de concursos públicos; iniciativas de los profesionales a través del Ceca Brasil y de la organización REM – Rede de Educadores de Museus (Red de Educadores de Museos) en varios estados brasileños; e iniciativas de los profesionales en los museos, como cursos, acciones educativas, talleres, etc., y una red de colaboración informal.

A partir de este escenario general, Adriana planteó algunas preguntas sobre los caminos de la Educación en los Museos en Brasil. Para estimular la reflexión sobre las diferentes realidades y establecer parámetros para el análisis de los profesionales en esta área, la ponente pregunta cuál es la formación necesaria para un (buen) educador de museo y cuáles son las habilidades necesarias para ese profesional si tuviera que ser capaz de: ejecutar adecuadamente un programa educativo de la institución en la que trabaja; comunicarse con el público visitante; redactar material educativo para el museo; producir un evento educativo para el museo; evaluar acciones educativas; idear y planificar un programa educativo para el museo (¿llevar a cabo todos los pasos propuestos por el documento de *"BestPractices"*?); y formar a otros educadores. Y finalmente, pregunta si es posible querer que el educador haga todo esto.

Para terminar, además de las preguntas sobre las competencias de los educadores y nuestras expectativas sobre sus responsabilidades, Adriana destacó varias cuestiones sobre las condiciones necesarias para una (buena) acción educativa: si el museo cuenta con profesionales/equipos de todas las áreas; si los profesionales de las diferentes áreas del museo apoyan y/o participan en la planificación de las actividades educativas; si el museo tiene un equipo de educadores contratado/estable; si el museo/la dirección del museo apoya los proyectos del área de la educación; si los educadores apoyan y/o participan en proyectos en otras áreas; si los educadores participan en la concepción y planificación de exposiciones; si el museo divulga los proyectos del área de la educación; si el museo promueve la formación de los educadores.

Ante todas estas cuestiones, el Ceca propone una discusión más profunda, ya que hay mucho por hacer. Y reconoce que, hasta que los museos y sus profesionales no hayan

estructurado sus procesos y organizado sus sistemas de registro, no habrá forma de identificar las acciones realizadas.

Se cede la palabra a Marina Toledo, quien presentó el Centro de Referencia de Educación en Museos del Museo de la Lengua Portuguesa (Centro de Referência de Educação em Museus do Museu da Língua Portuguesa). Comenta que este programa fue una iniciativa de su director, Antônio Carlos Sartini, que siempre ha estado involucrado en temas y preocupaciones para el desarrollo de esta área. La concepción del programa se basó en la observación de la cantidad expresiva de buenos proyectos y experiencias en el área de la educación en museos realizados en instituciones culturales de São Paulo y de todo Brasil, pero que no siempre tienen una adecuada difusión y, en ocasiones, quedan restringidos a sus creadores y ejecutores. El Centro tiene como objetivo dar visibilidad a estas acciones y promover el intercambio de experiencias por medio de acciones presenciales registradas, que serán accesibles a los profesionales de museos brasileños. Marina destacó que entiende que los museos son espacios de excelencia en lo que respecta a la mediación y la educación no formal.

Asimismo, destacó los objetivos del programa de promover el intercambio de las actividades educativas realizadas por los museos invitados –poniendo de relieve las acciones de educación por medio del patrimonio y para el reconocimiento del patrimonio–, con el fin de agilizar y apoyar la formación y capacitación de empleados de museos y de otras instituciones culturales; crear una línea de publicación (digital e impresa) para la difusión de las reflexiones y de los contenidos relevantes al tema discutido en los encuentros; constituir un archivo (digital e impreso) que facilite el acceso de profesionales a la producción reciente sobre el tema "Educación en los museos" en las diferentes regiones del país; y estimular la producción de conocimiento a partir de la reflexión sobre las prácticas educativas.

La curaduría de la programación de instituciones invitadas se llevó a cabo a partir de una búsqueda sobre los museos que ofrecen actividades educativas. Se tuvieron en cuenta museos de diferentes tamaños, tipos de colecciones, gestión, etc. El programa es mensual y consta de un período de tres días de residencia técnica por parte de un profesional. Durante este período, él participará en la rutina diaria del Servicio Educativo para intercambiar experiencias con el equipo de educadores. Además, impartirá una conferencia, abierta a los educadores de museos interesados, sobre las prácticas educativas de su institución. El MLP sugiere tres preguntas orientadoras que pueden modificarse de acuerdo con las discusiones y en línea con las políticas públicas para los museos. Actualmente, las preguntas orientadoras son: para su institución, ¿qué es

la educación en museos?, ¿a partir de qué necesidades se creó la acción presentada?, ¿cómo se articula el sector educativo con los demás sectores y acciones del museo?

Durante este período de residencia, el profesional invitado también realizará una visita técnica a otro museo de São Paulo que elija. Todo el proceso quedará registrado y disponible en una plataforma digital, y se realizará una publicación impresa anual.

Marina adelantó que la propuesta es cambiar la periodicidad de la acción para que sea bimestral, de modo que se pueda optimizar el período entre las residencias para incentivar intercambios y reflexiones presenciales o por medio de la plataforma en internet entre educadores de museos de São Paulo y otras ciudades.

De la audiencia

Las dos profesionales presentaron un ejemplo de acciones que desarrollan y, a partir de sus análisis, el foco principal de las preguntas de la audiencia se centró en la necesidad de articular las acciones educativas existentes que ofrecen los museos y las instituciones culturales que desarrollan procesos educativos que están siendo percibidos cada vez más como fundamentales en la comunicación de la colección y sus exposiciones. En esta ronda de preguntas, se hizo evidente el desafío particular de los educadores de museos de movilizarse en pro del fortalecimiento constante del área de educación en museos del estado de São Paulo.

Mila Chiovatto, coordinadora del NAE – Núcleo de Acción Educativa de la Pinacoteca del Estado de São Paulo, inició sus comentarios reforzando la importancia de tener educadoras en una plenaria tan grande e importante, que esta situación es un fenómeno reciente y una conquista del área de educación en museos. Luego trajo referencias de dos iniciativas previas para contextualizar su pregunta: la MEteca, elaborada por el Área de Acción Educativa del Museo Lasar Segall, que organizó un conjunto de materiales educativos de instituciones museísticas nacionales e internacionales para consulta y préstamos a docentes e interesados en general; y el sitio web "Museu para todos" (Museo para todos), de la Pinacoteca del Estado, que ofrece textos de referencia y está dedicado exclusivamente a la educación en museos. La pregunta que le hizo a la mesa fue sobre la posibilidad de articulación entre los proyectos presentados y tantas otras iniciativas que identifica como muy buenas y poderosas para consolidar y reflexionar sobre lo hecho. Por tanto, cómo incorporar todas estas acciones para que el área de la educación en museos tenga la validación que tanto se busca.

Adriana destaca otra iniciativa, la REM – Red de Educadores de Museos, que se inició en Rio de Janeiro, pero que se ha ido replicando entre los profesionales de varios estados que han organizado la suya propia, y considera que es saludable que haya tantas iniciativas, incluso comenta que las intersecciones y superposiciones de participación de un mismo profesional en diferentes iniciativas son beneficiosas, ya que se percibe un ambiente de colaboración entre los profesionales y las instituciones. Sin embargo, es necesario verificar cómo unir las distintas plataformas de participación y apoyo con el fin de difundir y fortalecer las acciones y reflexiones de estos grupos, y señala que el uso de Internet es una herramienta importante en esta situación, especialmente en un país con las dimensiones de Brasil.

Marina responde considerando su experiencia como profesora de arte que organizaba actividades para estudiantes y sus familias en estas acciones con el fin de incentivar la autonomía de estos para visitar museos. Relaciona esta situación con la realidad de los educadores de museos, en los que hay varias instancias para que cada profesional se relacione con la que más se identifique, y dice que esas articulaciones dependen de cada uno y de todos al mismo tiempo.

A continuación, Marina respondió a las preguntas de Gabriel Santos, educador del Museo Casa Guilherme de Almeida, diciendo que el proyecto de residencia recibe a educadores que dan orientaciones, pero que también tiene la intención de enviarlo a otros lugares para formar a educadores de otras ciudades, aunque estas acciones futuras dependerán de alianzas y patrocinios. También comentó que las conferencias están siendo registradas para integrar la plataforma virtual.

Le pregunté a Adriana si el Ceca ofrece acciones para la formación de profesionales. Ella citó dos acciones que conocía: un curso ofrecido por el Ceca Internacional en Armenia; un proyecto organizado por Sonia Guarita entre Brasil y países africanos de habla portuguesa, en colaboración con la Pinacoteca, y que se desarrolló solo en Nigeria, donde Gabriela Aidar impartió un curso de formación para educadores de varios lugares del país, pero no hubo continuidad. Y aclaró que no es función del Ceca brindar formación directa a los profesionales, sino promover la posibilidad de estas acciones.

Por último, le pregunté a Marina si el Centro de Referencia para la Educación en Museos tendría la capacidad de organizar a los educadores en una red, como la REM-RJ, y mencioné el grupo de estudios educativos en red, que tuvo lugar entre 2006 y 2011 en la ciudad de São Paulo y estaba formado por coordinadores de los sectores educativos de museos e instituciones culturales. En ese momento, había un estímulo continuo para la formación de una red por parte de los educadores, pero no hubo movilización por parte

de los profesionales. Marina dijo que extraña estos espacios de reflexión e intercambio, incluso dentro de la educación del propio museo, y que poder tener este espacio para reflexionar es fundamental. La intención de cambiar la frecuencia de los encuentros con los educadores residentes a bimestral es para que en los meses intermedios se puedan organizar reuniones de reflexión con las instituciones locales. Reafirma que existe la posibilidad, pero reconoce que el desafío es muy grande en esta ciudad, con nuestro ritmo diario. Cree que es absurdo que no haya una REM en São Paulo, pero recuerda que depende de cada profesional más allá de la jornada laboral. Los espacios existen, pero son los profesionales quienes deben recrearlos como espacios de intercambio y reflexión. Internet es una gran herramienta, pero debe haber un movimiento colectivo centrado en el compromiso de cada uno.



6° Encuentro Paulista de Museos

Resignificación de los museos: resonancias del Encuentro Paulista de Museos realizado en 2014

Leandro de Oliva Costa Penha

2021

Relato crítico; síntesis del [6º Encuentro Paulista de Museos](#): “Resignificación de los museos”

Año de triste Mundial en Brasil con la victoria de Alemania, de elecciones presidenciales con la reelección apretada de Dilma Rousseff y de crisis hídrica en la ciudad de São Paulo. El 2014 también tuvo un récord de público en los museos del estado de São Paulo: 3,7 millones de personas, un aumento del 12% respecto al año anterior¹.

En ese contexto, del 2 al 4 de junio se celebró el 6º Encuentro Paulista de Museos con el tema del proceso de resignificación de los museos, partiendo de la necesidad de repensar el rol de esas instituciones y sus prácticas en un contexto de reestructuración del sector museológico brasileño con una nueva normativa.

Los relatos críticos elaborados por María Iñigo Clavo, Claudia Rodríguez Ponga, Laly Martín Sánchez, Agda Sardinha, Vivian Braga dos Santos, Mariana Galera Soler, Thais Fernanda Alves Avelar y Viviane Wermelinger sobre ese Encuentro, así como los registros en video disponibles, gratuitamente, en la plataforma digital del Fórum Permanente², fueron la base sobre la que se construyó esta síntesis de relato.

La programación de los tres días del evento incluyó una mesa de apertura con los invitados Renata Vieira da Motta, coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM); Juca Ferreira, secretario municipal de Cultura de São Paulo; Jorge Schwartz, director del Museo Lasar Segall, en representación del Instituto Brasileño de

1 Disponible en: <https://www.saopaulo.sp.gov.br/ultimas-noticias/numero-de-visitas-em-museus-do-estado-cresceu-12-em-2014/>. Último acceso el 4 de abril de 2021.

2 Disponible en: <http://www.forumpermanente.org/>. Último acceso el 23 de marzo de 2021.

Museos (Ibram); Marcelo Mattos Araújo, secretario de Cultura del estado São Paulo³; una conferencia de David Fleming, director de Museos Nacionales de Liverpool, siete paneles presenciales con la participación de entre dos y cuatro invitados en cada uno, seis momentos para presentación de pósteres digitales individuales (paneles digitales) y lanzamiento de publicaciones⁴. La relación de los museos con los territorios en que se ubican, la ampliación de la acción de la institución más allá de las salas de exposición, nuevas posibilidades y perspectivas considerando prácticas de carácter activista en la contemporaneidad, la importancia de la articulación en red y la producción de conocimiento de forma participativa e inclusiva fueron algunas de las resonancias generadas en los debates a partir de la temática central del evento.

En su conferencia, David Fleming defendió el papel fundamental de los museos en el enfrentamiento de los problemas sociales, de derechos humanos y de reparación histórica. En la ocasión, resaltó la democracia como uno de los ejes elegidos por el museo inglés para cumplir uno de sus objetivos: el acceso y la ocupación de la institución por la población en general, sobre todo por sujetos no vinculados a los discursos hegemónicos de poder. Todo ello con la intención de que el museo se transforme en un espacio que no se dedique únicamente a la preservación de las colecciones y del patrimonio o al disfrute de las élites, sino que sea ocupado por narrativas sin distinción de clase social, edad, género, etnia, identidad de género u orientación sexual. El museo como lugar de legitimación de discursos de personas sin techo, transexuales, homosexuales, prostitutas, ancianos y niños.

El primer panel, “Museos en sus comunidades”, contó con Mila Chiovatto, como mediadora, Marília Bonas, responsable del proyecto museológico del Museo de la Inmigración, en São Paulo, y Simone Flores Monteiro, representante del Museo de Ciencia y Tecnología de la Pontificia Universidad Católica (PUC-RS) en la ciudad de Porto Alegre.

El Museo de la Inmigración fue reabierto el año en que se celebró el 6º Encuentro y, a pesar de presentar una exposición permanente que construía y sigue construyendo una versión específica de la historia de Brasil, sobre todo de la ciudad de São Paulo, centrada en la inmigración europea y oriental, desde aquel año prioriza la diversidad de identidades como matriz del plan de musealización por medio de la colección, de los materiales educativos y de eventos. El Museo de Ciencia y Tecnología de la PUC-RS pasaba por

3 Los cargos mencionados en el texto estaban ocupados por los invitados en junio de 2014.

4 Durante el Encuentro se lanzaron las siguientes publicaciones: *Guia para criação e gestão de Associações de Amigos de Museus*, de Feambra, *Catulo Branco: o homem dos moinhos de vento* e *Belle Époque na garoa: São Paulo entre a tradição e a modernidade*, de la Fundação Energia e Saneamento.

cambios y quería lograr uno de sus principales objetivos, el acercamiento entre la comunidad académica y la sociedad.

El segundo panel, titulado "Museos municipales y nuevas narrativas", contó con la mediación de Heloísa Barbuy. Rafael Barbi, coordinador del Museo de la Ciudad de Salto (Salto, estado de São Paulo), presentó el concepto de *museu percurso* (museo recorrido) que considera la comunidad local y no se atiene a las características de un museo histórico; al contrario, además de extenderse a toda la ciudad en términos geográficos, llegando a barrios periféricos, va constituyéndose con las aportaciones, cuestionamientos y discusiones de la población acerca de la historia que pasa a ser "cuestionada, ampliada y/o modificada", como describió Laly Martín Sanchez en su relato crítico⁵. Esos adjetivos y el proyecto presentado dialogan con la reflexión de Assman (2011, p. 352)⁶, según la cual "los lugares son mediadores entre pasado y presente, son medios de memoria; apuntan hacia un pasado invisible y preservan el contacto con él". Gracias a las actividades inclusivas y educativas propuestas por el proyecto Museo Itinerante, el Museo de la Ciudad de Salto no solo proporcionó a las ciudadanas y a los ciudadanos de la ciudad reflexiones que conectan diferentes tiempos, como también posibilitó que los visitantes, habitantes del lugar, se adueñasen del museo y se vieran como importantes constructores de la historia local.

Júlio Abe, profesional y referente en la museología brasileña, impartió una clase sobre la historia y la geografía del país al presentar el proceso de creación del Museo Anhangueira, en Santana do Parnaíba, estado de São Paulo. Al concebir el proyecto museológico, dio prioridad al conocimiento de los habitantes de la región, sobre todo el de los indígenas, con tradiciones que atraviesan generaciones por medio de la oralidad. Apoyado en la observación, lectura y escucha del territorio, conjuntamente con un equipo multidisciplinario, pudo organizar un contenido que no se limitó o basó en mitos o invenciones relacionadas con la historia local.

Las historias orales y los testimonios también fueron protagonistas del panel "¿Qué memoria preservar?", mediado por Paulo Garcez. La presencia de esa temática en un planteamiento museológico remite a investigadores como Ecléa Bosi, que se dedicó con ahínco a estudiar la importancia de esa metodología en investigaciones sobre memoria. Al escuchar testimonios orales, constatamos que el sujeto evoca el contenido

5 Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/encontros-paulista-de-museus/vi-encontro-paulista-de-museus/relatos-criticos/painel-2-museus-municipais-e-novas-narrativas. Último acceso el 3 de abril de 2021.

6 ASSMAAN, Aleida. *Espaços da recordação: formas e transformações da memória cultural*. Tradução Paulo Soethe. Campinas: Unicamp, 2011.

de sus vivencias y vive con una intensidad nueva su experiencia (BOSI, 2003, p. 44)⁷. Las historias transmitidas oralmente revelan la manera que las personas tienen de construir el sentido del pasado y cómo establecen los vínculos con el presente. Además, la escucha surte un efecto inmediato en quien comparte un testimonio, genera autoconfianza y sentimiento de pertenencia a quien lo narra. Los testimonios representan una forma de comprensión de identidades, de comunidades, de determinadas épocas, como destacó Paul Thompson en su texto *História oral: patrimônio do passado e espírito do futuro* (WORCMAN; PEREIRA, 2006, p. 17-43)⁸.

A modo de prácticas relacionadas con esas reflexiones, en este panel se presentaron dos experiencias en museos, una de ellas en Londres y otra en São Paulo. Georgina Young, del Museo de Londres, resaltó que la progresión de la vida urbana en Londres no se elabora solamente desde la perspectiva de los curadores, sino que cuenta con la colaboración de la opinión pública. Las voces de los sujetos involucrados en los lugares se incluyen para fortalecer la relación entre museo y sociedad. El Memorial de la Resistencia, presentado por Kátia Felipini, se constituye prácticamente de testimonios de personas que fueron torturadas y perseguidas durante el período de la dictadura militar en Brasil. Con esas voces, silenciadas u ocultas durante mucho tiempo, asociadas a datos cuantitativos, es posible comprender con más profundidad un período de la historia del país y fortalecer debates y luchas en pro de la democracia y la libertad.

Los temas de otros tres paneles fueron: ganadores de los concursos ProAC-Sisem-SP⁹ (2012), acciones estructurantes y acciones educativas de museos paulistas. Los profesionales invitados hablaron de las siguientes experiencias: el proceso de creación de una guía de memorias enfocada en la arquitectura de Monte Alegre do Sul; el catálogo digital del Museo de Psiquiatría del Cais (Centro de Atención Integral de Salud), de Santa Rita do Passa Quatro; la implantación de una ludoteca en el Museo del Folclore de São José dos Campos; la digitalización y exposición de periódicos de Ourinhos; una exposición itinerante con 200 fotografías que valora la historia de la costa del estado de São Paulo (Museu da Baixada); la implantación un museo biográfico y reserva técnica del Memorial Cairbar Schutel, en Matão, estado de São Paulo; el proyecto "Acción educativa extramuros. Identidad y comunidad - acercando historias", del Museo de la Abadía de São Geraldo; una guía para visitar de forma integrada los museos del barrio Butantã, en

7 BOSI, Ecléa. *O tempo vivo da memória: ensaios de psicologia social*. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

8 WORCMAN, Karen; PEREIRA, Jesus V. *História falada: memória, rede e mudança social*. São Paulo: Sesc SP: Museu da Pessoa: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2006.

9 Programa de Acción Cultural para el lanzamiento de concursos públicos en el área de museos.

la ciudad de São Paulo, y una iniciativa de accesibilidad transversal del Museo de Arte Moderno de São Paulo (MAM).

Transcurridos casi siete años, al hacer un balance de las discusiones presentadas, se puede decir que había un ambiente de optimismo ante la posibilidad de una estructuración del sector museológico a medio y largo plazo. En la construcción de proyectos museológicos en diferentes ciudades del mundo, se constataba el acercamiento de los museos a lo cotidiano de los territorios en que se ubican y al énfasis en las narrativas de los sujetos no hegemónicos.

Actualmente nos encontramos ante el avance de las pautas de identidad y sociales como núcleo central en museos con las más diversas estructuras, de museos comunitarios¹⁰ a instituciones de gran porte reconocidas nacional e internacionalmente. Por desgracia, eso es todo lo que hay en lo que a progreso se refiere. La perspectiva de estructuración del sector de museos se ha sustituido por la preocupación ante el despiece de las políticas públicas en el terreno cultural en general. Lo que estamos viendo es un retroceso en términos de apoyos, patrocinios y financiaciones, con un gobierno que disemina el oscurantismo, el conservadurismo, la intolerancia¹¹. ¿Cómo seguir con los objetivos dirigidos a las subjetividades y colectividades, a curadurías a partir de diferentes representatividades, a acciones en diálogo con comunidades, a la producción de conocimiento de forma democrática?

A este panorama se suma una pandemia desatada que crece día tras día. El proceso de vacunación de la población es moroso. Un gobierno omiso y negacionista. Como resultado del aislamiento social como medida preventiva, en los museos, o mejor dicho, en las instituciones que disponen de medios para hacer grandes cambios a corto plazo e invertir en tecnología, el acceso comenzó a ser virtual¹². ¿Quién podría imaginar que visitas o catálogos digitales, como el que creó el Museo de Psiquiatría del Cais, iban a transformarse pocos años después en una de las únicas posibilidades de establecer una relación entre algunos museos y el público? Los niños ya no pueden entrar por la

¹⁰ Museos creados a partir de procesos de afirmación y resistencia, de reivindicación de derechos de grupos sociales, como los museos indígenas, los museos negros, los museos de los extrarradios y los museos de las favelas.

¹¹ En 2018, Jair Bolsonaro ganó las elecciones presidenciales. Su gobierno se ha caracterizado por retrocesos, principalmente en las áreas de asistencia social, salud, educación, cultura y medio ambiente.

¹² En 2020, el público presencial, en virtud de la pandemia, fue de 1.048.357 personas, según informó el Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP). Hubo más de quince millones de visitas virtuales en veinte diferentes museos. Disponible en: <https://www.sisemsp.org.br/museus-da-secretaria-de-cultura-registram-mais-de-15-milhoes-de-visitantes-virtuais-em-2020/>. Último acceso el 4 de abril de 2021.

ventana de la ludoteca del Museo del Folclore; no se recomienda andar o pasear sin rumbo por las calles de Monte Alegre do Sul o de cualquier otro lugar, tampoco puede haber una exposición itinerante, no existe la posibilidad de que la costa llegue al interior por medio de las fotos de los diecisiete museos paulistas. Hoy en día, el material educativo está en pantallas. Las salas se recorren a golpe de ratón y en los celulares.

Los casos presentados en el 6º Encuentro se convirtieron en memorias que por ahora hay que guardar. Como escribió Bosi (2003, p. 66)¹³, "el pasado reconstruido no es refugio, sino una fuente, una manantial de razones para luchar". En 2021, estamos resignificando los museos y la vida como un todo.

Referencias

ASSMAAN, Aleida. *Espaços da recordação: formas e transformações da memória cultural*. Tradução Paulo Soethe. Campinas: Unicamp, 2011.

BOSI, Ecléa. *O tempo vivo da memória: ensaios de psicologia social*. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

WORCMAN, Karen; PEREIRA, Jesus V. *História falada: memória, rede e mudança social*. São Paulo: Sesc SP: Museu da Pessoa: Imprensa Oficial do Estado de São Paulo, 2006.

¹³ BOSI, Ecléa. *O tempo vivo da memória: ensaios de psicologia social*. São Paulo: Ateliê Editorial, 2003.

“Museum for social justices”

María Iñigo Clavo

2014

Relato crítico de la conferencia inaugural:
“[Museum for social justices](#)”

La apertura del 6º Encuentro Paulista de Museos con la ponencia de David Fleming, director de Museos Nacionales de Liverpool (National Museums Liverpool) demostró la clara posición por parte del comité de selección de las conferencias, articuladas en función de la voluntad de discutir la resignificación de los museos.

De eso trato el proyecto de la curadora colombiana Cristina Lleras, con el que me gustaría introducir la cuestión, puesto que aporta intentos pioneros en Latinoamérica en ese sentido en un contexto repleto de dificultades. Lleras tuvo que dejar su puesto de curadora en el Museo Nacional de Colombia tras la polémica suscitada por el trabajo en la renarración de los Bicentenarios. En la muestra, el equipo curatorial incluyó las habituales estrategias de olvido del propio Museo, señalando los silencios de las narraciones nacionales, mostrando que por detrás de lo que se muestra está lo que no se muestra.

El proyecto de Lleras era ir más allá de la tarea de conservación del museo e intentar responder la siguiente pregunta que bien podría introducir este relato: “Should the unresolved conflicts outside the museum be ‘resolved’ inside? [...] While societies fail to face social crises, museums are being called on to disseminate civic values or redeem the nation for its discrimination”¹. En la ponencia de David Fleming se responde muy claramente a esa pregunta: los museos deben tener un rol fundamental para enfrentar los problemas de injusticia social, derechos humanos y reparación histórica.

La intervención de Fleming se dividió en dos partes. La primera estaba relacionada con las bases del pensamiento y del posicionamiento ideológico del proyecto de compromiso social en los museos. En la segunda parte, el ponente expuso varios ejemplos que, desde su dirección en 2001, mostraban las acciones, programas y muestras realizadas

¹ LLERAS, Cristina. Contesting the power of single narratives: lessons from the National Museum of Colombia. Texto inédito.

en los diferentes centros que se congregan en Museos Nacionales de Liverpool: International Slavery Museum, Lady Lever Art Gallery, Maritime Museum, Museum of Liverpool, Sudley House, Walker Art Gallery y World Museum.

En la primera parte comenzó problematizando el término justicia social, que cambia en función del sistema político, mostrando la fragilidad del propio término. En el caso de Museos Nacionales de Liverpool se está apostando por un Museo de los Derechos Civiles que promueva el diálogo y la inclusión, lo que les ha convertido en referente internacional. Uno de los ejes fundamentales, articulador de todas las propuestas, es el concepto de “democracia”: no preocuparse tanto por la preservación de las colecciones y el patrimonio como por la responsabilidad social. Se trata de hacer un museo que no sea para la élite, sino para dar cabida a una historia comunitaria basada en el acceso a la construcción de las narrativas hechas por profesionales.

En la concepción de Fleming, el museo que da valor a la responsabilidad social es un museo que busca una posición para crear valores sociales, que es consciente de la importancia de la educación y está comprometido con la descriminalización en una acción positiva. Huye del pensamiento tradicional buscando en las culturas locales los puntos más desfavorecidos por los discursos del poder: trabajadores de la prostitución, personas sin techo, transexuales. Una cosa interesante que Fleming definió es el aspecto fundamental del rol de esos supuestos “otros”, cómo por medio de ellos la sociedad británica también se está definiendo; es decir, es algo que va más allá de la mera cuestión de la vieja misión de dar voz a los silenciados en una postura casi caritativa, el proyecto muestra cómo esas historias e identidades son partes de la sociedad y la conforman. Fleming puso el ejemplo de una muestra sobre un transexual, April Ashley, que abrió el debate sobre transgénero en el Reino Unido y en Estados Unidos, mostrando lo deshumanizado que fue en la prensa de aquella época. Personas con una historia como la suya son las que vienen abriendo caminos e impactando a la sociedad que las rodea. En ese sentido, el Museo actuó a modo de espacio de reparación para la vida de Ashley, así como para otros transexuales y homosexuales que tuvieron que coexistir con la homofobia en décadas pasadas. Para Fleming, un museo necesita colaboradores porque solo no llegaría muy lejos. Ese es un punto importante para comprender cómo se piensa ese nuevo modelo de museo.

A partir de ese punto, Fleming comenzó a poner ejemplos, como la muestra del pintor de David Hockney, que en los años 1950 trabajó desde su condición homosexual, creando imágenes homoeróticas, desafiando así la homofobia en debate. En la muestra de fotografía “Alive: in the Face of Death”, del Ranking de la Walker Art Gallery, trataban la percepción de la muerte en la cultura británica, incluyendo a personas con

enfermedades. También habló de proyectos como "The House of Memories", en el que participaron personas con síndrome de Down y demencia senil para ampliar el entendimiento de la enfermedad y dar lugar a experiencias de aprendizaje y relación con ellos, mejorar su calidad de vida, mezclar a niños con ancianos y crear encuentros en los que puedan relacionarse en contextos positivos.

Una parte importante de la ponencia se dedicó a una muestra sobre fútbol orientada hacia el reconocimiento de un acontecimiento que dejó huella en la ciudad y que no acabó de explicarse en Liverpool: un accidente en un estadio que provocó la muerte de noventa y seis personas. Fleming explicaba que, a pesar de que el Museo se mantuvo neutro, enfocó gran parte de la muestra en este hecho, que era lo que unía a los dos equipos rivales que separaban la ciudad. El Museo se centró en el aspecto de unir a la población para averiguar lo que ocurrió. Ese sería un claro ejemplo de un museo preocupado por la justicia local.

La ponencia trató de muchas cuestiones que se vieron reflejadas en las numerosas preguntas que se hicieron sobre diferentes asuntos: por ejemplo, el tema de la imposibilidad de una neutralidad del Museo a la hora de involucrarse en asuntos sociales. Fleming puso el ejemplo de una muestra en que se colaboró con las comunidades africanas para hablar de los artefactos robados durante la colonización de Nigeria. Se hizo alusión al Museo de la Esclavitud como ejemplo de reparación. Fleming citó algunos ejemplos, como el hecho de que un Museo de Historia Natural pueda tratar de temas de ecología. Preguntado acerca del impacto social de esas muestras, él respondió que no se puede medir en términos cualitativos, pero sí es posible verificar un aumento de las visitas a los museos y una clara mejora cuantitativa. Desde el público se habló del modo de organización, basado en la adhesión de jóvenes y en planes de trabajo desjerarquizados. También explicó cómo el museo, siendo un lugar de legitimación, puede ser una herramienta clave para poner de manifiesto problemas sociales no tan visibles.

Esa ponencia de apertura fue emocionante por las potentes herramientas que ofrece para el contexto brasileño. Aunque el ponente indicó que la historia de la museología tiene un antes y un después desde ese nuevo giro referente al interés por los derechos humanos como arena de debate en los museos, no puedo dejar de señalar que la práctica artística contemporánea es justamente lo que abrió el camino que ahora está siendo institucionalizado por los museos. Especialmente desde los años 1990 en Europa, pero desde los años 1960 en Latinoamérica, el contexto del arte contemporáneo ha dado cobijo a prácticas políticas y a activistas sin ningún otro espacio de divulgación. Esa nueva ola de justicia social y derechos humanos en los museos que colaboran con diversas organizaciones sociales no pasa de ser la legitimación e institucionalización de

lo que los artistas vienen haciendo desde hace veinte años sin ningún apoyo institucional. Asimismo, fueron los artistas de la crítica institucional de la primera y segunda ola los que comenzaron a hacer trabajos críticos sobre las colecciones de los museos, sobre todo los artistas de los años 1980, que generalmente hablaban del lugar de la alteridad, como el célebre afroamericano Fred Wilson, quien sería un ejemplo más clásico que sirvió para mostrar que los museos americanos no reflejaban el rastro de la historia de la discriminación racial; o Martha Rosler, con su muestra "If You Live Here...", en Nueva York, cuando invitó a agentes sociales a hablar sobre el problema de la falta de vivienda en la ciudad, sobre los problemas específicos de los sin techo como parte de una subciudadanía sin acceso a los derechos civiles. Experiencias con Tucumán Arde en 1968, en Argentina, son otro ejemplo de trabajo colaborativo para mostrar los problemas de las clases obreras en desmantelamiento en las áreas más pobres del país. Por eso me parecería interesante que esos museos trazasen una genealogía de la tradición que les llevó a donde están. Eso supondría concederles a las prácticas artísticas contemporáneas un lugar de producción de pensamiento y modelos para otra museología.

Ni compulsiones ni amnesias. Mediciones de recuerdos en el Museo de Londres y en el Memorial de la Resistencia de São Paulo

Vivian Braga dos Santos

2014

Relato del panel: "[¿Qué memoria preservar?](#)".

A partir de la década de 1970, el tema de la memoria ocupa un lugar intenso y cada vez más recurrente en la contemporaneidad. Una de las razones de esa vehemencia está relacionada con *cierto cambio de rumbo subjetivo que después de mayo de 1968 pasó a solicitar cada vez más* historias que anteriormente se mantuvieron al margen de la sociedad como elementos fundamentales para la elaboración de memorias colectivas¹. Esa demanda permitió poner en jaque los modelos *historiográficos normativos que durante años estuvieron en boga. No obstante, tal apertura encara un problema* similar al enfrentado por la Historia, es decir, la dificultad de contar todo, almacenarlo y preservarlo. A fin de cuentas, ante tantas experiencias que surgen para componer narrativas diversas, ¿qué memoria preservar?, ¿cómo operar esa multiplicidad de memorias posibles de tal manera que las elecciones entre qué recordar y qué olvidar (guardar o preterir) no sean exageradamente desiguales?

Esa cuestión orientó las discusiones de la mesa del 6º Encuentro Paulista de Museos que se celebró en São Paulo en junio de 2014. Integrado por la curadora senior de Historia Contemporánea del Museo de Londres (Museum of London), Georgina Young, por la coordinadora del Memorial de la Resistencia (Memorial da Resistência) en São Paulo, Kátia Felipini, y por Paulo Garcez, del Museo Paulista (Museu Paulista), que desempeñó el papel de mediador de las presentaciones, ese conjunto de conferencias puso en pauta una serie de direcciones en lo que concierne a la relación entre instituciones de carácter museológico y la preservación (y construcción) de memorias recientes. Ese diálogo, que incluye argumentaciones interdisciplinarias preocupadas por encontrar

¹ Cf. SARLO, Beatriz. *Tempo passado*: cultura da memória e guinada subjetiva. Traducción de Rosa Freire. São Paulo: Companhia das Letras; Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007.

camino para preservar la contemporaneidad al mismo tiempo que se toma cuidado para asegurar un lugar a voces marginalizadas en espacios museológicos, fue planteado en el encuentro a partir de las colocaciones sobre aquello a lo que se dedican las instituciones representadas por las dos ponentes.

La primera propuesta delineada en ese sentido fue la del Museo de Londres, enunciada por Georgina Young con base en la observación de los proyectos a los que el equipo del museo londinense viene dedicándose recientemente. En general, son acciones orientadas a constituir colecciones destinadas a poner en evidencia las características globales de la ciudad de Londres y notar la progresión de su vida urbana a lo largo de los años. Asimismo, al elaborar esos conjuntos se percibe un cuidado especial para buscar elementos que fomenten el debate público y activen la relación entre museo y vida social en la ciudad. Se trata de aspectos que, aunque parezcan demasiado determinados, posibilitan un ángulo de variación bastante considerable en lo que se refiere a qué preservar en el espacio de este museo, llegando a permitir que se mantenga en él una tradición de organizar colecciones de orden contemporáneo. Según Young, ese hábito procede de la primera versión del museo londinense (denominado London's Museum), de 1912. Desde su inauguración existía el deseo de percibir lo que había escapado y lo moderno que acompañaba el crecimiento de Londres, sobre todo después de la Primera Guerra Mundial, y que aportaba constantes cambios a las configuraciones del tejido urbano y de la sociedad. Así es como, con la intención de preservar esa cierta "forma de vida urbana", muchos objetos y vestimentas comenzaron a ser salvaguardados y expuestos en el espacio del museo en la concomitancia de su existencia fuera de él. Lo que se pretendía era mantener el aire típico y atemporal de la ciudad inglesa por medio de esos "artefactos".

Ese deseo parece permanecer cuando se examina la nueva configuración de la institución del Museo de Londres. Así como en el formato anterior, Young subraya la necesidad de mantener un aspecto creativo en lo que se refiere a la elección de qué preservar ante la imposibilidad de guardarlo todo. La curadora senior destaca que el acto de seleccionar los objetos viene acompañado de una dinámica de lo que puede percibirse de aquello que se eligió. ¿Qué objetos permiten transmitir la imagen deseada de un tiempo y un espacio? La conferencia de Young está repleta de ejemplos del actual Museo que demuestran las narrativas que pueden surgir alrededor de un único objeto y las acciones con las que guarda relación. Eso es así porque, a diferencia de otras colecciones, la de orden contemporáneo está implicada en la historia de su propio tiempo. Es decir, sus objetos están acompañados de relatos muy específicos respecto a sus dinámicas. Ese conocimiento en otras instituciones solamente se percibiría por medio de trabajos de investigación. En otros momentos, esa integración es tan grande que los objetos del museo

indican la construcción de acciones en la sociedad que, a su vez, son inmediatamente archivadas una vez finalizadas.

No obstante, a pesar de esa dinámica constante respecto a la preservación del propio tiempo, los proyectos de las colecciones contemporáneas del Museo de Londres no parecen adeptos a una compulsión por el archivo tal como describe Fausto Colombo en *Os arquivos imperfeitos*², texto en el que el autor advierte que la sociedad contemporánea en su característica archivadora viene produciendo cada vez más archivos de los propios archivos. En otras palabras, modos de archivar el propio tiempo. Sobre todo porque esa compulsión tratada por Colombo tiene como identidad principal un "mito de la durabilidad"³, o sea, de la posibilidad de guardarlo y preservarlo todo. Sin embargo, esa intención no es procedente al entender del Museo. Todo lo contrario. En él se elige, es más, se anima a elegir, pues, para Young, es necesario poner las energías en algunas cosas específicas. Pero, ¿cómo seleccionar los elementos que recibirán esa atención particular?

Una respuesta posible, según el Museo de Londres, es hacerlo por medio de un ángulo claro y definido con relación al deseo de impacto del espacio museológico en la sociedad a la que pertenece y/o sobre la que interpela. La continuación de ese camino está en el ensanchamiento de la voz curatorial erguida por el Museo como una especie de archivo temporal y espacial. Bajo esa mirada, esa institución dialoga con el cambio subjetivo de la segunda mitad del siglo XX y, en vez de imponer un orden preservador regido tan solo por la visión del curador, incluye las voces de los demás, de los sujetos involucrados en las historias de lugares y objetos para tomar una determinación en lo que se refiere a la importancia y la decisión de conservación, incentivando sobremanera la divulgación de historias orales.

Esa vertiente no solo guía lo que hay en la colección del Museo, sino que también refleja la dirección que mantendrá durante los próximos años. Según Young, su plan de acciones futuras se constituyó con base en las opiniones públicas sobre los aspectos de la contemporaneidad londinense que deberían formar parte del Museo, en términos geográficos y temporales. Así, la institución logró preparar una lista para centrarse en ella, refinarla y delimitar cerca de cuatro prioridades de contenidos para los tres o cinco próximos años. De ese modo, la elección de una tendencia memorialista del Museo de Londres parece establecerse tanto en el aspecto material como en la subjetividad que tiene

2 Cf. COLOMBO, Fausto. *Os arquivos imperfeitos*: memória social e cultura eletrônica. São Paulo. Perspectiva, 1991.

3 *Idem*, p. 100

lugar en esta institución. Y en ese sentido, la cuestión de qué memoria preservar (elegir) también significa definir a qué sujeto dar voz (a modo de narrador de lo cotidiano).

Esa elección del sujeto que emerge del margen y tiene lugar en espacios archivísticos también está presente en la conferencia de Kátia Felipini sobre el Memorial de la Resistencia, ubicado en la ciudad de São Paulo. De forma similar al Museo de Londres, este Memorial celebra la temporalidad del presente. No obstante, lo hace intentando trazar una línea dialéctica entre la situación del Brasil republicano y sus memorias traumáticas, sobre todo con relación a la dictadura civil militar que se extendió de 1964 a 1985 y permanece como fractura abierta en ámbito nacional e individual. Para Felipini, uno de los modos de pensar esas heridas es convocar lugares de memoria entre los que el Memorial de la Resistencia es un espacio fundamental.

Inaugurado en 1914 como conjunto de oficinas y almacenes de la empresa Companhia Estrada de Ferro Sorocabana, este edificio fue sede de varias comisarias vinculadas al Deops/SP (Departamento del Estado de Orden Político y Social de São Paulo), de 1940 a 1983. En 2002, tres años después de quedar protegido como patrimonio histórico por el Condephaat (Consejo de Defensa del Patrimonio Histórico, Arqueológico, Artístico y Turístico del Estado de São Paulo), el edificio sirvió de sede al Memorial de la Libertad, posteriormente convertido en el actual Memorial de la Resistencia. La directriz principal de ese cambio fue la efectivización de un "compromiso cívico con la (re)construcción de la memoria y de la historia política de Brasil"⁴. De acuerdo con esa lógica, cabe destacar la potencia del edificio en el que el memorial está instalado, una vez que sus paredes mantuvieron encerrados durante muchos años a presos de la dictadura civil militar brasileña. Por ese motivo, Felipini caracteriza ese espacio como algo que va más allá de una organización museológica. El espacio también es un lugar de memoria [*Lieux de mémoire*]; una materialidad capaz de servir de ancla al acto del recuerdo⁵. En otros términos, se trata de un espacio de refugio de la memoria. Pero no es solo eso. Para Felipini, ese refugio, específicamente, garantiza la existencia de un espacio dirigido a operar ciertos traumas que permanecen en la sociedad como marcas contemporáneas en la red urbana y como herida en los sujetos. La prueba cabal de la existencia de esas heridas estriba en que el reclamo de convertir el Memorial de la Libertad en Memorial de la Resistencia y recuperar sus formas e historias parte de una propuesta hecha por los antiguos presos políticos que estuvieron encerrados en ese espacio. Ese lugar de memoria establecido en alcances nacionales parte de impulsos subjetivos.

4 Véase: <http://www.memorialdaresistencia.org.br/>.

5 NORA, Pierre. Entre memória e história: a problemática dos lugares. *Projeto História*, n.10, p. 7-28, dic. 1993.

Ese núcleo fundador a partir de los sujetos se refleja en toda la configuración del Memorial. Su colección se compone primordialmente de testimonios recopilados. Incluso las configuraciones en la reconstrucción de aspectos arquitectónicos del edificio están directamente vinculadas a los testimonios de sus sobrevivientes. El discurso en primera persona es el elemento fundamental que une fotografías, documentos, etc. Al contrario del departamento de colecciones contemporáneas del Museo de Londres, que recopila informaciones circundantes de los objetos que colecciona retirados de un tiempo inmediato, el Memorial lo hace por medio de las narrativas que recibe. Por decirlo de otro modo, aunque se dedique a comprender cierto rastro traumático en la contemporaneidad, el Memorial de la Resistencia opera sobre un contemporáneo fracturado.

En ese sentido, es posible considerar los dos discursos de la mesa cuatro de esta edición del Encuentro Paulista de Museos análogos, pero también distintos. Ambos destacan el tema de la preservación e interpretación del presente, así como de dilataciones en las decisiones de curaduría. Sin embargo, sus elecciones son diferentes. El Museo de Londres insiste en rechazar los objetos menos significativos a sus objetivos. Por su parte, el Memorial de la Resistencia intenta cubrir aquello que fue rechazado de su tiempo, y lo hace porque pretende entender las huellas dejadas en la sociedad brasileña a partir de la resistencia, intentando completar las lagunas de memorias. Incluso cabe decir que la memoria es su manera de resistir. Por un lado, el Museo londinense intenta permitir el olvido de sus elecciones. Por otro, el Memorial parece luchar contra esa acción; su autodenominación de memorial lo caracteriza como participante de ese tipo de labor.

De acuerdo con el artículo "Pensamiento como margen, laguna y falta: memoria, trauma, luto y olvido"⁶ [6], de Paulo Endo, el Memorial puede entenderse como una de esas instituciones que destacan uno de los aspectos de la dialéctica entre recordar y olvidar, en este caso, la acción de recordar. A pesar de estar comúnmente asociado a formas físicas y construcciones monumentales, "un memorial puede ser un día, una conferencia o un espacio"⁷ [7], siendo definido de hecho por su imposición del recuerdo; es el espacio, el día, la conferencia, la forma estratégicamente reservada al recuerdo. El memorial se establece "especialmente para", como una especie de ancla a un recuerdo específico. Por ese motivo, difícilmente percibimos en el Memorial de la Resistencia un conflicto entre las voces en él recogidas, es decir, los susurros que por ventura fueron

6 ENDO, Paulo. Pensamento como margem, lacuna e falta: memória, trauma, luto e esquecimento. Revista USP Memória, São Paulo, n. 98, p. 41-50, jun.-ago. 2013.

7 YOUNG, James. *The texture of memory*: Holocaust memorials and meaning. New Haven and London: Yale University Press, 1993. Trecho original: "A memorial may be a day, a conference, or a space [...]" (traducción nuestra).

abandonados al olvido. El propósito de construcción del recuerdo hace que el elemento del olvido parezca no existir. No obstante, solo se trata de un límite del recuerdo, muchas veces no colocado en la dinámica del Memorial, que le atribuye una operación distinta a la del Museo de Londres. Este último, en vez de subrayar el recuerdo, en su preservación lucha contra un cierto borrado (un olvido límite), conservando aspectos que permitan narrar historias acerca de la ciudad de Londres y que se perderían de no ser por sus acciones de salvaguardia.

Aún así, las dos propuestas presentadas en el 6º Encuentro Paulista de Museos se ejecutan a partir de un elemento común: la preservación del lugar del sujeto como habitante del espacio museológico, tanto como objeto como expresando una posible mirada curatorial. De ese modo, tales propuestas parecen ofrecer el cambio subjetivo como respuesta a algunas de las cuestiones planteadas por Garcez con relación a las conferencias: (1) ¿Cómo interpretar y seleccionar el presente? (2) ¿Cómo dilatar la decisión curatorial de modo a incluir al ciudadano? (3) ¿Cómo pensar en acciones de preservación como parte del deber del Estado, aunque él sea confrontado por ellas? Bueno, requerir al sujeto como elemento fundamental del museo parece ser una directriz de aspectos prometedores.

Relato crítico; Síntesis del [7º Encuentro Paulista de Museos](#): “Fórum de las Comunidades”

Realizado del 24 al 26 de julio de 2015 en diferentes instalaciones de la ciudad de São Paulo, el 7º Encuentro Paulista de Museos – EPM se centró principalmente en las nociones de “museos”, “territorios” y “comunidades” –todas moduladas así, en plural. En esa edición del Encuentro, que se consolida como plataforma anual de intercambio de prácticas y repertorios museológicos, se discutieron las relaciones experimentadas entre museos de diferentes tipos y comunidades territorialmente situadas, así como los modos singulares de interacción y colaboración entre museos y territorios, con sus agentes y actores.

El 7º EPM puso a prueba, por primera vez en la trayectoria del evento, la descentralización de los lugares de realización de la programación al repartirla por diferentes espacios de la red institucional vinculada a la cultura en São Paulo –si bien circunscritos a la capital del estado. La apertura del Encuentro se realizó en el auditorio del Palacio de los Bandeirantes, sede del Gobierno paulista, el 24 de julio por la mañana. Las actividades subsiguientes tuvieron lugar en el Museo de la Inmigración, el Museo de Arte Moderno de São Paulo – MAM-SP, el Museo Afro Brasil y la Fundación Bienal de São Paulo, institución en la que también se celebró la clausura del Encuentro.

Además de proporcionar programaciones propicias al debate museológico, el EPM funciona como ambiente que fomenta acercamientos y pactos entre profesionales del área, propósito este que, en la 7º edición, se llevó a efecto por medio de la presentación y discusión de documentos orientadores del campo museístico, entre los que cabe destacar el Registro de Museos del Estado de São Paulo (Cadastro Estadual de Museus – CEM-SP). Por eso, el último día del Encuentro estuvo reservado al examen público de los parámetros y dispositivos del Registro, herramienta especialmente pensada para orientar las acciones de apoyo a los museos del estado de São Paulo, coordinadas por el Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sistema Estadual de Museus de São Paulo – Sisem-SP), instancia de la actual Secretaría de Cultura y Economía Creativa del Estado de São Paulo (Secretaria de Cultura e Economia Criativa do Estado de São Paulo – SCEC-SP).

El CEM-SP se reglamentó prácticamente un año después de la realización del 7º EPM, por la Resolución SC nº. 59, con fecha de 13 de junio de 2016, y entró en vigor como instrumento normativo de informaciones acerca de las condiciones técnicas de los museos paulistas, función que se suma a la de dar apoyo en la cualificación del trabajo en las instituciones museales repartidas por el estado de São Paulo por medio de la preparación de informes técnicos y situacionales, todo ello con el objetivo de perfeccionar y estructurar los procesos museológicos en los equipamientos culturales.

Con el tema "Fórum de las Comunidades", la programación del 7º EPM incluyó conferencias, mesas de debate y paneles expositivos (presenciales y digitales), además de visitas técnicas y del lanzamiento de publicaciones del sector. Entre los encuadres establecidos para las presentaciones de los profesionales invitados a compartir sus prácticas e investigaciones desarrolladas en la esfera museológica, en sus interfaces con comunidades específicas, es posible trazar conexiones aclaratorias con las nociones anunciadas como principales vectores de esa edición del evento -traspasados por conceptos correlatos, como los de "museología social", "ecomuseo", "memoria" y "patrimonio".

Al delinear los temas centrales de las presentaciones de profesionales de museos de Brasil (São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Santa Catarina y Distrito Federal), Inglaterra, Grecia y España, esos encuadres también correspondían a los diferentes lugares en los que iban a desarrollarse las actividades, en particular el segundo día del EMP, cuando las mesas y paneles se repartieron por distintas instalaciones en la ciudad. Es por eso por lo que el encuadre "Procesos colaborativos en museos" se reservó para el Museo de la Inmigración, mientras que el de "Educación en museos y accesibilidad cultural" se le atribuyó al MAM-SP, mientras que "Territorios y públicos" se quedó en el Museo Afro Brasil, y "Ciudad, gestión y sostenibilidad en museos" y "Museos y movimientos sociales", a su vez, tuvieron lugar en la Fundación Bienal de São Paulo.

Haciendo referencia a las historias, políticas y acciones desarrolladas por cada una de esas instituciones anfitrionas de los encuadres mencionados, los enunciados que se divulgaron ayudan a pensar cómo estaban siendo postuladas y articuladas las ideas de "museos", "territorios" y "comunidades" en esa edición del EPM. Combinar esos términos con los enunciados limitadores de las actividades nos permite constatar un tejido conceptual pródigo en acepciones que aluden al binomio "museos-comunidades", central para el 7º Encuentro. Es lo que vemos, por ejemplo, cuando conectamos "museos" con "accesibilidad" y "educación", o cuando juntamos "territorios" con "ciudad" y "públicos", o también "comunidades" con "movimientos sociales" y "procesos colaborativos".

Ese tejido se hace aún más complejo cuando entrelazamos las triadas resultantes de ese ejercicio puntual, como "museos-accesibilidad-educación", "territorios-ciudad-públicos" y "comunidades-movimientos sociales-procesos colaborativos", con los conceptos correlatos de "museología social", "ecomuseo", "memoria" y "patrimonio" que atravesaron el 7º EPM longitudinalmente. Propongo que hagamos una breve retrospectiva de la programación observando cómo ocurrieron esos entrelazamientos en la práctica, o mejor dicho, en algunas de las explicaciones que se dieron en el evento.

Los estudios alrededor de las interacciones cultivadas entre las instituciones museológicas y los territorios donde se ubican -habitados o frecuentados por diferentes comunidades- nos llevan a pensar tanto en las relaciones extensivas entre los museos y las ciudades, cuando los primeros transponen sus muros y se disponen a enfrentar problemáticas urbanas, como también en la perspectiva de los museos como laboratorios activos de investigación acerca de la urbe, como en el panel "Las memorias de las ciudades: museos, territorios y públicos". Esa permeabilidad entre los museos y sus respectivos territorios se ve acentuada por la modalidad del "ecomuseo", destinada al desarrollo de procesos museológicos comunitarios que agreguen a habitantes de barrios vecinos a determinados patrimonios culturales; al mismo tiempo que la concepción de "patrimonio" y los procesos de patrimonialización de sitios urbanos y conjuntos arquitectónicos se ponen a sí mismos en tela de juicio, como en el panel "Territorios y públicos: el desafío de los museos".

En esa estela comparecen los procesos de curaduría colaborativa entre museos y entre estos y comunidades. Las presentaciones "Curaduría colaborativa en el Museo de la Inmigración" y "Proyecto Curaduría Colectiva (Sisem-SP)", ocurridas en secuencia, propiciaron la comparación entre experiencias institucionales distintas, tanto en lo que se refiere a los principios y a los procedimientos como a sus resultados, entre los que cabe destacar el proyecto expositivo itinerante "Señales - Herencias y Andanzas", en el que participaron expertos y empleados de museos de ocho ciudades del interior de São Paulo. En ambas experiencias, la cuestión sobre "lo que debe entrar o no en una colección o exposición" es central y abre discusiones acerca de criterios que se apliquen a la recepción de aportaciones y donaciones de piezas y documentos. En lo que se refiere a las colaboraciones entre museos y comunidades, la presentación "Construcción de la programación del Museo de la Imagen y del Sonido - MIS Campinas" relató la movilización de la comunidad en defensa de la permanencia de la institución en el Palacio de los Azulejos, de donde habría sido desalojada si no fuese por la acción de solidaridad en defensa del museo. Asimismo, el público de Campinas comenzó a participar en la preparación de la programación de la institución.

El Museo de Arqueología y Etnología de la Universidad de São Paulo – MAE-USP también intenta desarrollar una parte importante de sus interlocuciones por medio de iniciativas de la sociedad civil, más precisamente con los movimientos sociales. En el panel integrante del encuadre "Museos y movimientos sociales" se detalló el proyecto "Girasol", desarrollado en Jardim São Remo, comunidad de aproximadamente 15 mil habitantes, contigua al campus Butantã de la USP, una colectividad con la que la institución interactúa y colabora. Intentando traspasar fronteras segregadoras, este y otros proyectos del MAE-USP brindan la oportunidad de pensar en otra modalidad museal, la "museología social". Esta modalidad, presente en la programación mediante la presentación de proyectos de la Red de Museología Social SP en el encuadre "Territorios y públicos", entiende el museo como instrumento de uso comunitario, con carácter eminentemente participativo, de tal forma que las personas y grupos involucrados puedan investigar, comprender, salvaguardar y divulgar sus propias historias y trayectorias, con enfoques y dicciones que correspondan a sus culturas y agendas.

En todos esos precedentes de la acción museológica subyace la comprensión de que, en la contemporaneidad, no es suficiente que los museos sean receptáculos, conservadores y expositores de objetos, ya sean artísticos, arqueológicos, etnológicos o históricos, en la misma medida en que se revela inevitable la disposición de atender, debatir y experimentar iniciativas que trasciendan sus expedientes tradicionales y espacios físicos. En ese sentido, parece esencial desarrollar estrategias para ampliar la actuación museológica más allá del ambiente institucional mediante la inclusión de otras prácticas (mediadoras, educativas, sociales y ambientales), yendo más allá de su consagrada pericia en la realización de exposiciones.

A raíz de esa apertura de los museos a los territorios y a las comunidades, se replantea y se vuelve a poner en discusión la misma noción de "memoria", como se observa en otro panel de "Territorios y públicos", en el que uno de los proyectos presentados, titulado "R.U.A – Realidad Urbana Aumentada", incorpora y despliega el entendimiento de que la ciudad es fuente de memorias. Al operar en determinados contextos de la ciudad de São Paulo, el proyecto "R.U.A." (entendiéndose que *rua* significa calle en portugués) intenta crear las condiciones necesarias para que los involucrados establezcan relaciones histórica y mnemónicamente orientadas hacia sus territorios, particularmente en ambientes marcados por cambios constantes y, por tanto, por la impermanencia de los referentes que servían de receptáculos de la memoria. En un movimiento inverso, aquí la experiencia museal acumulada, con sus preocupaciones y especialidades alrededor de la preservación, la investigación y la contextualización histórica de los bienes culturales es la que migra a espacios urbanos.

Hecha esta retrospectiva parcial de la programación, podemos asegurar que la jornada reflexiva propuesta por el 7º EPM cumplió con su cometido en cuanto a los temas y cuestiones que se propuso tratar. Es más, la propia definición de los ejes y encuadres del Encuentro, formadores del tejido conceptual al que nos referimos anteriormente, refleja lo que los museos y sus programas ya venían desarrollando con relación a sus territorios y a las comunidades que los habitan o frecuentan, haciendo necesario y oportuno un fórum capaz de acoger y repercutir, entre los profesionales e interesados en el área museológica, saberes y haceres que constituyen el caldo de las acciones en ese campo, particularmente aquellas con vocación extramuros.

La longevidad alcanzada hasta ahora por los Encuentros Paulistas de Museos atestigua la pertinencia de la plataforma pública y discursiva que proporcionan para examinar y problematizar aquello que las instituciones museológicas realizan, sobre todo en sus intersecciones con la sociedad civil. Si, como dice el filósofo Rodrigo Nunes (2015), la implicación de las comunidades en acciones institucionales requiere "un trabajo lento que demanda la construcción de relaciones a lo largo del tiempo, la composición de deseos e intereses, el cultivo de la confianza mutua", que el EPM siga brindando las condiciones necesarias para dar continuidad a los imprescindibles intercambios entre los profesionales de los museos con vistas a la complejidad creciente y al ahondamiento de las iniciativas de las instituciones y de sus agentes junto a los territorios y las comunidades.

Referencias

BUENAVENTURA, Julia. As memórias das cidades: museus, territórios e públicos (relato crítico do 7º Encontro Paulista de Museus). *Fórum Permanente*, São Paulo, 2015. Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/encontros-paulista-de-museus/7-encontro-paulista-de-museus/relatos/painel-1o-as-memorias-das-cidades-museus-territorios-e-publicos. Último acceso el 6 de marzo de 2021.

BUENAVENTURA, Julia. Museu da Imigração: processos colaborativos em museus (relato crítico do 7º Encontro Paulista de Museus). *Fórum Permanente*, São Paulo, 2015. Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/encontros-paulista-de-museus/7-encontro-paulista-de-museus/relatos/museu-da-imigracao-processos-colaborativos-em-museus-2o-dia-no-atividades. Último acceso el 6 de marzo de 2021.

CUBEROS, Carlos Felipe Guzmán. Atitude e sustentabilidade (relato crítico do 7º Encontro Paulista de Museus). *Fórum Permanente*, São Paulo, 2015. Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/

encontros-paulista-de-museus/7-encontro-paulista-de-museus/relatos/atitude-e-sustentabilidade. Último acceso el 6 de marzo de 2021.

GASPARINI, Isis. Eixo central: territórios e públicos (relato crítico do 7º Encontro Paulista de Museus). *Fórum Permanente*, São Paulo, 2015. Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/encontros-paulista-de-museus/7-encontro-paulista-de-museus/relatos/museu-afro-brasil-museu-afro-brasil. Último acceso el 6 de marzo de 2021.

MORAES, Diogo de. Patrimônio: para quem e para quê? (relato crítico do 7º Encontro Paulista de Museus). *Fórum Permanente*, São Paulo, 2015. Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/encontros-paulista-de-museus/7-encontro-paulista-de-museus/relatos/patrimonio-para-quem-e-para-que. Último acceso el 6 de marzo de 2021.

NUNES, Rodrigo. Por uma política de contracafetinagem. *Mesa*, Rio de Janeiro, n. 3, maio 2015. Disponible en: <http://institutomesa.org/revistamesa/edicoes/3/rodrigo-nunes>. Último acceso el 6 de marzo de 2021.

Sisem-SP. Cadastro Estadual de Museus de São Paulo, Resolução SC n. 59, de 13 de junho de 2016. São Paulo, 2016. Disponible en: <https://cem.sisemsp.org.br>. Último acceso el 6 de marzo de 2021.

Museo de la Inmigración: procesos colaborativos en museos

Julia Buenaventura
2015

Relato crítico del [2º día de actividades del 7º Encuentro Paulista de Museos](#)

Mañana: entre el mundo y el museo

La programación del Museo de la Inmigración (Museu da Imigração), en el segundo día del 7º Encuentro Paulista de Museos (2015), contó con dos conjuntos de actividades. Por la mañana, se realizaron visitas tanto a la colección de la institución como al Arsenal de la Esperanza (Arsenal da Esperança), fundación encargada de acoger a más de mil personas sin techo y sin comida en la ciudad de São Paulo. Por la tarde, el público vio tres presentaciones sobre curadurías colaborativas entre museos o entre museos y comunidades.

El evento comenzó con una breve presentación de la directora del Museo de la Inmigración, Maria Bonas Conte, en la que trató del funcionamiento de la institución, su relación con los inmigrantes del pasado y los actuales, y las preguntas –siempre presentes– sobre ¿qué es una colección?, ¿cómo hacer la selección de objetos?, ¿qué se debe conservar y qué se debe descartar? Preguntas planteadas ante una colección que cuenta con más de doce mil objetos: desde cajas antiguas de sombreros y cámaras fotográficas de principios del siglo XX, hasta básculas, muebles y, naturalmente, maletas.

La directora destacó la relación de la institución con los hijos de italianos y otros europeos que pasaron por este lugar hace más de medio siglo. Cabe recordar que, al llegar a São Paulo, los inmigrantes debían permanecer en las instalaciones del actual museo durante cuarenta días para demostrar que no tenían ninguna enfermedad y, luego, seguir hacia las fincas cafeteras del interior del estado, donde la vida no sería nada simple. Así, el edificio en sí carga una historia enorme, ya que es la primera residencia que más de dos millones y medio de personas tuvieron en América.

A continuación, Bonas Conte explicó la relación del Museo con los nuevos inmigrantes, insistiendo en que la institución no tiene una idea “salvadora”, “paternalista” o “mesiánica” –posición que dejó claro un distanciamiento patente del Museo (o de su dirección)

con la situación de los inmigrantes actuales, aunque organice actividades como la Fiesta del Inmigrante, un evento que se realiza todos los años.

Luego, visitamos el archivo del Museo acompañados de algunas explicaciones sobre la conservación de los doce mil objetos, un tema que involucra complejos procedimientos de cauterización y una constante lucha contra el tiempo.

La visita al Arsenal de la Esperanza estuvo a cargo de Ivan Sbrana. Ágil, rápido y, sobre todo, falto de adjetivos o protocolos, Sbrana nos condujo por el Arsenal que, como mencioné anteriormente, es un lugar destinado a dar refugio a 1.200 hombres que están en la calle –las mujeres en las mismas condiciones son atendidas por otras instituciones. El Arsenal proporciona cama y comida y tiene, sobre todo, un espacio para cursos (seis técnicos y dos libres) que funcionan a modo de incentivo para que estas personas vean la posibilidad de otro futuro. También cuentan con una sala de televisión, una sala de juegos y una biblioteca, esta última consultada por 150 personas cada noche. Según Sbrana, los títulos más buscados son literatura de alta calidad.

El lugar está limpio y organizado. Los habitantes pueden permanecer un máximo de seis meses y los horarios están regulados de forma que los que no estén haciendo cursos tengan que salir después del desayuno, solo para regresar por la tarde, práctica que tiene como objetivo conseguir que cada uno busque su propio camino. Por eso, en el momento de nuestra visita, el Arsenal estaba prácticamente vacío.

La imagen más fuerte que he visto en los últimos tiempos fue la del dormitorio común, un enorme almacén que cuenta con unas 500 camas dobles dispuestas en perfecto orden, todas iguales, todas alineadas, hasta perderse en el horizonte. Sbrana contó que mucha gente le preguntaba si aquello era una obra de arte contemporáneo, una instalación, a lo que él respondía negativamente. Esto es el mundo real.

De hecho, pasar del Museo al Arsenal, ambos en la misma manzana, con la misma arquitectura, en definitiva, compartiendo las mismas características físicas, producía una sensación profundamente extraña. Fue como cruzar una línea entre lo real y lo ficticio, entre el mundo y el museo. El Museo era la representación de la identidad, mientras que el Arsenal no tenía que representar nada, era la identidad presente, patente; era ver São Paulo –y con ello nuestras grandes metrópolis– sin ningún tipo de filtro.

Tarde: de regreso al museo

Una vez que cruzamos la verja que dividía un espacio del otro, y luego de una pausa para el almuerzo, nos dirigimos al auditorio para asistir a la primera conferencia de Maria Bonas Conte –quien había hablado al principio de la mañana– y Mariana Martins.

La conferencia se tituló “Curaduría colaborativa en el Museo de la Inmigración”, y en ella se explicó la reestructuración total del Museo que reabrió sus puertas hace un año con un proyecto curatorial y organizativo diferente al perfil anterior. Conte habló rápidamente, abriendo un espacio para preguntas. Así, el público indagó, entre otras cosas, cómo trabajaba el Museo con la inmigración contemporánea y cómo se mantenían las relaciones con el Arsenal de la Esperanza. Con humor, la directora respondió que trabajar con los migrantes contemporáneos no era una tarea sencilla, por lo que “garantizamos el descontento de todo el mundo, para que todos tengan su propio espacio”. Acto seguido, comenzó a referirse a la Fiesta del Inmigrante como el “éxito más incómodo que tenemos” y terminó señalando que la relación con el Arsenal es difícil, porque además de que sus habitantes usen una vieja máquina de café del Museo como cenicero, también traen gatos.

Por otro lado, Mariana Martins abordó el proyecto curatorial de la institución explicando que la propuesta es precisamente no tener un curador que oriente las exposiciones. Continuando, Martins resumió los problemas de la colección señalando la dificultad para decidir sobre las donaciones, es decir, cuáles aceptar y cuáles rechazar, ya que la colección de objetos no puede crecer *ad infinitum*. Finalmente, la ponente se refirió a los problemas que encierra la propuesta de un museo colaborativo, donde diferentes departamentos mantienen un contacto permanente, explicando que el intento del Museo en este sentido fue infructuoso, y concluyendo que cada departamento debe trabajar en su propio campo.

Hago dos comentarios. En primer lugar, la exposición permanente del Museo, sin curaduría, entra en contradicción con su colección de doce mil objetos, ya que estos no aparecen por ningún lado. Es una sala donde se explica la historia de la inmigración en Brasil a través de pantallas y paneles. Así, existe una inconsistencia entre la colección y la exposición que revela un vacío en los objetivos del Museo; vacío que se filtra a través de las dudas sobre las donaciones. Al final, esta pregunta no sería sobre qué recibir o no, sino sobre otro punto: ¿para qué guardamos todo esto? Esta es una cuestión que un museo debe afrontar constantemente, de forma teórica y práctica. En segundo lugar, cabe señalar que varias de las afirmaciones, aunque expresadas con humor, a modo de broma, fueron desafortunadas, desde la conclusión de que la colaboración entre las diversas instancias de una institución no es viable, hasta las tristes referencias al Arsenal o la Fiesta de los Inmigrantes. Estos son puntos en los que se necesita profundizar más, ya que, desde mi propia perspectiva, están revelando una falta de sentido general, tanto de la colección como de la tarea del Museo.

La segunda presentación, titulada “Proyecto curatorial colectivo del Sisem-SP” fue completamente diferente. En ella, Raquel Fayad se encargó de explicar cómo era posible organizar un proyecto colaborativo entre personas de diferentes ciudades del estado de São Paulo: Botucatu, Itapeva, Tatuí, Pratânia, Piraju, São Manoel, Votorantim y Salto. El

resultado del proyecto fue la exposición “Señales – Herencias y Andanzas”, construida por administradores y empleados en un profundo diálogo colectivo que fue posible constatar por medio de la presentación de un video con entrevistas a cada uno de los participantes. Así, quedó claro que el proceso fue tan importante como el resultado final, es decir, no solo se trataba de configurar una exposición itinerante, sino de crear una red de contacto humano entre los empleados de diversas instituciones del estado de Sao Paulo.

La exposición, que pretendía configurar un mapa de la identidad regional, tuvo la particularidad de enfrentar problemáticas básicas de los museos de memoria histórica, es decir, las preguntas ya mencionadas sobre ¿qué entra en una colección o no?, ¿qué es representativo de un grupo humano?, temas abordados por interesantes caminos a nivel expositivo, por ejemplo, mezclando objetos del pasado con objetos del presente. Así, entre herramientas antiquísimas apareció un juguete de plástico, de modo que lo antiguo mostraba el pasado del juguete, mientras que el juguete traía al presente las herramientas antiguas, indígenas o portuguesas. Varios de los organizadores estaban presentes en el auditorio, y fue perceptible el compromiso con la exposición realizada. Compromiso que tuvo su origen en el hecho de que la exposición se realizó pensando en el público, en su finalidad y en para quién estaría destinada la muestra.

Finalmente, Juliana María de Siqueira impartió la conferencia titulada “Construcción de la programación MIS Campinas”. En ella fue profusamente referida la historia del Museo de la Imagen y del Sonido que, fundado por un grupo en la década de 1970, tuvo problemas para encontrar una sede estable. Sin embargo, en 2001 se instaló en el Palacio de los Azulejos, de donde intentaron retirarlo posteriormente; experiencia que, al final, fue positiva, ya que hizo que la comunidad saliese en defensa de la institución.

En palabras de Siqueira, el Museo está abriendo un canal con el público, una interacción activa; así, en la celebración de su 40 aniversario, la institución decidió preguntar directamente a las personas y visitantes qué querían del Museo. Las respuestas sirvieron de base para llevar a cabo el proyecto de programación. Asimismo, se mencionó que el Museo debería dejar de ser una colección para trabajar con el presente, una propuesta interesante pero que no se explicó en la presentación.

De esta forma, la conferencia sobre el MIS-Campinas fue más descriptiva que analítica. Aprendimos sobre la historia del Museo y su programación, pero no se profundizó en casos específicos sobre la construcción de las actividades o de los canales de comunicación con el público.

Tras esta intervención, finalizó el segundo día del Encuentro en el Museo del Inmigrante.

Museo, territorio extramuros

Isis Gasparini

2015

Relato crítico del panel: [“Museo Afro-Brasil – eje central: territorios y públicos”](#)

Hoy en día no basta con que un museo sea depositario de obras y artefactos, es necesario discutir lo que va más allá de su espacio físico. Se ha tornado imprescindible repensar sus acciones, prestando especial atención a los mecanismos que proporcionan un mayor acceso a las exposiciones y que las acercan a un público más amplio y diversificado. Además, muchos museos han discutido estrategias que amplían su actuación fuera del espacio institucional, yendo más allá de su misión tradicional de realizar exposiciones.

Las mesas y paneles realizados el segundo día del 7º Encuentro Paulista de Museos, en el Museo Afro-Brasil (Museu Afro-Brasil), estuvieron marcados por discusiones sobre la cercanía museológica a las comunidades por medio de la ampliación de sus acciones artístico educativas. En algunos casos presentados, las acciones son propuestas por las propias instituciones; en otros, por proponentes independientes que se articulan con los museos. Estos proyectos siempre están atravesados por cuestiones más amplias que exploran quiénes son (y pueden ser) los públicos de un museo.

En la primera mesa del día, la invitada Priscila Arantes definió el Pazo de las Artes (Paço das Artes) como “un espacio contemporáneo por excelencia que hace el ejercicio de pensar los nuevos territorios y cartografías”. Aunque no sea un museo en el sentido estricto de la palabra, se trata de una institución, instalada en una casa solariega o pazo, que se preocupa por debatir qué es una institución museológica, una colección de arte y cuál es su función. Ella considera que comprender la especificidad de los territorios en que se encuentran es una vocación de las instituciones públicas.

Partiendo del desafío de repensar las acciones institucionales en diálogo con el público externo, en 2013 se propuso el proyecto Pazo Comunidad (Paço Comunidade) para fomentar un diálogo con el entorno. La iniciativa actúa en el tránsito entre el espacio museológico y el espacio de la comunidad, especialmente con los vecinos del barrio

São Remo, que nunca habían entrado al museo a pesar de estar muy cerca de él, al otro lado de los muros que rodean el campus de la Universidad de São Paulo.

Esta iniciativa, todavía en marcha, consiste en trabajar con el arte contemporáneo en propuestas que unas veces conducen a las personas a realizar actividades en el Pazo y otras llevan a los artistas y al núcleo educativo a la comunidad. En la edición de 2013, el proyecto invitó al artista Anderson Rei, quien realizó un taller de pintura y estencil en el lugar. La segunda contó con Alberto Tembo, quien desarrolló un conjunto de juegos con la comunidad.

La tercera edición, recientemente finalizada, contó con la colaboración de la artista Monica Nador, también presente en la mesa de este panel, y se llevó a cabo en colaboración con Jamac (Jardim Miriam Arte Clube), un proyecto creado por la artista en 2003, en la zona sur de la ciudad, que se convirtió en una oscip (organización de la sociedad civil de interés público) en 2005 y que sigue en activo. Durante seis meses, el proyecto se enfocó en las representaciones de las identidades de los participantes, trabajadas a través de experimentaciones plásticas en talleres de estenciles y telas que dieron como resultado prendas de vestir.

La exposición realizada en el Pazo se configuró como una fiesta de clausura del proyecto que contó con la participación de la comunidad, y en la que se dio la misma importancia a los productos (la ropa) y a los procesos (diseño, confección, estampación). Según la artista, su deseo es que "podamos hacer arte, que podamos sobrevivir a pesar del mercado, porque el arte no es solo hacer un objeto de arte".

A partir de esta experiencia podemos ver que la institución de arte, al moverse hacia otros espacios públicos, comienza a lidiar con producciones que traen formas y materialidades distintas de los objetos cobijados por una colección convencional, dando mayor énfasis a los procesos (juegos, producción y uso de ropa, fiesta...).

Priscila Arantes señaló las dificultades de una iniciativa que amplía la actuación del museo, ya que debe llevarse a cabo junto con una programación ya consolidada, como la Temporada de Proyectos (dirigida a jóvenes artistas) y la Residencia Artística y Curatorial (para artistas en mitad de la carrera que ocupan un tiempo y un espacio significativos de la estructura disponible en la institución). Aun así, destacó la necesidad del proyecto Pazo Comunidad, así como sus resultados positivos en lo que se refiere a la aproximación con el público.

En la misma mesa tuvimos la presentación del proyecto R.U.A.: Realidad Urbana Aumentada (R.U.A.: Realidade Urbana Aumentada), realizado por Lílían Amaral. El proyecto

surge de la necesidad de existir una plataforma artística de trabajo que tenga la calle (la *rua*) como lugar de encuentro (espacio al cual artistas y curadores han prestado mayor atención desde la década de 1980). Esta iniciativa se configura como una forma de comunicación urbana que crea una especie de museo efímero. Al activar la atención del público por medio del arte, la ciudad deja de ser un espacio utilitario y de desplazamiento para convertirse en un lugar de construcción de sentidos.

El proyecto R.U.A. asume que la ciudad es fuente de vivencias y memorias, y considera vital ofrecer condiciones para que las personas gestionen con mayor conciencia las relaciones con sus entornos, especialmente en centros marcados por cambios constantes y, por tanto, por la impermanencia de los referentes que permiten tales vivencias y memorias. Según Lílían Amaral, esta es una actuación que la propia sociedad le exige al museo.

Proyectos de esta naturaleza también permiten a las instituciones pensar cómo se encajan en un territorio determinado. Realidad Urbana Aumentada comenzó en el barrio de Bom Retiro, paralelamente a una acción de protección de edificios realizada por el Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (Iphan – Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional) en ese mismo barrio, pero la Universidad del Estado de São Paulo (Unesp – Universidade Estadual de São Paulo) lo acogió cuando el Instituto de Artes trasladó su campus, después de 50 años, del barrio de Ipiranga al de Barra Funda. El cambio del antiguo convento, con una arquitectura bastante centrada en su interior, al nuevo edificio con fachadas de vidrio, ahora más abierto al paisaje exterior, fue el punto de partida para pensar en la falta de adherencia de la Unesp al barrio.

Proyectos como Pazo Comunidad y R.U.A. perturban un orden impuesto por la tradición del museo y de la galería como espacio idealizado que pretende aislar la obra de las referencias exteriores para afirmar su autonomía. Tales proyectos responden de cierto modo a las críticas de Brian O'Doherty, que deconstruyó la supuesta neutralidad de lo que él llama el cubo blanco.

Como dice el autor, "la obra está aislada de todo aquello que pueda perjudicar su apreciación [...]. Un poco de santidad de iglesia, de formalidad de tribunal, de mística de laboratorio de experimentos se une a un proyecto elegante para producir una cámara estética única. [...] El mundo exterior no debe entrar, de modo que las ventanas suelen estar selladas. Las paredes están pintadas de blanco. El techo se convierte en fuente de luz"¹. Mientras que, hoy en día, los museos se esfuerzan por conectar

¹ O'DOHERTY, Brian. *No interior do cubo branco*: a ideologia do espaço da arte. São Paulo: Martins Fontes, 2002. p. 4-5.

el arte con la experiencia y la memoria que el público carga de su vivencia cotidiana, para esta tradición criticada por O'Doherty "no existe el tiempo. Esta eternidad le da a la galería una condición de limbo; es necesario haber muerto para estar allí"². Frente a ello, los proyectos presentados en este panel toman al museo como un dispositivo que se abre al exterior y que debe asumir un papel más dinámico, afirmándose cada vez más como productor de conocimiento, lugar de producción, más que de custodia o de exhibición de objetos.

Podemos reconocer en otras experiencias actuales las preocupaciones que se debatieron en este panel. El proyecto Esto no es un museo. Artefactos móviles al acecho, con curaduría de Martí Peran, reunió en una exposición –que acaba de finalizar en el Centro Cultural São Paulo– una serie de propuestas de museos que se replantean su tradición. Las diferentes iniciativas presentadas tienen en común el deseo de acercamiento al público en una estrategia que, muchas veces, crea exposiciones "nómadas", pequeños museos a "cielo abierto" como forma de crear un acceso más directo al arte.

*Esto no es un museo de arte*³ es también el título de un artículo del investigador estadounidense Douglas Crimp, en el que aborda la obra de Marcel Broodthaers. El autor estuvo en Brasil, en mayo de este año, para el evento *Before Pictures: Encuentro con Douglas Crimp*, organizado por Mónica Nador, Sylvia Furegatti (artista visual y profesora de la Unicamp – Universidad de Campinas) y Thais Rivitti (curadora y directora del espacio independiente Ateliê397).

En el libro que alberga este ensayo, *Sobre las ruinas del museo*⁴, Crimp pone en discusión el papel de estos espacios en el arte contemporáneo y cuánto participan en la legitimación y construcción de sentidos de las obras cuando las exhiben en sus espacios.

De esta forma, lo que vemos es el espacio de las exposiciones extrapolar el ámbito del museo, como su lugar privilegiado, en dirección a otras esferas públicas. No basta con

2 *Idem*, p. 5

3 CRIMP, Douglas. Isto não é um museu de arte. *In*: Sobre as ruínas do museu. São Paulo: Martins Fontes, 2005.

4 *Sobre as ruínas do museu*, publicada como colección en 1993, reúne ensayos del autor que ya habían integrado revistas y catálogos de exposiciones, y a los que en ese momento se añadió un conjunto de imágenes producidas por la artista Louise Lawler con el fin de demostrar que la obra de arte ya puede contener, en sí misma, capas de reflexión que la insertan en el universo de las teorías críticas. Crimp parte de los signos que determinan la idea de autonomía del arte, y que lo enajenan de lo que está fuera de su sistema. Este aislamiento es una construcción dada por las propias dinámicas internas del museo, pero que es cuestionada sistemáticamente por la presencia creciente de obras más heterogéneas, como las producidas por la fotografía o por otras técnicas menos relacionadas con los lenguajes artísticos tradicionales.

hacer de las acciones que realiza el museo en la comunidad una forma de atraer al público a la institución. Los proyectos discutidos parecen contener un afán más efectivo de desinstitucionalización del arte, es decir, de hacer que las experiencias producidas por el museo continúen perteneciendo a las personas, estén donde estén.

Museos y afirmación de identidades: entre lo local y lo global

Marilúcia Bottallo

2021

Relato crítico; síntesis del [8º Encuentro Paulista de Museos](#): “Redes y sistemas de museos: acciones de colaboración”

8º Encuentro Paulista de Museos

El 8º Encuentro Paulista de Museos se celebró en 2016, año marcado por una serie de eventos de alcance global, en ámbito nacional o mundial. Por medio de nuestros sistemas de comunicación en red, ya singularizados por la fuerte influencia de las redes sociales, fuimos testigos del arrinconamiento de periódicos, revistas, emisoras de TV y radio, “tradicionales” en la comunicación de masas, que perdieron espacio para formas innovadoras realizadas a partir de la producción y edición personal de eventos en una serie de medios, sistemas y plataformas rápidamente adoptados en nuestro cotidiano.

Si las noticias que nos dejaban perplejos fueron pautadas por los editoriales de las grandes redes, la revisión crítica de sus contenidos pasó a realizarse prácticamente en tiempo real y por medio de redes paralelas.

En 2016, el enorme número de atentados terroristas ocurridos en Europa y en Oriente Próximo, la salida del Reino Unido de la Unión Europea, la elección de Trump en los Estados Unidos, la propagación del Zika, que por aquel entonces ya había afectado a cuatro millones de personas, el escándalo conocido como Panamá Papers, el acuerdo de las naciones para desacelerar el calentamiento global y la muerte de Fidel Castro, paralelamente al *impeachment* de la presidenta Dilma Rousseff, las elecciones municipales que resultaron en el crecimiento de la derecha, las Olimpiadas realizadas en Rio de Janeiro que pusieron de manifiesto la fragilidad de estructuras políticas y económicas del país que empieza a ser gobernado por su vicepresidente, el movimiento de ocupación de escuelas públicas posicionándose en contra de la propuesta de enmienda constitucional del límite de gastos de los gobiernos de los estados y el proyecto Escuela

sin Partido fueron algunos de los temas más comentados en los medios de comunicación oficiales, seguidos de un sinfín de análisis críticos realizados por individuos conectados a las redes sociales en procesos que pretendían registrar el presente o descubrir que estar conectado en tiempo real también puede ser un arma contra arbitrariedades o incluso dar rienda suelta a la necesidad de hacerse oír en medio de un caos informativo.

En esa contienda entre lo global y lo local, lo público y lo privado, vemos los museos y sus representantes protagonizando la importancia de la discusión sobre la acción en red. El 8º Encuentro Paulista de Museos, iniciativa del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP - Sistema Estadual de Museus), definió que el tema de ese año sería "Redes y sistemas de museos: acciones colaborativas". La propia idea de un sistema de museos, discutida, formateada y llevada a cabo en el estado de São Paulo 30 años antes, ya indicaba la importancia de establecer redes para pensar sobre distintas formas de gestión del patrimonio que pudiesen ampliar su significación y usufructo de la población, entendiendo el patrimonio preservado como posibilidad de capital cultural que incorporase a su papel la responsabilidad educativa, pero al mismo tiempo intentando pensar en algunas acciones de orden pragmático como: implementar programas, acciones, sistemas, estrechar lazos, encontrar aliados, mantener las colecciones, crear nuevos recursos expositivos y resolver problemas cotidianos, entre otras iniciativas. A lo largo del 8º Encuentro, además de celebrar 30 años de acción ininterrumpida, el Sisem-SP presentó otra iniciativa integradora: el Registro de Museos del Estado de São Paulo, entendido como una herramienta de sistematización para conocer más a fondo los museos del estado.

Al tratar de "Redes y sistemas de museos: acciones colaborativas", el 8º EPM, en consonancia con los intereses del momento, acabó haciendo una serie de proyecciones de futuro referentes al aumento de la importancia de los sistemas de cooperación que dieron a las redes un estatus de interés pragmático y conceptual, redes estas que empezaban a proliferar y a fortalecerse en los museos. La programación del Encuentro, desde su ceremonia de apertura pasando por las presentaciones y paneles, consiguió articular de forma muy clara los grandes temas debatidos mundialmente y su reverberación en las acciones de museos locales y sus necesarias e importantes particularidades. La idea de red se espejó incluso en la manera como se propuso la programación del Encuentro que decidió ocupar distintas instituciones, lo que facilitó la circulación de un gran número de participantes entre algunos de los diferentes lugares de interés cultural de la ciudad.

Los temas principales favorecieron debates acerca de redes de operación y articulación entre museos y comunidad, además de paneles temáticos sobre temas queridos y basilares del universo museológico, tales como comunicación y servicios al público,

salvaguardia de colecciones, gestión y gobernanza e infraestructura y edificios. Además, una mesa con representantes regionales trató del tema "Una visión del futuro".

Algunos ponentes extranjeros, como Hugues de Varine-Bohan -referente conceptual de varias generaciones de profesionales del patrimonio-, Edmon Castel, John Orna-Ornstein, Mathieu Viau-Courville y Sharon Heal, así como los brasileños Danilo Miranda y Mario Chagas, hicieron hincapié en la importancia de los museos como vectores esenciales en la relación entre lo global y lo local. Desde el apoyo a programas hasta la experiencia de apertura para conocer las distintas necesidades de los grupos de relación, los procesos y programas museológicos fueron entendidos como transformadores potenciales de las realidades de las comunidades.

La idea de la potencia de los museos presentada en varias ponencias los sitúa como espacios en los que ejercer la ciudadanía, y el surgimiento de nuevas tipologías museológicas brinda la posibilidad de incluir a nuevos públicos a quienes los museos quieren incorporar al proceso de construcción institucional. Las presentaciones y los debates hicieron pensar en los museos como lugares en los que ejercer el pensamiento crítico y la acción, por tanto, espacios de relación y no tan solo de acumulación coleccionadora. Uno de los temas expuestos en un video durante la presentación de Mario Chagas¹ mostró la demanda de los vecinos de Vila Autódromo, comunidad que fue retirada para instalar en su lugar la villa olímpica en la ciudad de Rio de Janeiro. Este video trató de la creación del Museo de las Retiradas (Museu das Remoções) en el lugar en que se ubicaba la barriada. La estrategia del grupo consistió en proponer que el conjunto de casas se transformase en un museo a cielo abierto, un lugar en el que discutir lo que es memoria y lo que son las retiradas o desalojos, planteando un claro enfrentamiento político a la determinación de las autoridades de desalojar a los vecinos del lugar. A su vez, Mathieu Viau-Courville², por medio de un proyecto con danza, propuso una reflexión acerca de cómo favorecer la participación ciudadana en los museos. A lo que él responde partiendo del concepto de coconstrucción, pues, en su opinión, esa es una forma de garantizar que la comunidad tenga voz y, además, es un modo de representación del patrimonio. Viau-Courville resalta que el patrimonio no es una cosa, ni un evento intangible, es una representación o un proceso cultural basado en acciones y valores que

1 Referencias a partir del video de registro del panel "Articulando museos y comunidades". Link de acceso: <https://www.youtube.com/watch?v=6BPyh8I2wfl>.

2 Referencias a partir del video de registro del panel "Articulando museos y comunidades". Link de acceso: <https://www.youtube.com/watch?v=6BPyh8I2wfl>.

se pretende destacar. Hugues de Varine-Bohan³, en una ponencia realizada a distancia, enfatiza la relación de los museos con el desarrollo local, en particular aquel que se da por agenciamientos patrimoniales, culturales y ambientales. Según él, el museo tiene que organizarse para representar las fuerzas y las dinámicas de la población y responder a sus demandas. Para eso, necesita una gobernanza jurídica y operacional que logre representar las opiniones y elecciones de los aliados de las comunidades, entendidas como herederas y usuarias del patrimonio. Sin embargo, resalta la importancia de incluir a las autoridades públicas y a todo el tejido social del desarrollo local en el proceso entre otros actores sociales e, incluso, actores económicos. Subraya que el museo es una institución global que tiene una dimensión cultural, social y económica.

Con tales ponderaciones, es posible tener una idea de cómo se entendió la cuestión de las redes al margen de la dimensión tecnológica como herramienta, ante todo como una posibilidad concreta de agenciamientos humanos, considerando el museo y sus acciones concretas como una institución que permite que el patrimonio y la memoria se comprendan como recursos disponibles en la cualificación de los distintos grupos actuantes. La idea de construcción conjunta en el museo adquiere importancia, incluyéndose el proceso de salvaguardia patrimonial y el de gobernanza que, en sus bases, no se despegan de tales principios. Los paneles temáticos, en los que se trató desde la preocupación con lo público hasta cuestiones de gestión de colecciones y gestión institucional, tampoco evitaron el tema de la relación con sus públicos de interés y con métodos de incorporación de distintas manifestaciones.

En ese sentido, el 8° EPM fue palco de charlas sumamente ricas y actuales y que siguen estando en la pauta de las acciones de los museos en la actualidad, haciendo que tales experiencias entren en consonancia con un espíritu de época con vistas a la integración como forma de promover las culturas locales. Por otra parte, no se descarta la necesaria relación con el universo globalizado para que, en esa contienda entre lo global y lo local, sea posible construir identidades positivas. Encuentros como ese, que reúnen a más de mil personas para pensar en el papel de los museos y en los que ocurren debates vigorosos, en mi opinión reiteran el rol orgánico que los museos siguen cumpliendo en la sociedad y que refuerza sus funciones cultural, educativa y social, fundamentales en las diferentes comunidades asociadas vía redes. La propia idea de red, como señala Cassio Martinho⁴, en la que se asocia el concepto de los seis grados de separación, según él, es

3 Referencias a partir del video de registro del panel "Articulando museos y comunidades". Link de acceso: <https://www.youtube.com/watch?v=bDCGEL6StVc>.

4 Referencias a partir del video de registro del panel "Articulando museos y comunidades". Link de acceso: <https://www.youtube.com/watch?v=oXi-cDaEFxs>.

importante para ver la potencialidad de cada punto, ya que el mismo punto suele pertenecer a diversas redes en las que ocupa diferentes lugares en función de sus relaciones. Así, por detrás de cada punto existe una red oculta a la que se puede acceder dependiendo del flujo de información.

Museos y red o museos en red es algo que tiene sentido por la propia naturaleza transdisciplinaria de la acción museológica y se relaciona directamente con sus objetivos más esperados en el mundo contemporáneo: la inclusión y la cualificación de las interacciones que ocurren en ese espacio fundamental de mediación.

El potencial transformador de los museos y sus desafíos en una era globalizada

Beto Shwafaty

2016

Relato crítico de la [presentación de John Orna-Ornstein, director del Arts Council England](#)

Quien inauguró esta sección del 8º Encuentro Paulista de Museos fue Lucimara Letelier, directora adjunta de Artes del British Council Brasil, que presentó a John Orna-Ornstein. En su breve introducción, subrayó que el evento era una de las acciones dirigidas a celebrar la alianza entre el British Council y la Secretaría de Estado de Cultura de São Paulo, la cual dura cuatro años y tiene como uno de sus puntos centrales el programa *Transform Museums*¹, iniciativa que apoyó la implantación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP – Sistema Estadual de Museus de São Paulo)². John es director del Arts Council of England, órgano autárquico que desarrolla e implementa políticas públicas en el área de artes del Reino Unido y cuyos financiamientos proceden tanto de asignaciones gubernamentales como de una lotería nacional creada en 1996.

Orna-Ornstein inicia su charla planteando la adhesión de comunidades a museos utilizando una parábola: cuando él actuaba en el Museo Británico (British Museum), uno de los programas comunitarios proponía la evaluación y estudio de un único objeto por parte de personas que nunca habían ido al museo. Para ello, se emplearon diferentes lenguajes artísticos y se contó con la colaboración de un curador.

Uno de los objetos consistía en una representación de las más específicas y antiguas sobre el amor (con cerca de 35 mil años). A lo largo de una semana, el equipo y los participantes se relacionaron con el objeto en un proceso que culminó con un interesante

¹ Disponible en: <http://transform.britishcouncil.org.br>.

² Disponible en: <http://www.sisemsp.org.br>.

intercambio entre una joven de 16 años y la curadora, algo que impresionó a John. En este intercambio, la joven afirmaba “que era la primera vez en su vida que se la escuchaba”. Existe una belleza en este caso que denota la potencialidad de sentirnos impactados por los museos. Y al mismo tiempo, también tenemos la afirmación de la curadora respecto al impacto que supuso para ella ese proceso y la colocación de la joven al decir que “nunca más podría observar ese objeto de la misma manera otra vez debido a la intervención y respuesta de la joven con relación al objeto”. Ese caso en concreto ejemplifica las posibilidades que existen en los museos de impactar nuestras vidas y modificar la forma como encaramos nuestros contextos más inmediatos, así como otros pautados por la historia de la cultura, por ejemplo. Las posibilidades de cambio a partir de esos contextos y procesos –algo que resulta importante según John– nos llevan a tener en cuenta también ese potencial latente de las instituciones culturales en un escenario de crisis globales diversas que ahora se imponen no solo en Brasil, sino en diferentes países. Tales crisis generan incertidumbre que, a su vez, afecta al financiamiento público de la cultura.

John brinda un rápido panorama histórico de la formación de los museos cívicos y públicos en el Reino Unido, proceso que se inicia en el siglo XVIII y crece en el XIX (acompañando la apertura de bibliotecas en todo el país). El objetivo era mejorar la sociedad y el desarrollo público y cultural general. Él también saca a la luz el estándar de esos museos, la mayoría de ellos ubicados en las regiones del interior y en el Norte, áreas industriales donde florecían nuevas riquezas. De ese modo, John nos cuenta que había cierta rivalidad entre las ciudades que competían a la hora de construir bonitos edificios para abrigar a los museos y dotarlos de ricas colecciones, tanto con ejemplos de producciones locales como de otras partes del mundo. En el siglo XX se observa la consolidación de esos modelos de museos cívicos y, posteriormente, alrededor de 1970, vemos el surgimiento de museos privados e independientes, incluso comerciales (es decir, no financiados por el gobierno). Actualmente, en el Reino Unido existen más museos privados e independientes que públicos (cerca de mil). En los últimos veinte años, según cuenta John, hubo un ambiente de excelencia en términos de financiamientos y programas que trajeron consigo inversiones en fuerza de trabajo y en los edificios de los museos, lo que proporcionó un aumento en cuanto a calidad, modernización, profesionalización y programación de las instituciones (se gastaban y repartían cerca de 100 millones de libras al año con los museos).

Por eso, debido a la gran suma invertida en esas instituciones, podemos observar un enfoque social en dichos museos, comprometidos con la idea de crear y mantener un impacto social con sus muestras y programas (aquí, el ponente subraya que las políticas públicas de los últimos gobiernos laboristas del país también influyeron). Si nos fijamos

en los diez últimos años, veremos que los museos ocupaban una posición estratégica en las políticas culturales. Pero, recientemente, todo cambió muy rápido, según John. Por causa del estado de crisis económica en que se encuentra el mundo occidental, no se mantuvieron los apoyos locales (municipales), sectores que sufrieron los mayores recortes con una reducción de cerca del 30%. Sentiremos esos impactos en breve y donde los museos cívicos están más presentes, situación que sin duda supone un reto cada vez mayor en lo que se refiere a los respectivos mantenimientos.

John también menciona otros dos desafíos y advierte que no se trata simplemente de una cuestión financiera. En virtud de los drásticos cambios a nivel global, como la inmigración masiva, el pluralismo se convierte en un tema que hay que tener en cuenta y que trae consigo cambios sociales en el país. Según John, la importancia de esa constatación se deriva del hecho de que los museos aún no están reflejando esos cambios en las comunidades, y esa observación puede hacer que nos preguntemos si en Brasil los museos se preocupan de intentar reflexionar acerca de las situaciones sociales actuales y de qué manera lo hacen...

Orna-Ornstein también expone otro desafío que reside en la franja sociocultural y étnica de los profesionales de museos. La mayoría, como él mismo observa, es blanca, con buena educación y formación universitaria. Esas características tal vez hayan dejado de ser suficientes para enfrentar los desafíos sociales que surgen en una sociedad multiétnica y global como la del Reino Unido. Él también señala que muchos museos no tienen un conocimiento profundo sobre su público (cita como oposición a esta situación el hecho de que las grandes cadenas de supermercados sepan casi todo sobre el perfil de sus consumidores). Está habiendo una serie de transformaciones culturales y demográficas y encararlas es parte del trabajo de las instituciones.

Otro desafío que John cita estriba en la cuestión de los trabajos con las colecciones. Debido a la fuerte historia imperial (y colonial) del Reino Unido, este posee una vasta gama de colecciones que intentan representar muchas partes del mundo (recordemos que, en gran parte, son aquellas subyugadas por el dominio colonial inglés). Aquí, el desafío está en cómo enfrentar esa necesidad de contar la historia del mundo por medio de esas colecciones. En este punto, hago un paréntesis: de hecho, este trabajo es una necesidad apremiante y, al mismo tiempo, tenemos que señalar los peligros y la naturaleza compleja de este acto, pues ¿quién determina qué se contará y cómo?, ¿sobre qué bases históricas y éticas se apoyará ese régimen narrativo acerca de las historias de lugares del mundo?

John informa que las colecciones son enormes y llega a afirmar que “hay más objetos que personas en el país”. Son cientos de miles de objetos, situación increíble pero que genera altos costos de mantenimiento (cerca de dos tercios de los presupuestos de las instituciones); además, los desafíos de conservarlos muchas veces acaban creando dificultades con relación a las transformaciones necesarias para tratarlos, lo que acaba conduciendo a una especie de conservadurismo. No obstante, cita algunos ejemplos de museos que van a contramano de esa situación conservadora e indican la posibilidad de las transformaciones que él subrayó anteriormente. En tales casos, las formas de exhibición, de inclusión de lo público, de creación de narrativas alternativas parecen articularse de nuevo ante las situaciones actuales³. Pero, aunque sean iniciativas impares, nos recuerda que es imposible ser un museo de todo y para todos, y que lo que confiere importancia al museo es la caracterización y especificidad de lo que es, su colección, programa y a qué público se destina. Y así, John introduce un aspecto muy expresivo de su discurso: el museo debe adecuarse a las nuevas formas de plantear su colección y establecer canales con el público, y no al contrario.

Por otra parte, John señala que la mayor parte de los museos también está formada por empresas, lo que hace que sean entidades comerciales. Este es un hecho imposible de revertir, y además hay que aceptarlo en pro de la propia sobrevivencia de las instituciones y del sistema. Los problemas que surgen a partir de esa situación tal vez radiquen en el desafío que supone encontrar un equilibrio entre la esfera pública y los intereses privados.

Una última característica, particularmente desafiadora para los gobiernos locales (él cita específicamente los municipales) está relacionada con dar la debida libertad para que las instituciones se porten cómo les parezca mejor a efectos de cumplir sus objetivos, sean comerciales o no. Eso quizá implique tanto replantear las formas de exponer, contar y hablar de las colecciones exhibidas como de los modos cómo se crean conexiones con la comunidad.

John también comenta la actuación del Arts Council, constituido inmediatamente después de la Segunda Guerra Mundial, hace cerca de setenta años. En la posguerra se identificó la importancia del trabajo cultural y la institución fue tomando forma a partir de ese momento. Por su intermedio se distribuyen cerca de 600 millones de libras a diferentes órganos del Reino Unido, recursos, como ya se mencionó antes, oriundos del

³ John enumera algunos museos que, en su opinión, ejemplifican iniciativas de transformación únicas en cuanto a programa y compromiso con la comunidad, como el Museo Horniman (<http://www.horniman.ac.uk>), en el sur de Londres, con una gran colección de etnografía, historia natural y música; el pequeño museo del pueblo de Ditchling (<http://www.ditchlingmuseumartcraft.org.uk>); y un museo que se está construyendo en colaboración con la comunidad en la ciudad industrial de Derby (<http://www.derbymuseums.org>).

gobierno y de la lotería nacional. El Arts Council es un ente autárquico, pero sin vinculación directa con el gobierno⁴ [4], y posee cinco objetivos específicos que guían su actuación: fomentar un arte grandioso, que sea accesible a todos, sostenible en términos ambientales y resiliente económicamente, el apoyo a la fuerza de trabajo y liderazgo para las instituciones y la garantía del acceso a la cultura para jóvenes y niños.

Asimismo, John defiende que se mantenga el estatuto de ente autárquico con el fin de preservar la autonomía en lo que concierne a poder implementar políticas culturales que puedan influir en la sociedad, así como participar en su economía, fortaleciéndolas. En ese sentido es primordial el financiamiento de la cultura, una acción cuyo impacto es holístico. Lo que resulta cada vez más necesario es defender las instituciones que prestan servicios culturales, que fomentan valores que promueven el progreso social e igualitario respetando aspectos locales, públicos y especificidades. Encontrar formas de reaccionar ante las necesidades locales con precisión es fundamental para los museos, coloca John, así como responder a las comunidades que se conectan a ellos.

Para terminar, se refiere al referendo que tendría lugar algunos días después de su charla en el que se decidiría la permanencia o no del Reino Unido en el bloque europeo afirmando que, en virtud de los desafíos políticos y económicos actuales, los museos también tienen ante sí el reto de no cerrar sus bordes e imponer límites, sino ampliar nuestro entendimiento sobre la realidad, sembrar la tolerancia, facilitar la comunicación y la coexistencia. En su opinión, esa debe ser el alma de nuestros museos. Y visto que el referendo ya ocurrió en el momento en que relato esa charla (y ya sabemos cuál fue el resultado), los desafíos esbozados por John Orna-Ornstein se transforman, de hecho, en realidad.

⁴ En Brasil, tendríamos como ejemplo más cercano los Sistemas "S" (Sesi, Sesc y Senai), pero estos actúan de forma más institucional y corporativa y sin la misma dimensión de fomento externo del Arts Council inglés.

La arquitectura móvil de las redes

Diego de Kerchove

2016

Relato crítico de la [ponencia del profesor y periodista Cássio Martinho](#)

La ponencia del profesor y periodista Cássio Martinho puso el foco en la exposición y explicación de las redes. Ese concepto fue central en el 8º Encuentro Paulista de Museos, puesto que se celebraban los 30 años de existencia del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP – Sistema Estadual de Museus de São Paulo), que es justamente una extensa red creada entre los museos del estado de São Paulo con el fin de promover y fortalecer el trabajo de instituciones congéneres en el estado. Con un planteamiento bien estructurado, el ponente discursó sobre los cuatro elementos fundamentales que constituyen una red, en particular redes sin escalas, es decir, aquellas redes que no cuentan con una arquitectura predeterminada, por ejemplo una red social.

El primer componente que el conferenciante presentó fueron los puntos o nudos, elementos esenciales de una red que se relacionan y son las bases estructurales de su arquitectura. En el caso del Sisem-SP, los puntos serían los diferentes museos paulistas que lo componen.

El segundo elemento presentado son los nexos. Ellos son los que interconectan los diferentes puntos y configuran toda la arquitectura de la red. La cantidad de nexos y la fuerza de cada uno de ellos definen el lugar de un punto dentro de una red determinada. Por ejemplo, si el punto tiene muchos nexos y eslabones fuertes con los demás, ocupará un lugar más central; sin embargo, si sus nexos son frágiles, estará en la periferia de dicha red. A su vez, la ubicación del punto dentro de la arquitectura define su papel. Si es más central, el punto tendrá un rol de cohesión y por él pasarán flujos que rápidamente se replicarán en otros puntos cercanos, fortaleciendo con ello los eslabones. Por otra parte, un punto que tenga conexiones más débiles estará en la periferia. El rol de este

nudo periférico será expandir el horizonte de la red, llevar y traer conexiones y flujos de información nueva a otras redes¹.

El tercer elemento presentado por Martinho es la arquitectura de la red. Fruto de la relación entre los puntos, la estructura de una red sin escalas es esencialmente móvil y horizontal. Según el ponente, la concepción de jerarquía no pertenece a la red, puesto que no existe un centro fijo, un punto central que determine y ejerza influencia en la dinámica de una red. En ese sentido, el centro de una red es móvil ya que cada agente puede asumir un papel central o periférico dependiendo del flujo de información.

Asociado a la idea de arquitectura de la red está el concepto de los seis grados de separación que afirma que estamos separados de cualquier persona en el planeta por un promedio de seis personas (o puntos). Ese concepto es importante para entender la potencialidad de cada punto, ya que el mismo punto suele pertenecer a diversas redes en las que ocupa diferentes lugares en función de sus relaciones. De esta manera, por detrás de cada punto existe una red oculta a la que se puede acceder dependiendo del flujo de información.

Para terminar, el último elemento presentado por el ponente fue el flujo o la información que circula entre los diferentes puntos de una misma red. En su exposición, Martinho recurre al concepto del virus y su modo de propagación. Los puntos más centrales, por el hecho de estar más aglomerados y poseer eslabones más fuertes, tienden a ser los primeros que se contaminan; a diferencia de ellos, los puntos periféricos no reciben esa información o virus tan rápidamente. La correlación con la biología está clara, pero el ponente puso otro ejemplo más con el genocidio de Ruanda. En el caso de este país africano, durante meses, circularon, sobre todo por la radio, mensajes que clamaban por la masacre de los Tutsi por los Hutus. Desgraciadamente, ese odio se transformó en genocidio, y en tan solo tres meses casi un millón de personas murieron en manos de sus propios conterráneos. Ese ejemplo nos permite ver la importancia del flujo (mediático en este caso) que tiene el poder de modificar significativamente la red, para bien o para mal. Por eso, según Martinho, los flujos poseen esa importante característica: dar vida a la red. Ahí es donde se puede actuar para fortalecer y ampliar la red, a pesar del factor de imprevisibilidad inherente a los flujos.

¹ Para ilustrar esta explicación, es interesante pensar en la plataforma del propio Fórum Permanente. La concepción de la web y de todo el trabajo de la asociación es justamente la de expandir el horizonte de diferentes redes y muchas veces ponerlas en contacto. El Fórum Permanente no pertenece únicamente a la museología o al arte contemporáneo; él también se acerca al medio académico y al medio artístico. Una de las principales preocupaciones es situarse entre esas diferentes redes y ofrecer información y contenido que no necesariamente está en el centro de esas redes.

Al final de su exposición, Cássio Martinho presentó tres ideas a modo de provocación y contribución al debate de la red de museos. Las dos primeras ideas invitan a las instituciones museológicas a pensar más en los flujos; a continuación, Martinho sugiere que intenten alcanzar a aquellos que están más allá del horizonte o, por lo menos, de la centralidad de la red de museos. Esa idea hace eco en la cuestión de la mediación cultural y su preocupación de incluir el museo de una manera más eficaz dentro de su propia comunidad.

Esto es algo que puede realizarse en asociación no solo con otras instituciones, como escuelas, sino también con individuos de aquella comunidad, ofreciendo espacios tanto físicos como en su programación, para que esa comunidad tenga la posibilidad de exhibir y producir su propia expresión artística. No obstante, como mencionamos anteriormente, los flujos no pueden controlarse por entero porque dependen de una serie de factores externos para alcanzar un poder de viralización que supere el horizonte de determinada red.

En su charla, Martinho también presenta los ejemplos de la primavera árabe y de las jornadas de junio de 2013 aquí en Brasil. En ambos casos, el flujo de información nació en una determinada red y se expandió debido a una serie de factores que hicieron que esos eventos adquiriesen proporciones transformadoras. Martinho sugiere que las instituciones culturales por lo general son importantes *hubs*, puntos neurálgicos en diferentes redes, por lo que les corresponde transmitir, distribuir y crear nuevos flujos.

La tercera y última idea presentada por el ponente es la necesidad de que la red de museos paulistas no se rija únicamente por la tendencia de las grandes asociaciones en las que estarían involucradas diversas instituciones, sino que se ocupe también de fomentar asociaciones más pequeñas y más frecuentes entre dos o tres agentes y que vea en ello la composición de su red. Las instituciones pertenecientes a la red de museos, según Martinho, no deben escayolarse y buscar el control, sino más bien permitir la fluidez y la libertad entre sus diferentes componentes. Todo ese proceso lo facilita en gran medida el *Big Data* y otras herramientas informativas que emergen en los días actuales y que permiten que asociaciones más pequeñas adquieran importancia dependiendo del flujo creativo que generen. A pesar de esa idea ser la última, tal vez sea la más reveladora sobre la capacidad de viralización de un flujo o de una idea más allá del horizonte de la red de museos. Tal vez una producción constante entre pocos puntos, pero paralela a una mayor producción de otros puntos, sea más eficaz para trascender el horizonte de la red que una gran producción controlada y pensada entre todos los puntos, pues la rapidez, la frecuencia y la creatividad de esas asociaciones más pequeñas están más alineadas con la concepción de horizontalidad que define la arquitectura de una red.

La explicación de los diferentes componentes de una red y las ideas presentadas por el profesor Cássio Martinho aportan tanto claridad como cuestionamientos acerca de la manera en que los museos pueden aprovechar y expandir sus flujos de información más allá de sus horizontes. Por una parte, es importante que esas instituciones se dispongan a realizar asociaciones más dinámicas y abiertas, y por otra deben comprender que los flujos poseen un dinamismo propio de viralización que muchas veces es imprevisible. Tal vez el concepto más importante aportado por esta ponencia sea el de la arquitectura móvil de una red, en la que es imposible predecir cuáles serán los puntos centrales o periféricos, pues eso es algo que depende del flujo de información. Esa movilidad garantiza, de cierto modo, la perdurabilidad de una red e impide que se desarticule a largo plazo pues se mantiene en constante transformación y renovación.



9° Encuentro Paulista de Museos

9° Encuentro Paulista de Museos: seguridad, accesibilidad y sostenibilidad financiera

Mariana von Hartenthal

2021

Relato crítico; síntesis del [9° Encuentro Paulista de Museos](#): “infraestructura y seguridad”

Como respuesta al incendio que azotó el Museo de la Lengua Portuguesa en 2015, en un principio, los organizadores de la novena edición del Encuentro Paulista de Museos propusieron los temas de infraestructura y seguridad para el evento. Sin embargo, conscientes del vínculo inseparable entre la promoción de condiciones adecuadas para la seguridad de objetos y personas y la disponibilidad de recursos, los organizadores decidieron ampliar la agenda de discusión para incluir cuestiones relacionadas con la financiación de las instituciones. Sostenibilidad económica, políticas públicas y gestión son tópicos frecuentes en los Encuentros del Sisem-SP, los cuales tampoco han abandonado su compromiso con temas sociales más amplios como la diversidad de género, preocupación evidente en la invitación hecha al Schwules Museum de Alemania¹.

La indisociabilidad entre seguridad y sostenibilidad financiera, la relación entre accesibilidad y seguridad, la necesidad de diversificar las fuentes de recursos y de planificación a largo plazo, además de la institucionalización de la gestión de los museos, fueron temas que permearon todos los debates del Encuentro. El evento también fue una oportunidad para reflexionar sobre el Registro de Museos del Estado de São Paulo (CEM-SP), instrumento lanzado en el Encuentro anterior. Además de las discusiones y charlas, el Encuentro ofreció talleres sobre la supervisión del patrimonio histórico y cultural, el

¹ “Schwules” es un término burdo para referirse a los hombres homosexuales. En 2008, el Museo decidió llamarse Schwules Museum* (con un asterisco) para hacer mención a la diversidad de la comunidad LGBTQIA+. Sin embargo, en 2018 la institución eliminó este asterisco porque algunas personas expresaron su inconformidad al verse reducidas a una “nota a pie de página”. Actualmente, el museo utiliza el nombre original y la abreviatura SMU (<https://www.schwulesmuseum.de/presseaktuell/neues-corporate-design/?lang=en>; L* Reiter, en comunicación personal por correo electrónico).

diseño de rutinas de seguridad, la obtención del Informe de Inspección del Cuerpo de Bomberos (AVCB, por sus siglas en portugués) y la gestión de infraestructura.

Los temas referentes a la financiación fueron discutidos por Uta Stapf, directora ejecutiva del Schwules Museum, y Kevin Clarke, periodista y curador, miembro del consejo de administración de la institución berlinesa dedicada a la diversidad sexual. Fundado en 1985, una época marcada por un gran prejuicio debido a la pandemia de SIDA, el museo es la institución más antigua dedicada a la historia y la cultura LGBTQIA+ del mundo. La institución surgió a raíz de la frustración de un grupo de activistas por la falta de atención a la diversidad sexual y de género en las instituciones museológicas. Si bien en sus primeros años de funcionamiento el museo dio prioridad a la historia y la cultura de los hombres homosexuales, actualmente ha ampliado su alcance y ha organizado exposiciones sobre pornografía y erotismo feminista, fotografías históricas de personas transgénero y sexualidad en Pakistán. Compuesta por más de 1,5 millones de objetos, la colección incluye una de las colecciones de pornografía más grandes del mundo, objetos que son fundamentales para comprender la historia de la sexualidad pero que pocas veces son recopilados por otras instituciones.

La falta de apoyo financiero externo durante las primeras décadas de funcionamiento llevó al Schwules a buscar recursos de forma independiente. El museo recibe cuotas de membresía, gana dinero por la venta de boletos para visitas y eventos, así como obtiene beneficios generados por una tienda y un café; la institución también tiene acceso a concursos públicos para financiar exposiciones específicas.

El museo funcionaba exclusivamente con estos recursos hasta que, en 2010, la ciudad de Berlín comenzó a subsidiar parcialmente la institución con montos que cubrían el alquiler y los salarios de los empleados, pero no permitían que la institución abandonara otras formas de recaudación. Sin embargo, el poder público ofreció apoyo en momentos críticos como, por ejemplo, durante el traslado del museo al edificio que ocupa actualmente, en 2013. Otra solución adoptada por el Schwules para hacer frente a la escasez de recursos es recurrir al voluntariado para realizar servicios que van desde el diseño arquitectónico para la sede actual, proyectos curatoriales y conferencias, hasta la conducción del programa educativo. Solo doce de los cincuenta empleados de la institución recibían algún tipo de salario, e incluso estos trabajaban a tiempo parcial. Aunque complacidos con las contribuciones de los voluntarios, los presentadores reconocieron que la falta de retorno financiero excluye la participación de personas que no pueden trabajar gratis.

En contraste con la historia de éxito del Schwules Museum, los casos discutidos en la mesa de debate "Medidas preventivas = energía bien invertida" fueron ejemplos dramáticos. La mesa contó con la presencia de la profesora de la FAU-USP, Rosária Ono; la directora de programas de desarrollo Icom y Blue Shield, France Desmarais; la asesora de los Museos de la Rectoría de la USP, Renata Motta; y la mediación de la arquitecta de la UPPM/SEC-SP, Roberta Silva.

Las ponentes argumentaron que las medidas de conservación de las colecciones deben incluir planes de seguridad que vislumbren situaciones extremas como desastres naturales y conflictos. Los recursos confiables son fundamentales para el mantenimiento de edificios y la realización de inventarios, acciones prioritarias para evitar o al menos reducir los daños ocasionados por incendios, inundaciones, terremotos, conflictos y saqueos. Además, la implicación de los gestores en la consolidación de los planes de seguridad es imprescindible. La conferencia de Desmarais se centró en el impacto de conflictos y guerras en los museos y sus colecciones, eventos que, además de amenazar la integridad de las estructuras de los edificios y la seguridad de las personas que usan los museos, a menudo conducen a saqueos, sucesos que pueden afectar doblemente a los museos, con la pérdida de objetos y la adquisición involuntaria de objetos robados. La especialista canadiense destacó que los museos siempre deben adoptar una postura ética a la hora de adquirir objetos, porque el patrimonio más importante de una institución no es su colección, sino su reputación como organización confiable.

La seguridad y la institucionalización también fueron temas tratados en la mesa "Accesibilidad al patrimonio museológico", que contó con la participación de la profesora de la FAU-USP Maria Elisabete Lopes, la arquitecta y magíster en accesibilidad a los bienes inmuebles culturales Elisa Prado de Assis, la vicepresidenta del Corem 4R Amanda Tojal y la mediación de Roberta Silva, arquitecta de la UPPM/SEC-SP. Las participantes coincidieron en que es mejor evitar soluciones erróneas que puedan servir de (mal) ejemplo y ser copiadas. También enfatizaron la importancia de la accesibilidad universal para romper las barreras físicas, actitudinales y de comunicación y garantizar no solo el acceso físico, sino también el acceso a la información y a las colecciones de los museos.

Las arquitectas Lopes y Assis subrayaron que la accesibilidad no está subordinada a la preservación del patrimonio inmueble porque el valor del bien cultural depende de su relación con la sociedad, que incluye a personas con discapacidad. Como señaló Lopes, si un edificio no puede ser visitado por todos, no se debe abrir, recordando que ninguna ley anula los derechos de las personas con discapacidad. La arquitecta aportó una importante reflexión: si es posible adaptar el edificio en nombre de la seguridad "de todos", ¿por qué habría resistencia a las adaptaciones orientadas a la accesibilidad? La

mesa también consideró la relevancia de la postura institucional para promover museos más accesibles, argumentando que muchas veces la propia administración del museo impone barreras injustificadas.

Con el tema "Formas de financiación de los museos", la última mesa de debate profundizó la discusión sobre gestión de recursos que impregnó el resto de conversaciones del Encuentro. La mesa estuvo formada por el gestor Ricardo Blay Levisky, la coordinadora de la unidad técnica del Programa Ibermuseos Mónica Barcelos, el coordinador de la Unidad de Fomento y Economía Creativa de la SEC-SP Aldo Valentim y la coordinadora de la UPPM/SEC-SP Regina Ponte, quien medió la charla. A pesar de las diferencias en sus prácticas profesionales, los ponentes coincidieron en varios puntos. En primer lugar, constataron que el movimiento positivo hacia la ampliación de los públicos y la expansión de la atención a diferentes modos culturales también ocasionó un aumento de la demanda de recursos públicos cada vez más escasos desde 2014. La mesa destacó la necesidad de diversificar las fuentes de recursos financieros, tópico mencionado en el acto inaugural por el secretario de Cultura de la ciudad de São Paulo, André Sturm, quien caracterizó la dependencia de la administración directa para el mantenimiento de los bienes públicos como algo cada vez más inviable.

Otro aspecto considerado fundamental por los ponentes fue la necesidad de una planificación a largo plazo en las instituciones culturales brasileñas y la superación del carácter personalista, no institucionalizado, de la gestión cultural en Brasil. Las leyes de incentivo se percibieron como instrumentos que, al abordar problemas de corto plazo, dirigen la atención a eventos específicos y dejan los espacios culturales en desuso cuando terminan. Otro tema discutido fue el modelo de gestión por las organizaciones sociales (OS) adoptado por diversas instituciones culturales del estado de São Paulo, tópico mencionado por Sturm en la apertura. Si la visión del secretario sobre las OS fue mayoritariamente positiva, los integrantes de la mesa destacaron que el modelo no es capaz de resolver las dificultades financieras de manera sostenible porque, como señaló Ponte, estas organizaciones también dependen del traspaso de fondos públicos. Además, Valentim señaló que las OS no pueden rescatar a los museos de la burocracia y del exceso de leyes y jerarquías que sofocan la gestión cultural en Brasil.

Representado por Barcelos, Ibermuseos es una organización que procura apoyar a las instituciones museológicas de Latinoamérica y de la Península Ibérica de una manera menos burocrática, utilizando recursos que recibe de los países miembros para promover mecanismos de cooperación técnica y apoyo financiero. Sin embargo, el objetivo de la organización no es auxiliar a los museos durante períodos prolongados, sino ofrecer asistencia puntual. Una posible solución a largo plazo son los *endowments*, un modelo

financiero presentado por Levisky. Aún poco conocidos en Brasil, los *endowments* son fondos patrimoniales permanentes en los que se protege el valor principal de la inversión y solo se pueden utilizar las ganancias obtenidas como resultado de la inversión.

Los debates del Encuentro demostraron que cualquier decisión relacionada con la seguridad, la accesibilidad, la institucionalización de la gestión o la planificación debe tener en cuenta la sostenibilidad financiera de las acciones propuestas. Especialmente considerando el contexto actual en el que el gobierno vincula su apoyo a la adhesión ideológica, es cada vez más necesario diversificar las fuentes de recursos para asegurar la sostenibilidad. Esta diversificación no se limita a la captación de fondos públicos o privados, sino que también incluye iniciativas como la participación de voluntarios y colaboraciones con organizaciones comunitarias. Sin embargo, los casos mostraron que el apoyo del gobierno sigue siendo esencial para que las instituciones culturales puedan garantizar la seguridad de las personas y las colecciones y la accesibilidad a largo plazo.

Del Schwules Museum* al Museo de la Diversidad Sexual: marcas de la representación y reconocimiento de la comunidad LGBT

Diego de Kerchove

2017

Relato crítico de la [conferencia internacional de apertura](#)

El 9º Encuentro de Museos de São Paulo se inauguró con la conferencia internacional de Uta Stapf y Kevin Clarke, del Schwules Museum* (Museo Gay* de Berlín), mediada por Franco Reinaudo, del Museo de la Diversidad Sexual de São Paulo (Museu da Diversidade Sexual de São Paulo). En un primer momento, los conferenciantes alemanes presentaron el Schwules Museum* y sus particularidades, para luego exponer los principales desafíos del museo como institución, así como del propio tema, aún muy sensible, de la diversidad sexual y de género. Finalmente, el debate estuvo abierto a las preguntas del público.

Fundado en 1985, el Schwules Museum* es el primer museo del mundo que representa y reivindica un espacio en las artes para la comunidad gay. El museo de Berlín surgió en 1984, a partir de una exposición titulada *Eldorado*, que buscaba representar la cultura gay y lesbiana entre 1850 y 1950 y que fue muy controvertida en la época. La esperanza de los curadores y organizadores de la exposición era que este fuera un punto de partida para concientizar al mundo artístico sobre la importancia de abordar el tema. Sin embargo, esto no sucedió y por eso decidieron crear un museo para la comunidad gay. Y, a modo de provocación, lo denominaron con la palabra *Schwules*, que designa despectivamente a los hombres homosexuales. Durante muchos años, el museo se dedicó casi exclusivamente a representar solo a la comunidad gay masculina. Sin embargo, recientemente incorporaron el asterisco en el nombre del museo para indicar su apertura y pertenencia a la comunidad LGBT en su conjunto. No obstante, reconocen que esta adenda no es suficiente y están estudiando, en los próximos años, cambiar el nombre del museo cada año, con otras sexualidades e identificaciones de género, para honrar y representar a toda la comunidad.

Es interesante notar que este movimiento que ocurrió y ocurre en el Schwules Museum* acompaña la creciente aceptación del universo LGBT en Occidente. El museo nació en un momento difícil, en el que, además de la palpitante homofobia de la sociedad, la epidemia de sida estaba en su apogeo en la comunidad gay masculina. En ese momento, la elección de un nombre provocativo ya demostraba fuerza y determinación en la lucha por el reconocimiento. Sin embargo, con la expansión de la aceptación y de las vertientes de la comunidad, donde cada una busca su representación, el nombre Schwules Museum* se vuelve, hasta cierto punto, anacrónico.

Hasta 2010, el museo dependía exclusivamente de donaciones, voluntariado y de las entradas cobradas para mantenerse. A partir de ese año empezaron a recibir subvenciones del gobierno alemán, lo que permitió, en 2013, trasladar el museo a un espacio más amplio, algo imprescindible para albergar la creciente colección de la institución. En 2015 realizaron, en colaboración con el museo de historia alemán (DHM), la exposición *Homosexuality_ies*, y desde 1984 fue la primera vez que un importante museo de Berlín dedicaba su espacio a una exposición que trataba no solo de la cultura gay, sino de diversidad de géneros y sexualidades. La colaboración puso al Schwules Museum* en el centro de atención de la prensa nacional e internacional. A pesar del éxito de la exposición, los temas tratados todavía encuentran una resistencia velada dentro de las instituciones artísticas alemanas más tradicionales. Algunas ven el tema como algo que debería tratarse como una nueva "obligación", mientras que otras se excusan justificando que la existencia de un pequeño museo es suficiente.

Aunque la homofobia no es un problema tan latente en Berlín como lo es en Brasil e incluso en otras partes de Alemania, el Schwules Museum* todavía tiene dificultades para construir una imagen que no esté directamente asociada con la sexualidad, el erotismo e incluso la pornografía. Kevin Clarke ejemplifica esta cuestión cuando se trata de programas educativos desarrollados por el museo. A pesar de la buena relación con las escuelas que llevan a sus alumnos para excursiones, existe una resistencia de los padres a inscribir a sus hijos en los talleres de la institución por temor a que se vean expuestos a materiales indecentes. Una vez más, el nombre del museo es un obstáculo, ya que corrobora esta imagen preconcebida de la institución. Este ejemplo marca claramente cuál es quizás el mayor desafío para un museo sobre diversidad sexual, y en particular el Schwules Museum*.

Como se mencionó, el nombre combativo y provocador del museo alemán se explica por su espíritu pionero. Es el primero de los tan solo tres museos que se ocupan de la diversidad sexual en el mundo. Los otros dos son la GLBT Historical Society, en San Francisco, Estados Unidos, y el Museo de la Diversidad Sexual, en São Paulo. Ambos son más recientes, de 2003 y 2012 respectivamente.

El museo brasileño está ubicado en la estación de metro República, en el centro de la ciudad de São Paulo. Su ubicación fue elegida por dos razones. Primero, por el intenso movimiento de personas de la estación, y segundo en memoria de Edson Nerris, víctima de la homofobia, asesinado en la plaza República en el año 2000. El museo en sí, aún en la actualidad, es blanco de ataques homofóbicos. Al igual que el Schwules Museum*, el espacio nace de una creciente necesidad de representación y afirmación de la comunidad LGBT. Sin embargo, insertado en un contexto completamente diferente y ya con el apoyo del gobierno, el Museo de la Diversidad Sexual tiene en su ubicación una propuesta educativa y representativa más clara.

Al estar en una estación de metro, el museo se hace notar y suele ser visitado por transeúntes que, en un principio, no pensaban visitar el lugar, abriéndose a personas que posiblemente no estarían en contacto con el tema y sus cuestionamientos en un primer momento. La ubicación del museo es en sí misma un acto de exigencia de reconocimiento y representación, ya que, para muchos de los que utilizan la estación en su día a día, el museo y sus exposiciones se convierten, en cierto modo, en algo ineludible. Así, el museo está presente y busca llegar a personas que no necesariamente forman parte de la comunidad.

Esto también se refleja en el nombre del museo. No hay términos que se refieran a una comunidad específica. De los tres museos que existen, su nombre es sin duda el más inclusivo. Este no hace referencia a una sexualidad o comunidad específica y, por ende, se extiende a todos, centrándose en promover el respeto por la diversidad sexual en su conjunto. Por tanto, el Museo de la Diversidad Sexual no se posiciona tanto como un espacio de resistencia y lucha, sin dejar de serlo totalmente, sino que también se convierte en un lugar de educación, inclusión y aceptación de las diferencias humanas, simplemente desde su nombre y su ubicación. Sin embargo, es importante destacar que el momento de la fundación de este museo es completamente diferente al Schwules Museum*, naciendo en una sociedad que aún tiene serios problemas de homofobia, pero donde el debate y las discusiones sobre el tema ya alcanzan la esfera pública y gubernamental.

En conclusión, los nombres de estos dos museos marcan retratos de diferentes épocas e historias de una misma comunidad y tema. El pionerismo berlinés y el nombre elegido para bautizar al museo definen el espíritu de resistencia y provocación, en un momento en que la comunidad gay todavía estaba completamente marginada por la sociedad. A su vez, el museo brasileño busca, a través de su nombre y ubicación, expandirse a todos, incluso a aquellos que se sienten incómodos y reacios al tema de la diversidad sexual.

Tiempos de crisis: un debate sobre la financiación de los museos en medio de la crisis social y económica brasileña

Bruno Giordano
2017

Relato crítico de la mesa: [“Forma de financiación de los museos”](#)

El año 2017 ha estado rodeado de expectativas en todos los sectores de la sociedad. Ya sea en el ámbito político, social, económico o cultural, se percibe el anhelo por respuestas y soluciones a la crisis que vive Brasil en los últimos años. Al parecer, la elección del tema del 9º Encuentro Paulista de Museos, “infraestructura y seguridad”, también se pensó como una forma de reflexionar sobre alternativas a los modelos actuales de gestión y sostenibilidad dentro del campo museológico, ya que, una vez iniciada la crisis en Brasil, la reducción del gasto en cultura fue un paso inmediato. Se cerró, aunque temporalmente, el Ministerio de Cultura¹, medida anulada por el actual presidente Michel Temer tras la gran y negativa repercusión que provocó este acto, tanto dentro como fuera del sector cultural. La extinción del Ministerio fue una clara señal de que la cultura no está entre las prioridades del actual gobierno.

Así, la mesa de debate sobre “Forma de financiación de los museos” es de gran relevancia para la ocasión. Dado que en los últimos años ha habido un notable aumento de público en los espacios culturales², el mantenimiento de estos espacios –así como los gastos relacionados con las exposiciones y equipos– también se ha incrementado. Y fue a partir de este breve panorama que Regina Ponte, la mediadora de la mesa, inició su charla. Ella abordó aspectos relacionados con las formas de financiación de proyectos

¹ “TEMER decide recriar Ministério da Cultura; ministro assume na terça”. *G1*, 21 de mayo de 2016. Disponible en: <http://g1.globo.com/politica/noticia/2016/05/temer-decide-recriar-ministerio-da-cultura-anuncio-deve-ser-na-terca.html>.

² <http://gente.ig.com.br/cultura/2017-01-24/exposicoes-de-arte.html>

culturales, destacando el escenario actual de disminución de transferencia de recursos del Estado a las instituciones –porque, incluso con la recreación del Ministerio de Cultura, el sector cultural ha ido perdiendo gradualmente inversiones desde 2014. Como contrapunto, observamos un aumento en la captación de fondos para la cultura en el sector privado. Ponte advirtió sobre la finitud de estos recursos y la consiguiente dependencia que pueden generar (muchas veces a partir de leyes de incentivos), destacando el peligro de la precarización de los espacios culturales y colecciones cuando dichos recursos se acaban. Es necesario buscar nuevas formas de obtener recursos y seguridad financiera para la ejecución de los proyectos, afirmó.

Ricardo Levisky, pensando en una alternativa, trajo al debate el concepto de *endowments*, cuya traducción sería algo cercano a “fondos patrimoniales permanentes” y que apuntarían a una cierta sostenibilidad a los apoyos financieros. Los *endowments* son fondos de inversión fija en los que solo se utilizan las ganancias y los réditos como mecanismos de financiación. En este sentido, Levisky señala las principales diferencias entre los fondos patrimoniales (que no pueden ser utilizados en su valor bruto, ni siquiera en casos de emergencia) y los fondos de reserva (que se utilizan en casos de crisis financiera, por ejemplo). Sin embargo, Levisky centra su discurso en las características culturales brasileñas, centrándose en dos puntos principales que hacen que el modelo de *endowment* no sea ampliamente adoptado en Brasil, a diferencia de lo que sucede en las instituciones anglosajonas:

- Cultura de corto plazo: Brasil no planea cuestiones financieras a largo plazo. En contraposición a esto, el *endowment* se centra en el largo plazo. Aquí, el ponente señala que este hecho es una de las mayores barreras para la adopción del modelo en las instituciones locales.
- Gestiones personalistas: ya sea en el ámbito gubernamental o en la administración privada de instalaciones culturales, las gestiones no se comunican. Este hecho socava gravemente el desempeño de las instituciones que, en cada cambio de gestión, se ven sometidas a nuevos comienzos. Levisky señala aquí que el *endowment* aportaría la autonomía, al menos económica, de quienes siempre invierten en el espacio cultural. Sin embargo, se observa que existe una tendencia a que las instituciones se vuelvan dependientes del capital inyectado y, cuando se interrumpe la inversión, la institución se encuentra sin otra alternativa que reducir su trabajo o incluso cerrar actividades. Además, el *endowment* serviría para crear un ciclo sostenible de ingresos, ya que existe una garantía de rendimiento sobre el capital invertido.

Y, en la búsqueda de inversiones para los *endowments*, Levisky apuesta por la filantropía, trayendo datos recientes del Instituto Gallup que informan que más de la mitad de los brasileños hicieron algún tipo de donación en 2016 (totalizando alrededor de 13.7 mil millones de reales, alrededor del 0,23% del PIB)³ [3]. Además de la filantropía, también sería posible recaudar fondos para componer el fondo patrimonial mediante la privatización de empresas públicas, dinero recuperado de la corrupción y multas por despido de empresas. Un modelo similar a los *endowments* es el elaborado por la Caixa Econômica Federal que en 2016 transfirió aproximadamente 359 millones de reales al Fondo Nacional de Cultura, cuyos principales objetivos son la preservación y el desarrollo cultural de Brasil⁴.

La ponencia de Ricardo Levisky trajo al debate una mirada totalmente mercadológica sobre la cultura. Las instituciones culturales ciertamente necesitan recursos financieros para mantenerse, pero Levisky coloca el dinero en el centro de las operaciones culturales y museológicas. Él defiende la autonomía del espacio cultural, tanto de la iniciativa privada como de la pública, pero la conquista de esta independencia se logra por medio del capital. Aquí, el tema se plantea entre medir lo que se puede entender como oferta cultural y lo que se convierte en producto en el ámbito de los museos, para tener una mejor perspectiva de cuáles serían los mecanismos de autoabastecimiento económico de este sector.

A continuación, Mónica Barcellos presentó Ibermuseos⁵ [5], su campo de actuación y estructura. En este programa se destaca el enfoque en la cooperación financiera y la articulación de políticas públicas, donde la captación de los fondos para viabilizar las actividades se logra por medio de la recaudación financiera entre los países miembros. El fondo de emergencia para el patrimonio museológico en riesgo es un recurso solicitado cuando el patrimonio necesita asistencia urgente debido a daños por catástrofe o causas naturales. Mónica citó como ejemplo el caso de Haití, porque si bien no formaba parte del programa iberoamericano, se entendía que existía la necesidad de realizar una operación de riesgo en el país. También se destacaron las acciones educativas que promueven actividades relacionadas con la transformación social, así como la integración de colecciones de los países miembros.

3 <http://idis.org.br/idis-divulga-resultados-da-pesquisa-doacao-brasil/>

4 Cf. CAIXA ECONÓMICA FEDERAL. "Repasse sociais e relatórios anuais". Disponible en: <http://loterias.caixa.gov.br/wps/portal/loterias/landing/repasse-sociais/>.

5 <http://www.ibermuseum.org/instit/conheca-o-programa-ibermuseum/>

Si bien la captación de fondos es el método encontrado para llevar a cabo un proyecto de la dimensión del Ibermuseos, se notó que los incentivos o incluso los fondos de emergencia son iniciativas que no dan cobertura total a las necesidades de un patrimonio en riesgo⁶. También en este caso, la estructura del programa sigue siendo dependiente de las iniciativas público privadas, manteniéndose en una vía de captación financiera más tradicional.

El último participante de la mesa, Aldo Valentim, presentó un panorama de la participación del Estado en el fomento a la cultura. Coordinador del ProAC (Programa de Acción Cultural)⁷, él presentó su ponencia partiendo de la Constitución de 1988, en la que se estableció que el Estado brasileño recibiría un mayor número de funciones y obligaciones. Sin embargo, lo que se constata desde 1988 hasta ahora es que el gobierno no ha conseguido cumplir con estas obligaciones conforme a lo establecido constitucionalmente. Por tanto, surge la necesidad de crear políticas específicas para el ámbito cultural capaces de atender a las demandas de las actividades culturales. Al igual que Regina Ponte, resaltó la finitud de los recursos del Estado y defendió las múltiples formas de recaudación, conociendo la demanda de proyectos que no siempre son atendidos por las formas de financiación más habituales.

Hacia el final del debate, Regina Ponte abrió un espacio para preguntas, donde Valentim, en tono provocador, habló sobre la lógica del capital que influye en la decisión de elegir grandes exposiciones y termina por hacerlas dependientes del universo de las finanzas, además del riesgo que se corre de espectacularizar el espacio museológico. También comentó la propuesta de *endowments* de Levisky y cuestionó si este modelo de recaudación financiera sería eficaz para museos pequeños y medianos.

Levisky argumentó que el razonamiento de Valentim se acerca a cuestiones filosóficas relacionadas con el arte, afirmando que es posible ofrecerlo (al arte) vinculado al entretenimiento, incluso cuando esas se guíen por razones de mercado. Los *endowments*, según sus colocaciones, servirían para cualquier tipo de organización y de cualquier tamaño.

Consultada por Ponte sobre el método de recaudación de Ibermuseos, Mónica Barcellos confirmó que la recaudación para los proyectos se realiza entre los países miembros del proyecto. Y cuando se le preguntó sobre qué entidades del estado de São Paulo se

6 "Los valores destinados a cada una de las solicitudes serán determinados por el Comité Intergubernamental del Programa Ibermuseos". Regulación del *Fondo de Emergencia para el Patrimonio Museológico en Situación de Riesgo*, disponible en: http://convocatorias.ibermuseum.org/media/fondo-de-emergencia/2017/Reglamento_FondoEmergencia_Por.pdf. Último acceso el 7 de julio de 2017.

7 <http://www.transparenciacultura.sp.gov.br/wp-content/uploads/2016/03/2017.02.17-Boletim-UM-n.-3-ProAC-Editais.pdf>

beneficiaron con el proyecto, no especificó cuáles y solo destacó que el programa ya ha funcionado en São Paulo en varias ocasiones.

Finalmente, Regina Ponte habló sobre el Museo de la Lengua Portuguesa (Museu da Língua Portuguesa). Todos los gastos para la restauración estuvieron a cargo de la compañía de seguros y no se utilizaron recursos públicos en su reconstrucción.

La composición de la mesa nos pareció estar bien articulada, ya que reunía diferentes perspectivas sobre un mismo sector. Valentine y Levisky, desde sus posiciones técnicamente opuestas, se destacaron tanto en la forma de pensar la recaudación como en sus ideologías: uno centrado esencialmente en el Estado y el otro basado en la autonomía financiera de la institución a través del capital privado, mientras que Barcellos adopta un camino mixto, pero basado en la colaboración e integración de los estados miembros de su organización.

Las discusiones en esta mesa evocaron, aunque sea de manera indirecta, uno de los grandes debates en el campo cultural actual: la cuestión de si el arte y la cultura deben traer siempre algún tipo de retorno económico. Sin embargo, en los casos en que hay inversión privada, el retorno financiero casi siempre es una cláusula, y esto obliga al crecimiento exponencial del público que paga por el ingreso a la institución. El factor "calidad x cantidad" se coloca en la agenda, ya que muchas veces el espacio no admite el público que es necesario para cubrir la inversión realizada, y esto puede comprometer tanto la infraestructura del lugar, como la seguridad de la colección, poniéndola en una situación de vulnerabilidad y generando otras situaciones que atentan contra el valor simbólico y cultural de las obras y actividades relacionadas. En cualquier caso, es innegable que fue en medio de la crisis cuando surgieron alternativas para el mantenimiento de las instalaciones culturales a través de la iniciativa privada, aunque esta se rija por la lógica del mercado.

No hay un camino único a seguir, pero las instituciones culturales no pueden renunciar a sus objetivos y valores en función del capital, al mismo tiempo que no pueden renunciar al capital para el mantenimiento de sus espacios. Es necesario considerar que, si bien el sector cultural es parte de la sociedad, también sigue su propio ritmo y discurso, que no deben suceder a todas las intervenciones financieras. También deben ser considerados los recursos de las empresas que ofrecen inversiones para la ejecución de proyectos culturales, pero evitando que el arte y el entretenimiento cultural se conviertan en un producto o bien de consumo más.

Una “fotografía” del 10° Encuentro Paulista de Museos

Cayo Honorato

2021

Relato crítico; síntesis del [10° Encuentro Paulista de Museos: “Gestión y gobernanza”](#)

Este no es un relato crítico. Los presupuestos de la crítica fueron estremecidos hasta tal punto que asumirlos sin cualquier otra reflexión puede considerarse una simple postura o transferencia de responsabilidad. Aunque esa reflexión deba realizarse, mis intenciones aquí son mucho más modestas.

En esta “síntesis” de relato intento captar qué “fotografía” habría sacado el 10° Encuentro Paulista de Museos a mediados de 2018 del debate realizado sobre o por esas instituciones. A pesar de poderse identificar la recurrencia o continuidad de algunos temas, en medio a las cuestiones más recientes ante las que se encontraban los museos por aquel entonces, tres años después es inevitable tener la impresión de que esa instantánea amarilleo antes de tiempo.

Al fin y al cabo, ¿qué planificación o “desarrollo” estratégico podría haber previsto la conjunción entre el gobierno Bolsonaro y la pandemia de coronavirus? Vivimos una situación que no solo afecta directamente al propio funcionamiento y mantenimiento de los museos, como también merecería de cualquier institución dedicada al “interés público” una revisión completa de su propio rol social, sin que eso presuponga la existencia de condiciones favorables para desarrollar esa tarea. Lo cierto es que cada vez hay más desafíos y menos condiciones.

El Encuentro se celebró en el auditorio Simón Bolívar del Memorial de América Latina, del 18 al 20 de julio de 2018. El auditorio había vuelto a abrir sus puertas seis meses antes, después de estar más de cuatro años cerrado desde su destrucción por un incendio en 2013. Ese mes de julio, entre la prisión de Lula el 7 de abril y la impugnación de su candidatura por el Tribunal Superior Electoral el 31 de agosto, el resultado de las elecciones de 2018 aún estaba bastante indefinido. Tampoco se podía prever el incendio del Museo Nacional seis semanas después. Los museos parecían vivir el rescoldo de los

ataques conservadores o incluso de odio, en septiembre de 2017, a las exposiciones y trabajos de arte –lo que demostró ser parte de una estrategia victoriosa si consideramos el saldo político de las guerras culturales.

Con el tema “gestión y gobernanza”, el Encuentro ofreció una programación dinámica de conferencias, paneles, mesas, sesiones, encuentros, reuniones, seminarios y talleres en los que se dieron cita profesionales e interesados de las diferentes regiones del estado de São Paulo y de otras partes del país e invitados internacionales. La cobertura del Fórum Permanente produjo catorce registros en video del evento y siete relatos críticos, todos disponibles en su sitio web¹.

Las circunstancias en que acepté la invitación para escribir este relato –en el fatídico mes de marzo de 2021, cuando volvieron a cerrarse museos y otros espacios– me hicieron adoptar inmediatamente la idea de considerar únicamente los relatos críticos como referencia. Es importante que el lector sea consciente de estas limitaciones, incluso del hecho de que yo no estuve presente en el evento. En cualquier caso, el carácter altamente mediado de las referencias adoptadas, con relación a lo que habrá ocurrido en el Encuentro, no me exime de intentar ser lo más objetivo posible.

Un primer elemento que para mí resalta como parte de aquella “fotografía”, se refiere a la actuación de las instituciones museológicas en una sociedad cada vez más culturalmente plural y políticamente fragmentada, además de marcada por desigualdades sociales. El desafío que se configuraba en julio de 2018, tal como se puede deducir de uno de los relatos, se refiere a la necesidad de que los museos, aparte de dedicarse a reevaluar los objetos y narrativas de sus colecciones y exposiciones para acoger cuestiones y perspectivas de grupos marginalizados, respondan a la resistencia de otros sectores de la sociedad que no aceptan la presencia de esas cuestiones en el ámbito público.

En 2018, aquel proceso de reevaluación se encontraba en vías de consolidación, por lo menos en el sentido de tender a un consenso en el terreno museológico. Pero este desafío tiene como poco dos frentes. El primero parece haber sido tematizado en más de una sesión del Encuentro, llamando la atención hacia la responsabilidad del museo tanto de ser de algún modo tanto “universalista” –en el sentido de no dirigir sus revisiones exclusivamente a los grupos representados– como de no clasificar experiencias particulares en grupos cerrados que no se comuniquen con otras narrativas. En algunos

¹ Fórum Permanente. *Videos 10 EPM*. Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/encontros-paulista-de-museus/x-encontro-paulista-de-museus/videos. Fórum Permanente. *Relatos críticos*. Disponible en: http://www.forumpermanente.org/event_pres/encontros/encontros-paulista-de-museus/x-encontro-paulista-de-museus/relatos-criticos.

casos, ciertamente, la oportunidad de dirigir una exposición a los propios representados, como sujetos también en formación, añade otra capa al desafío en cuestión.

El segundo frente, que tal vez no haya sido directamente tematizado, se refiere a la recepción por parte de los museos justamente de los sectores que resisten a aquellas reevaluaciones, considerando el horizonte de la formación de públicos dispuestos a manejar las alteridades y contradicciones sociales. Cabe observar que, en aquel momento, la noción de fragmentación en sentido conflictivo aparecía como contrapunto a la de pluralidad en el sentido de la convivencia. A partir de las elecciones de 2018, la propia experiencia de las rupturas intrafamiliares, de una convivencia cada vez más cercana al extrañamiento de aquellos que antes reconocíamos como nuestros, es lo que va a agravar el problema por enfrentar.

Un segundo elemento se configura en el modo cómo el problema de la memoria, los monumentos y los memoriales –tal como recibido por los museos– articulan relaciones entre pasado, presente y futuro. En un principio, el problema se explicita en términos de un debate entre el deber de recordar y el derecho de olvidar, mediado por la posibilidad de una memoria justa, dándose por entendido que la memoria no puede sobreponerse a la justicia. En ese contexto, se reivindica que el museo sea un árbitro de las diferentes temporalidades en que vivimos y proponga nuevas configuraciones de lo posible, pero también que se invite a la comunidad a participar en el tratamiento de la memoria traumática, de tal manera que la experiencia del sufrimiento se traiga a lo cotidiano en vez de sacralizarse o alzarse al pedestal de lo heroico.

En los diferentes relatos se indica que la memoria y los esfuerzos de preservación tanto pueden higienizar como monumentalizar el pasado. En un relato se plantea la cuestión sobre lo que la preservación puede desechar o, incluso, si algunas “descaracterizaciones” no deberían considerarse antes parte del patrimonio arquitectónico en cuestión. En otro relato se reivindica una “instancia de roce” para que la memoria musealizada no se presente de forma supuestamente autojustificable, distorsionada por una función simbólica que adjetiva los objetos *para sí*, a veces en perjuicio de esos mismos objetos.

Lo que, retrospectivamente, ese debate parece no tener en cuenta es que el problema de la representación de la memoria ya no puede resolverse por una simple cuestión de acceso –aunque cualificado– a los documentos, investigaciones y exposiciones puesto que la propagación de los revisionismos por los canales de noticias falsas ocurre a tal velocidad que no permite desmentirlos. Asimismo, la perspectiva del trauma como algo procesado en el presente –lo cual, en el caso de la conjunción del gobierno Bolsonaro con la pandemia viene asociándose cada vez más a un “crimen contra la humanidad”– no estaba en ningún radar en 2018.

Para terminar, un tercer elemento pretende conciliar los intereses públicos y privados, las cuestiones de reparación histórica y justicia social con la proactividad del mercado. El problema se trató en clave de buenas prácticas y en clave de tendencias en el área de museos. En este sentido, factores de legitimación social se mezclan con otros de sostenibilidad financiera. Ciertamente, intereses económicos y sociales no son necesariamente excluyentes, aunque la sostenibilidad de la institución no conduzca necesariamente a un compromiso con la justicia social. Del mismo modo, la inclusión de los marginalizados puede ser una forma de promover cambios, aunque su capitalización en “múltiples perspectivas” no tenga por qué redundar en una reducción de la desigualdad social.

Otro sesgo de ese elemento se refiere a una alternancia entre las directrices de la democratización y de la democracia cultural que, en cualquier caso, señalan perspectivas diferentes entre sí: *grosso modo*, la primera orientada a una afirmación de lo que el museo tiene a ofrecer; la segunda orientada al reconocimiento por parte del museo de lo que otros actores producen, aun cuando no hagan referencia al museo. Oscilando entre tales posiciones, la institución afirma o negocia su propia identidad, relativiza o no su propia reproducción, promueve o contiene procesos de transformación. He aquí su ambigüedad: a veces es un ente, a veces está entre.

En ese proceso, la cultura digital ya desempeñaba un importante papel, pero solo ahora la demanda por digitalización se ha convertido en un imperativo. Es curioso observar que en 2018 la utilización de tecnologías de comunicación e información por parte de los museos era tímida. Con toda seguridad, la digitalización responde a un aspecto limitado de los cambios que están siendo procesados en este momento, si consideramos los desafíos que suponen para los museos. De hecho, la propia internet es lo que amenaza desconfigurarlos. Muchas instituciones pueden verlo como una oportunidad de alcanzar a un público más amplio, cuando eso quizás signifique adentrarse en un espacio altamente competitivo en el que buena parte de ellas carece de experiencia comprobada.

La memoria en los museos: de instrumento de conocimiento a criterio ético y acción política

Erica Ferrari

2018

Relato crítico de la conferencia: [“El deber de recordar, el derecho a olvidar y el deber de la historia en el ámbito de los museos”](#)

El siguiente relato ofrece un panorama de la amplia explicación realizada por el profesor Ulpiano Bezerra de Menezes en la conferencia inaugural del 10º Encuentro Paulista de Museos. Tras ser galardonado con la Medalla del Mérito Museológico Waldisa Rússio Camargo Guarnieri en reconocimiento a su trayectoria profesional y su inestimable contribución a la museología paulista y brasileña en la solemnidad de apertura del encuentro, el profesor Ulpiano agradece, honrado, el homenaje y reconoce su pasión por los museos, reflejada en el trabajo de 65 años dedicados a ello, acompañado de la reestructuración de las instituciones para asumir nuevos roles sociales actuales. En su conferencia, aquí relatada, elige el tema de la memoria traumática en los museos, dialogando con el enfoque del encuentro alrededor de la idea de gestión y gobernanza.

Parece que nunca se haya hablado tanto de memoria como ahora. La proliferación de artículos, noticias y textos que se refieren a la memoria y, particularmente a los museos que se dedican a ella, dejan trasparecer diferentes niveles de calidad que varían de la generalidad a la aportación de hechos e ideas realmente nuevos. Hay una creciente necesidad de apertura de las instituciones a una gestión que cuente con la participación de la comunidad, lo que alimenta la práctica del trato de la memoria traumática en el espacio del museo. La propia memoria tiene pasado y presente, tiene una historia cuyos extractos coinciden con su funcionamiento en la sociedad. Los primeros estudios modernos acerca de la memoria, a finales del siglo XIX principios del XX, se desarrollaron en el campo de la psicología y la sociología. En ellos se trataba de entender al ser humano en su facultad de recordar como individuo. En el siglo XX, esta cuestión se trasladó a las dimensiones sociales, y la antropología, la sociología y la historia asumieron el mando en el estudio de las ideologías que la memoria lleva consigo. Posteriormente,

a partir de las últimas décadas, dominó el planteamiento del carácter pragmático de la memoria. De instrumento de conocimiento a criterio ético y poderosa arma de acción política, la memoria ahora se somete a una criba multivariada de materias. Este es el contexto en el que se enmarca la memoria traumática que aquí nos interesa.

Se puede hablar de memoria a partir del olvido, caras de un mismo proceso. La memoria es un procedimiento de olvido selectivo, controlado, y la amnesia social todavía es un territorio por explorar, especialmente en el campo de los museos. Se parte del sentido común de que recordar y conmemorar son virtudes y olvidar es un fallo. No obstante, el tema es complejo. Al verbo olvidar se le atribuyen varios procesos: el borrado represivo, cuando el poder sofoca la memoria, como en las dictaduras; el olvido prescriptivo, por presión de la sociedad; el olvido constitutivo de la formación de una nueva identidad, como ocurre con los inmigrantes; la amnesia estructural, sometida a las jerarquías de la sociedad; el olvido como anulación por saturación; el olvido como obsolescencia programada típica del sistema capitalista de consumo; el olvido como silencio humillado proveniente de acontecimientos vergonzosos o embarazosos. Es un menú variado que de ser ignorado lleva a simplificaciones deformantes.

En un segundo momento, es posible tratar de otro concepto clave muy conocido: el de memoria colectiva. Formulado con éxito por el sociólogo francés Maurice Halbwachs a principios del siglo XX, ha sido refutado con cierta frecuencia actualmente. El famoso historiador alemán Reinhart Koselleck, por ejemplo, solo acepta la capacidad individual neurofisiológica como pertinente a la memoria propiamente dicha; de resto, no existen más que metáforas que encubren los intereses políticos y la instrumentalización ideológica. La memoria social colectiva sería un mito político, una narrativa sobre el pasado de una comunidad compuesta de eventos altamente electivos, históricamente apurados y que disponen de la capacidad de movilizar emociones, generar y modificar actitudes entre los miembros de tal comunidad. No obstante, de hecho, la motivación política ideológica implícita o explícita no transforma en un acto ilegítimo el compartir narrativas cuando cuentan con elementos que resisten a la crítica histórica y sociológica. La memoria colectiva puede aceptarse como realidad social, pero siempre debemos someterla a procedimientos críticos. Las prácticas de la memoria colectiva hacen que su análisis sea más complejo cuando se observan los procesos de la privatización de la memoria, que se manifiestan de forma aparentemente contradictoria en los monumentos y memoriales, por ejemplo.

El monumento memorial es el precursor del museo memorial. Un claro ejemplo de ello es el “Monumento a los Veteranos de Vietnam”, en Washington. El objetivo inicial se centraba en la legitimación de las aventuras militares estadounidenses en Asia y en el

cierre de las heridas de la guerra por medio de la instalación de una imagen escultórica heroica figurativa. No obstante, la solución final distó mucho de homologar la intención inicial, configurándose como un memorial formado por dos paredones de mármol negro inscritos con el nombre de cada uno de los sesenta mil soldados muertos en combate. La superficie espejada pensada por la arquitecta Maya Lin hace que el espectador pase a integrar la obra. El espacio se revela como punto de atracción de manifestaciones subjetivas, de luto, y exhibe una nación no de héroes sino de víctimas.

La subjetivación del monumento y la privación de la memoria llegan a asumir una dimensión performática, como ocurre en la obra de Jochen Gerz y Esther Shalev-Gerz, "Monumento contra el fascismo", de 1986. Monumento destinado a entonar un *mea culpa* público del pueblo alemán, se configuraba como un obelisco de doce metros de altura cubierto de plomo. En su base había un orificio subterráneo de igual extensión. En la superficie del obelisco, los habitantes podían inscribir mensajes utilizando un cincel. A medida que la superficie del monumento iba cubriéndose de grafismos, iba hundiéndose, hasta que en 1993 quedó totalmente enterrado. Su verdadera función era subjetivar los sentimientos que pudiese evocar, y su eliminación física fue el ápice de su proceso constitutivo, haciéndose invisible así como la carga subjetiva que se le agregó. Aquí la memoria se trata por su ambigüedad crucial: al mismo tiempo que la participación del sujeto en la construcción de la memoria es un factor de democratización, ella funciona a nivel individual.

La memoria traumática es la herencia de los conflictos y de la violencia que asolaron el siglo pasado y no desaparecieron en este. El trauma cultural es una situación cargada de afecto negativo, considerada indeleble y amenazadora para los valores de una comunidad. Con la memoria traumática surgieron nuevos agentes en el escenario memorial y se reformularon conceptos, como el de memoria transgeneracional, cuyo hecho adquiere significado según avanza por generaciones; el de posmemoria, o la memoria de segunda mano, no vivida pero absorbida como propia en el ámbito familiar; el de memoria ausente, existente pero impedida de circular por las convenciones sociales; el de memoria silente, existente en el cuerpo del testigo, incapaz de proferir palabra, pero que expresa en su inmovilización la escala de lo ocurrido; el de paisaje mnemónico, incluyendo los espacios como sitios de consciencia, etc.

En ese marco se desarrollará un duro debate entre el deber de recordar y el derecho de olvidar. La cuestión fundamental incide en la posibilidad de una memoria justa. Qué, cómo y cuándo es más legítimo reabrir heridas o simplemente seguir adelante. Ambos lados profieren argumentos respetables; por lo menos, existe un consenso en lo siguiente: los crímenes contra la humanidad no prescriben, no pueden ser olvidados, pues el

olvido sin justicia afecta no solo al presente sino al futuro; el derecho a la memoria no puede sufrir ninguna restricción, incluido el acceso a la documentación y a las investigaciones; el trabajo sobre la memoria debe ofrecer un espacio confesional y de conocimiento; se debe ceder espacio al derecho a la compasión; existe el derecho a la historia y al conocimiento de las raíces de los traumas y de sus efectos.

Precedido por los museos de guerra, en la década de 1980 se observa la proliferación de los museos memoriales. El Holocausto proporcionó paradigmas que pueden observarse en los museos más importantes de ese tipo en Berlín, Jerusalén y Washington. Brasil no registró una explosión similar a otros países, aunque tenga muchos proyectos. Un buen ejemplo de ello es el Memorial de la Resistencia, en São Paulo, el primero de su género, inaugurado en 2009. El desafío de representar el Holocausto en los museos implicaba atender a agendas políticas específicas y demandas locales, ya fuera en la celebración de la democracia o en la labor de redención, al mismo tiempo que debería responder a los anhelos universales de justicia y paz.

La museografía desarrollada accionó al extremo el potencial emotivo presente en los museos, y la propia arquitectura se convirtió en pieza introductoria de cada uno de ellos, dando margen a infiltraciones ideológicas. En Washington, por ejemplo, una impresionante pila de zapatos usados pertenecientes a las víctimas permite que lo abstracto se transforme en concreto. Esas instituciones emplean una de las principales cualidades posibles en los museos que reside en la articulación de lo cognitivo a lo afectivo, lo que amplifica la eficacia de su actuación ante el público. Afecto y emoción se encuentran en el mismo campo semántico asociado al movimiento. Aguzando la imaginación, la experiencia y la empatía, la experiencia mueve a los individuos, los sensibiliza. Con esa estrategia, los museos del Holocausto encontraron palabras expositivas para expresar lo inexpresable y ofrecer combustible para actitudes y acciones transformadoras.

En función de lo anterior, cabe enumerar cinco cuestiones cruciales relativas al tratamiento de la memoria traumática en el museo que se verán a continuación. En primer lugar, existe la idea de la función del museo como una especie de tribunal. Con la ascensión del historiador al espacio público, ese profesional comienza a ser solicitado a partir de finales de la década de 1980 como perito e incluso como testigo en juicios de crímenes contra la humanidad y comisiones de investigación. Eso acaba dando a entender que entre las funciones del museo está la de proporcionar veredictos en la construcción de esa historia pública. No obstante, de hecho, el museo debe invertir en el potencial de proyectar una luz que facilite el entendimiento y la ampliación del compromiso de edificación de la memoria como espacio de reflexión crítica y formación de conciencia histórica. No solo debe ahondar en la información acerca del pasado para rediseñar

nuestras herencias presentes, como también necesita adquirir la capacidad de desnaturalizar el pasado y, consecuentemente, el presente. Los procesos históricos no son fatalidades, son producciones coherentes con las circunstancias de los intereses en boga que se legitiman como si fuesen naturales. Buen ejemplo de ello es la dominación de la mujer por el hombre o de los negros por los blancos. La conciencia histórica es el entendimiento de nuestra responsabilidad como sujetos de la historia. La memoria histórica en el museo tiene que ser múltiple, contemplativa de las diferentes visiones, presentando un espacio de confrontación sin dominación, un contrapunto, un lugar más de preguntas que de certezas. En segundo lugar, el museo debe problematizar la historia, de modo crítico, como diferenciador de los elementos que componen la historia, en un reflejo de las comunidades como procesos en desarrollo que no implica visiones maniqueas. Las víctimas no pueden ser infantilizadas, pues eso es negarles la fuerza de la resistencia, de sujeto de la historia. Todas las figuras en escena deben ser tratadas como individuos, expuestos a los estereotipos, lo que brinda la posibilidad de identificar los diferentes agentes actuantes en el plano de los procesos traumáticos. En tercer lugar, la responsabilidad del museo no debe limitarse a las comunidades de memoria, pues el derecho a la memoria es moralmente indiscutible, y el historiador y el museólogo deben ser universalistas. Muchas veces, el trauma de la primera generación es personal, el dolor es un proceso privado. Después de la segunda generación, la revelación de los crímenes reúne estatus ético y humanitario. En cuarto lugar, el aspecto cotidiano siempre tiene que estar presente en el campo de la memoria, ya que los lugares de sufrimiento pueden transformarse en puntos de peregrinación y sacralización, lo que produce una alteridad del dolor. El lugar de lo sagrado es del otro. El espacio del dolor debe mantenerse en lo cotidiano. El heroísmo tiene que ser tratado con cautela, valorizado no como cualidad extrahumana, sino como fruto de valores que pueden disiparse en el día a día. Y en quinto y último lugar, la memoria no debe prevalecer sobre la justicia.

En cuanto a los crímenes contra la humanidad existen tres etapas: la justicia, la reparación y la memoria. Revelar la verdad es un proceso de justicia. ¿El antónimo de olvido no sería justicia en vez de memoria? Negamos la justicia a quien no goza de nuestro afecto; Brasil fue forjado a partir de una violencia endémica. Además de denunciar la violencia en los hechos del pasado, los museos comprometidos con los derechos humanos tienen que asumirse como farolas que iluminan también la violencia actual, la violencia cotidiana en cualquier modalidad y escala. Eso no implica que el museo se transforme en panfleto escenificado, en enciclopedia de pequeñas entradas, ni en un mercado de cachivaches. Esa postura se genera a partir de una actitud de contextualización de cada caso en su marco más amplio, conectando el pasado al presente. El museo no basta para eliminar la violencia, pero tiene el poder y la capacidad de hacer presente la violencia como cosa sensible, concreta, aprendida por nuestro cuerpo y nuestra mente, que llama la atención hacia lo que puede pasarnos desapercibido.

Territorio en disputa: el museo como mediador de la diferencia.

Amanda Moreira Arantes

2018

Relato crítico del panel: “[Desafíos éticos contemporáneos para museos](#)”

La mesa “Desafíos Éticos Contemporáneos para Museos” trajo un debate necesario acerca de las disputas de poder que están en juego en el campo de la cultura y el arte. La charla entre el doctor Sérgio Gardenghi Suiama y el profesor Christian Dunker, mediada por Regina Ponte, expone la situación actual de las instituciones museológicas en una sociedad cada vez más plural, fragmentada y marcada por contradicciones sociales.

En el discurso de apertura del debate, Regina Ponte expone en líneas generales el problema del que se tratará: el museo, en cuanto “espejo y laboratorio” de su contexto social, tiene que volver a valorar sus colecciones y las narrativas que presenta al público para poder responder a las transformaciones de la sociedad en el siglo XXI. En ese proceso surgen tensiones resultantes, sobre todo, de los debates que el museo ha propuesto públicamente acerca de temas como sexualidad, clase, género y conflictos sociales.

Es interesante notar que, excepto Regina Ponte, con una carrera sólida y reconocida en el área de la museología y que hoy en día actúa como coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM - Unidade de Preservação do Patrimônio Museológico), los demás invitados no son profesionales vinculados directamente a museos. El doctor Sérgio Gardenghi Suiama es fiscal de la República y coordinó el grupo de trabajo Justicia de Transición y Derechos Sexuales y Reproductivos, del Ministerio Público Federal. Christian Dunker es psicoanalista y profesor de la Universidad de São Paulo (USP - Universidade de São Paulo). En ese ambiente, el debate pudo ir más allá de las cuestiones del área de la museología y contó con aportaciones diversas sobre el tema, planteado desde la perspectiva del derecho, la sociología y la psicología. En este breve relato pretendo poner de relieve las principales contribuciones de los invitados a un debate tan urgente hoy en día.

El doctor Sérgio Gardenghi Suiama fue uno de los autores de una nota técnica publicada por la Fiscalía Federal de los Derechos del Ciudadano como respuesta a las polémicas del caso *Queermuseu*, exposición realizada en el espacio Santander Cultural en Porto Alegre, y del caso de la performance *La Bête*, presentada en el Museo de Arte Moderno de São Paulo (MAM/SP – Museu de Arte Moderna de São Paulo), ambas en 2017. En esas ocasiones, sectores conservadores de la sociedad acusaron a las instituciones de promover la pedofilia y ofender creencias religiosas. En su discurso, Suiama intenta exponer las condiciones que permitieron que hubiera esa polémica. Él trajo referencias del campo de la sociología del arte para describir las dinámicas de producción, validación y circulación de obras de arte, reconociendo tres actores principales en ese escenario: las instituciones artísticas, el público erudito y el gran público. Suiama habla de la creciente autonomía del campo del arte y su sistema de creación de normas propias de validación y reconoce la existencia de desencuentros entre ese campo erudito y el gran público.

La cuestión principal que Suiama pretende articular a partir del caso *Queermuseu* es: ¿cómo una institución consagrada en el campo erudito, como Santander Cultural, que presentó a artistas igualmente consagrados, no pudo asegurar la continuidad de la muestra y retrocedió ante la reacción de sectores conservadores? Para él, el motivo reside en el no reconocimiento del tema de la sexualidad (uno de los muchos temas presentados en la exposición) como un tema legítimo para presentarse en un museo. Esa situación establece un escenario problemático para las instituciones culturales, cada vez más solicitadas para acoger cuestiones como sexualidad y género en sus narrativas y que, por otro lado, encuentran resistencia en sectores de la sociedad que no aceptan que tales temas tengan espacio en dichas instituciones.

Uno de los desafíos enfrentados por las instituciones es la postura reactiva y combativa de los movimientos como el MBL (Movimiento Brasil Libre), que promueven la depreciación de museos, artistas y obras de arte en medio de la opinión pública. Las estrategias adoptadas por esos grupos incluyen sacar las obras de sus contextos, resignificarlas asociándolas a discursos acusatorios. En tiempos de posverdad, esas estrategias fragilizan cada vez más las instituciones culturales y apuntan sobre todo al debilitamiento del diálogo, cuestión que veremos a continuación en la charla del profesor Christian Dunker.

El museo como mediador de conflictos

Suiama cita en su presentación un trecho del artículo de Daniela Name "No hay arte posible para gente de bien", publicado en el diario *O Globo* con ocasión de la polémica del *Queermuseu*. Él destacó el trecho en el que la autora afirma que "el arte y el museo

contemporáneo serán siempre más potentes cuando sean menos apaciguadores". Pero, ¿qué potencia es esa que el museo y el arte pueden tener?

Pasando a la presentación del profesor Christian Dunker, resalto un concepto que él plantea al introducir su discurso: el museo como *metainstitución*. Además de ser en sí mismo una institución, el museo es responsable de representar otras instituciones, crea normas al construir sus narrativas sobre nuestra historia y nuestra identidad. Por eso debe cumplir el rol de mediador, de representar y establecer un diálogo entre las contradicciones del mundo contemporáneo y, en definitiva, contribuir al debate sobre la construcción de la sociedad. Esa sería la potencia del museo y del arte: proponer nuevas configuraciones de lo posible.

El título de la presentación de Dunker es un poco diferente del título de la mesa. Él habla sobre "Desafíos éticos para museos contemporáneos", una leve modificación que apunta hacia un tema bastante explorado en su charla: la contemporaneidad. Él defiende que lo contemporáneo no está definido de forma homogénea, más bien se compone de diferentes temporalidades. Dunker afirma que, además de ser un mediador de conflictos y dar voz a la diversidad de ideas presentes en la sociedad, el museo debe cumplir la función de arbitrio de esos diversos tiempos en que vivimos; tiene que negociar esa diferencia aunque sea a costa de renunciar al poder de decir "aquí está lo contemporáneo".

Según Dunker, el museo debe dejar de ser tan solo un dispositivo para recordar el pasado, también debe proponer indagaciones sobre el futuro, pasando por la problemática del tiempo presente. Como mediador de conflictos y árbitro de la temporalidad, el museo se encuentra ante el desafío de conciliar forma estética y contradicción social. Dunker desarrolla esa idea presentando como ejemplo exitoso el Museo del Apartheid (Apartheid Museum), en Johannesburgo. En ese museo, el visitante es aleatoriamente clasificado como blanco o no blanco al comprar su entrada, y el recorrido de su visita dependerá de tal clasificación. Al simular la experiencia del apartheid, el Museo consigue hacer una exposición del pasado mostrando qué tipo de futuro no queremos. Ese es uno de los retos de una institución que históricamente tuvo el rol de conservar y preservar el pasado y que hoy se siente en el deber de indagar sobre el mañana.

En un mundo de contradicciones sociales, la museología ha propuesto narrativas más empáticas, y en ese contexto la curaduría tiene un importante papel de mediación, por lo que necesita reinventarse. Vemos surgir exposiciones que proponen volver a valorar narrativas oficiales del arte, incluir a autores que antaño fueron invisibilizados, abrir espacio a temas como sexualidad y género, guerra y conflicto. Dunker reafirma esa función

ética y política del museo. Para tener una actuación transformadora, necesita dar visibilidad y voz a grupos marginalizados, además de exponer formas de sufrimiento tanto del presente como del pasado. En ese contexto, trae una cuestión muy pertinente: ¿por qué no existe en Brasil un museo de la esclavitud?

Dunker propone que el museo reinvente su lenguaje y se plantee "dar cobijo a lo universal", eso que no sabemos bien lo que es. Defiende la importancia de criticar los "falsos universales", y en ese proceso no cabe duda de que los museos tienen que revisar sus colecciones. En ese contexto, corresponde al museo revalorar las directrices de cara a la adquisición de obras, repensar las políticas elegidas que orientan la construcción de las narrativas. Es una gran responsabilidad teniendo en cuenta la dificultad que enfrentamos -tanto nosotros individuos como las instituciones- en la relación con el otro y en la relación con el tiempo. ¿Cómo manejar un pasado que no está definitivamente abolido y un futuro que aún desconocemos? El desafío es enorme y tiende a ser aún más difícil en un mercado cultural atravesado muchas veces por intereses particulares. Christian Dunker propone una cuestión provocativa: ¿a servicio de quién está la curaduría?

Es notable el esfuerzo realizado por parte de algunas instituciones museológicas en São Paulo que han recibido la producción artística de autores antes preteridos, como personas periféricas, homosexuales, mujeres y artistas autodidactas que permanecieron durante mucho tiempo al margen del circuito institucional y que ahora finalmente conquistan espacio en exposiciones.

Toda iniciativa en ese sentido es positiva, pero los museos tienen que tener cuidado para no clasificar esas experiencias estéticas particulares en grupos cerrados que no se comuniquen con una narrativa más amplia del arte y la cultura. Hay que dar visibilidad, por ejemplo, a las prácticas de las artistas feministas sin transformarlas en algo totalmente separado de aquella que sigue siendo conocida como la narrativa oficial de la historia del arte. Aumenta la demanda de una producción cultural dirigida a grupos que reclaman, de manera justa, cada vez más representación. Esas identidades particulares necesitan dialogar entre sí para que el museo pueda reevaluar lo universal.

Más allá de lo que el museo produce, es necesario considerar a quién produce. Eso incluye repensar hasta qué punto sus curadores, directores, mediadores y ayudantes representan la pluralidad de la sociedad actual.

Educación y libertad

Al final del debate, una persona del público le hizo una pregunta al doctor Sérgio Gardenghi Suiama: "¿Cómo definir el arte en su contexto general y educacional?". Suiama respondió parte de la pregunta afirmando que arte y educación andan de la mano, y que para leer una imagen es necesario tener una educación previa. Esa respuesta provoca algunas reflexiones. Hay muchas formas de leer una imagen, tan diversas como los sujetos que las leen. El museo debe saber tratar con todo tipo de público, desde el que está familiarizado con el arte y sus códigos hasta el que no está dispuesto a dialogar.

A raíz de la polémica del *Queermuseu* vimos que algunas instituciones comenzaron a adoptar clasificaciones indicativas en sus muestras, como en el caso de la exposición *Historias de la Sexualidad*, realizada en el Museo de Arte de São Paulo (Masp - Museu de Arte de São Paulo). Para Dunker, resolver potenciales conflictos por medio de la imposición de una edad mínima para que el visitante pueda ver una exposición equivale a ausentarse del debate y negarse a mediar entre imagen y público. Dunker ve en esa actitud una forma de infantilizar al público. La imposición de clasificaciones parece responder a una demanda de parte de la sociedad que quiere ser gobernada, que no solo admite como reivindica la censura. Cuando ese público se niega a enfrentar temas delicados, desiste de ejercer su libertad de pensamiento crítico.

La vía de la censura no es forma de encarar los desafíos enfrentados por los museos. Un punto defendido por el doctor Sérgio Suiama es que el derecho a la libertad de expresión no solo debe garantizar la libre creación artística, como también la circulación y la recepción de las obras de arte, además de proteger los espacios e instituciones donde eso ocurre.

En ese sentido, tal vez sea difícil contar con la ayuda del Estado en el momento actual de "desprivilegio de la cultura", como define el profesor Christian Dunker. La cuestión de la sobrevivencia de los museos públicos es inevitable. No podemos ignorar que, aparte de promover un espacio de reflexión crítica sobre pasado, presente y futuro, las instituciones tienen que cumplir metas de público y enfrentan el desafío de crear y organizar exposiciones con un presupuesto y una plantilla de colaboradores cada vez más reducidos. El principal desafío del museo es probar su valor como espacio de libertad de pensamiento en un tiempo de crisis, y debe trabajar conjuntamente con otras instituciones, como las escuelas, en la formación de un público dispuesto a manejarse con la alteridad y las contradicciones sociales.

Participación más allá de la propuesta

Diogo de Moraes Silva

2018

Relato crítico de la sesión: "[Democratización de los procesos museológicos: participación de comunidades y públicos](#)"

Comunicaciones:

- Museo Histórico y Pedagógico Índia Vanuïre – exposición autonarrativa *Fortalecimiento de la Memoria Tradicional Kaingang – de Generación en Generación* (Andressa Anjos de Oliveira e Isaltina Santos).
- Museo de Arte Contemporáneo de la Universidad de São Paulo – exposición *Vecinos del Arte* (Maria Angela Serri Francoio).
- Museo de São Carlos – exposición colaborativa ¡Somos deporte! São Carlos y la historia de las prácticas del cuerpo (Vanessa Martins Dias).
- Museo Memoria de Bixiga – Fábrica de Restauración del barrio Bixiga (Diego Rodrigues Vieira).

Dedicado a la *Sesión 1 en vivo: Democratización de procesos museológicos: participación de las comunidades y públicos*, integrante del 10º Encuentro Paulista de Museos, el presente relato procura reunir y organizar los principales aspectos tratados por los expositores durante sus presentaciones, así como plantear algunas consideraciones acerca del formato de presentación de los proyectos y sobre los procedimientos adoptados por ellos en lo que se refiere a la participación de comunidades y públicos en sus concepciones y/o realizaciones.

Respecto a su formato, como explicó Luiz Fernando Mizukami, miembro del Grupo Técnico de Coordinación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP – Sistema Estadual de Museus de São Paulo), el modelo de sesión expositiva representa un despliegue de los paneles digitales realizados a lo largo de los encuentros pasados. El

formato actual reúne trabajos previamente seleccionados por una comisión para incrementar la comunicación de proyectos que, hasta ese momento, venían presentándose sin la presencia y discurso públicos de sus proponentes, por medio de soporte digital disponible al público.

Según Michael Argento, mediador de la sesión, el cambio de formato prevé la realización de presentaciones presenciales dinámicas a partir de la exposición oral de los responsables de los proyectos seleccionados mediante charlas ilustradas por contenidos organizados y visibilizados mediante diapositivas.

Desarrollados por cuatro museos diferentes del estado de São Paulo y seleccionados entre un expresivo número de trabajos sometidos a la comisión evaluadora, los proyectos expuestos en la sesión aquí relatada corresponden a proposiciones consideradas por tal comisión dignas de interés museológico y sociocultural, siendo por tanto merecedoras de un tipo de extroversión y visibilidad que los paneles convencionales no serían capaces de proporcionar –percepción basada en la evaluación de los encuentros anteriores. Cabe destacar también que la selección de proyectos por presentar en esta sesión intentó contemplar prácticas museológicas que extrapolan el territorio de la capital y el ámbito de los museos vinculados a la Secretaría de Estado de Cultura, ente que promueve el Encuentro por medio del Sisem-SP.

Aunque se deba reconocer el mérito de la iniciativa de incrementar el formato de esta sesión expositiva del encuentro, aumentando su alcance y dándole una dirección, cabe mencionar algunos aspectos pasibles de revisión en su dinámica con vistas a un posible perfeccionamiento. El principal de ellos se refiere al ajuste de los discursos al tiempo predefinido y programado de exhibición de cada diapositiva: 20 segundos conforme indicado previamente por el mediador de la sesión. Tal ajuste acabó por cohibir y acelerar las presentaciones orales (que, por cierto, duraron menos de lo previsto), en la medida en que la mayor parte de los expositores se sintió presionada por ese factor externo al encadenamiento de sus exposiciones. A eso hay que sumar el hecho de que debido a la complejidad del tema definido para la sesión, parecía que debiera haber un foro de otra naturaleza, abierto a exposiciones más largas y ponderaciones más detenidas y, además, con otro tipo de preparación por parte de los expositores en el sentido de tener una preocupación también de orden conceptual. A nuestro entender, esos dos aspectos acabaron produciendo una asimetría entre lo que la sesión "prometía" y lo que realmente fue capaz de "ofrecer" a la audiencia.

Como el lector notará, las descripciones y comentarios sobre los proyectos propiamente dichos reflejan en alguna medida el carácter ligero y relativamente superficial de las

presentaciones. Por tratarse de un relato crítico sobre la sesión en sí, optamos por trabajar específicamente con los enunciados aportados por los expositores en sus charlas, abdicando de buscar información mucho más detallada en otras fuentes –a pesar de haberse realizado alguna consulta en los sitios virtuales de las instituciones representadas y de los medios de prensa. De esa forma, pretendemos hacernos eco de las potencialidades y limitaciones del formato expositivo en cuestión, centrándonos en lo que fue posible aprender durante la sesión.

Vinculado a la Secretaría de Estado de Cultura, el Museo Histórico y Pedagógico Índia Vanuíre (Museu Histórico e Pedagógico Índia Vanuíre) está ubicado en Tupã, pueblo del lado oeste del estado de São Paulo. En la estela de proyectos anteriores desarrollados por el Museo con diferentes comunidades indígenas de la región, la exposición "Fortalecimiento de la Memoria Tradicional Kaingang – de Generación en Generación" fue concebida conjuntamente con/por miembros de la etnia Kaingang que viven en tierras situadas en las inmediaciones de Tupã. Un integrante de esa comunidad, llamado Zeca, responde directamente por la curaduría de la exposición. Él y otros tres indígenas Kaingang –cuyos nombres se nos escapan– fueron quienes decidieron qué enfatizar y qué contenidos incluir en la exposición.

Representando al Museo durante la sesión, la investigadora documentalista Andressa Anjos de Oliveira y la educadora Isaltina Santos nos informan que la institución ya había realizado muestras *participativas* y *colaborativas* con otras comunidades indígenas, pero que esa podría considerarse la primera de naturaleza *autonarrativa*. A pesar de sugerir haber diferencias entre esas modalidades, las profesionales no se ocuparon de comentar el contenido de tales diferencias, lo que parece reflejar la poca apertura del formato de la sesión para planteamientos más detallados, así como el tipo de preparación de los expositores en lo que se refiere a su participación, alejándose demasiado del tratamiento conceptual solicitado por designaciones y problemáticas de ese orden.

Por otro lado, se nos informó que la exposición en cuestión tuvo como hilo conductor la producción indígena en cerámica, práctica que, en las últimas décadas, viene retrayéndose en las labores cotidianas productivas de la comunidad Kaingang a la que pertenecen Zeca y sus tres colaboradores en el trabajo curatorial. El proyecto de la exposición propone, por tanto, una especie de "rescate" de un saber productivo ancestral, en el sentido de fomentar su reconocimiento y, quizás, la reanudación de su práctica por parte de la comunidad –a ese respecto, se señala que el contenido de la muestra es bilingüe, tanto en portugués como en idioma Kaingang. Ese hecho puede indicar que el

planteamiento de la exposición no se limita a revelar aspectos de la cultura indígena al público no indígena, una vez que también se dirige a los pares indígenas a quienes se invita a tomar contacto con un tipo de conocimiento que, aun estando menos presente en su día a día, se refiere a su cultura material.

Al elegir la cerámica, los cuatro Kaingang a cargo de la curaduría del proyecto ponen el foco en el proceso de transmisión de conocimientos entre generaciones. En esa dirección, la narrativa expositiva se encuentra atravesada por personajes como la abuela y la madre de Zeca, responsables de enseñarle el saber y la práctica de la cerámica. La representación expográfica de esa tradición en el ambiente del Museo consiste en la exhibición de las diferentes etapas de la producción de piezas de cerámica (desde la recolección del barro y su modelado hasta la quema y el enfriamiento de la pieza) por medio de fotos, videos, piezas de cerámica y tenazas.

Al describir el proyecto, las profesionales del Museo hacen hincapié en que su política pretende favorecer una lógica según la cual los indígenas "hablen por sí mismos" en lugar de estar representados por expertos blancos –con relación a ese aspecto, se mencionó la figura del *antropólogo*. Según ellas, estaría en juego una política institucional abierta a las expectativas de los indígenas en cuanto a los modos de (auto) representación propiciados por el Museo. Y desde esa perspectiva, ellas afirman que en vez de llevar algo a los indígenas, hay que hacer que ellos puedan traer sus propuestas y pautas al Museo, dotándolas de cuerpo a partir de las herramientas y soportes proporcionados por ese equipamiento cultural y mediante la elección de lo que deseen exponer y de su mirada acerca de dichos elementos. Claro está que todo ello requiere que el Museo esté dispuesto a revisar sus prácticas a cada proyecto para hacerse efectivamente permeable a otras visiones y formas de producir narrativas y representaciones.

A pesar del enfoque en lo que serían demandas de la comunidad indígena Kaingang –en lo que se refiere, por ejemplo, a su autorrepresentación y al papel de la cerámica en su cultura material–, la presentación de estas dos personas del Museo se centró, principalmente, en *lo que* integró la exposición. Al privilegiar ese elemento, prácticamente no se habló de *cómo* se desarrolló el proceso de constitución de la muestra, incluyendo el tipo de interacción que el grupo indígena mantuvo con el Museo y su personal técnico en las diferentes etapas de elaboración del proyecto. Nos parece que, en ese tipo de iniciativas, tan importante como considerar el contenido es pensar y discutir el *modo* como quedarán instituidas, ya que los contactos e intercambios culturales se procesan incluso en esos momentos de negociación simbólica y construcción compartida. Además, al afirmar de manera categórica el criterio de que los indígenas "hablen por sí mismos", independientemente de colaboraciones con antropólogos y otros agentes

académicos y/o técnicos, la comunicación de las ponentes pierde la oportunidad de matizar ese aspecto y se olvida de experiencias significativas de colaboración entre indígenas y no indígenas, por ejemplo, en materia de exposiciones, material bibliográfico, cine y mucho más.

Por su parte, el Museo de Arte Contemporáneo, institución perteneciente a la Universidad de São Paulo (MAC-USP), eligió representar su acción museológica de difusión (en este caso, extramuros) por medio de una de las iniciativas de su departamento educativo. Se trata del programa "Vecinos del Arte", presentado por la arte educadora Maria Angela Serri Francoio durante la sesión. Como su nombre sugiere, este programa pretende promover el acercamiento entre el Museo e instituciones de distintas naturalezas (responsables de diferentes formas de atención a la población), ubicadas en la misma región del MAC-USP, cuya sede se encuentra al lado del Parque Ibirapuera.

Por medio de reproducciones de obras, el programa "lleva" piezas de su colección de arte moderno a esos locales vecinos por medio de reproducciones, incluso con una segunda intención de atraer más público que quiera conocer el Museo, sus exposiciones y obras –tanto de arte moderno como las que reflejan la producción contemporánea, según observación de Maria Angela.

En conformidad con criterios museográficos, el programa implica el montaje de una exposición con reproducciones de obras bidimensionales en los locales de las instituciones vecinas –nuestras colaboradoras–, con base en la política de democratización del acceso llevada a cabo por el Museo. Tales montajes intentan adecuarse a las características físicas y arquitectónicas de los lugares con los que el Museo y su departamento educativo interactúan, priorizando ambientes a los que la comunidad atendida accede cotidianamente, como, por ejemplo, la sala de espera de una sección o el pasillo de un anexo.

Actualmente, el proyecto está siendo ofrecido para la comunidad de Derdic, institución que atiende a personas con discapacidad auditiva y que se ubica en las inmediaciones del Museo. En esa institución dedicada a la educación, accesibilidad y empleabilidad de personas con discapacidad auditiva, la exposición se centra en el género del retrato e incluye recursos interactivos –tales como espejos estratégicamente dispuestos entre las reproducciones de las obras, lo cual, según la arte educadora, estimularía a las personas a establecer juegos corporales y visuales entre su autoimagen y los retratos expuestos.

Parece haber una buena receptividad del proyecto por parte de los profesionales de esa y de otras organizaciones que participaron anteriormente en el programa, así como por el público atendido. En el caso de Derdic, además de su público objetivo, el programa también ha establecido interacciones de orden educativo con las personas que trabajan

en la institución, incluyendo médicos, psicólogos, personal administrativo, etc. Según Maria Angela, la mayor parte del público que acude a Derdic no conocía el MAC-USP. Esa es la respuesta a uno de los objetivos del "Vecinos del Arte": hacer que las personas que frecuentan estas instituciones colaboradoras vayan a conocer el Museo y se conviertan en posibles frequentadores de su espacio y programación. En ese sentido, se piensa en una vía que conduzca de las reproducciones de las obras al contacto directo con ellas en el ambiente museológico.

Cotejar la propuesta del MAC-USP con la del Museo Histórico y Pedagógico Índia Vanuïre, entre otras cosas nos obliga a poner de relieve algunas diferencias entre la lógica *participativa* y la *colaborativa* en las relaciones de los museos con comunidades. Si en el caso del Museo Histórico la definición de los énfasis y contenidos de la exposición se compartió con miembros de la comunidad con la que interactúa la institución, en el caso del MAC-USP esa definición permanece circunscrita al personal técnico de la institución. Sin que profundicemos en esa diferencia, cabe destacar por lo menos que el primer ejemplo se acerca al registro colaborativo, a la vez que el segundo tiende a vincularse a la dinámica participativa. Eso es así porque mientras que los procesos colaborativos presuponen la distribución de las decisiones y elaboraciones discursivas (en este caso, expográfica) entre los diversos agentes e instancias involucrados, por otra parte las situaciones participativas implican un "centro" que decide a respecto de los discursos y su forma de comunicación, invitando al otro a formar parte de lo que se encuentra delineado de antemano en términos de contenidos y de propósitos.

En el caso del MAC-USP, nos corresponde indagar también hasta qué punto la institución, preocupada como se muestra con la inclusión de nuevos públicos en su ambiente físico y simbólico, estaría abierta e interesada también para aprender y repensar sus prácticas a partir de la interacción con esas otras organizaciones y sus públicos, a efectos de que la acción pedagógica no sea solamente de carácter unilateral.

Otra acción museológica expuesta durante la sesión fue la del Museo de São Carlos (Museu de São Carlos), municipio que se ubica en la región centro este del estado de São Paulo. Administrado por la Fundación Promemoria de São Carlos (Fundação Pró-Memória de São Carlos), este Museo tiene su sede en la antigua estación ferroviaria de la ciudad. Motivada por las Olimpiadas de 2016, la exposición "¡Somos deporte! São Carlos y la historia de las prácticas del cuerpo" fue presentada por Vanessa Martins Dias, historiadora integrante de la comisión de política de colección del Museo, como una muestra *colaborativa*. Con esta muestra se pretendía contar parte de la historia del pueblo desde el punto de vista de los deportes que se practicaron y se practican en él.

Por lo que se pudo constatar en la charla de Vanessa, se ve que la decisión de optar por una dinámica colaborativa se tomó por un motivo diferente de aquel que impulsó la experiencia del Museo Histórico y Pedagógico Índia Vanuíre. Para el Museo de São Carlos, la cuestión principal era conseguir enfrentar el hecho de que su colección tiene muchas lagunas –debido a la historia errática e intermitente del Museo, cuyas actividades comenzaron en 1957. Por eso se quiso intentar cubrir algunas de esas lagunas, aunque fuera en una muestra temporal sobre un tema específico, con documentos y objetos prestados por ciudadanos, atletas e instituciones de la ciudad. Según la profesional del Museo, esa estrategia permitió crear una alternativa a la limitación impuesta por la colección de la institución, así como experimentar la construcción colectiva de una muestra.

Para manejar esa situación e intentar constituir el *corpus* de la exposición, el proyecto recurrió a expedientes de historia oral, principalmente de empleados de la Fundación Promemoria de São Carlos sobre sus prácticas deportivas, además de promover encuentros para definir el tema principal de la exposición y su título. A eso hay que añadir que el proceso incluyó la recolección de objetos que los colaboradores del proyecto prestaron. La muestra incluyó deporte amateur –un ejemplo citado fue el equipo de fútbol amateur Flor de Maio– y deporte de alto rendimiento –donde se expuso el caso de la exatleta Maurren Maggi, entre otros.

Otro punto que Vanessa destacó es que en ese tipo de construcción de exposición las personas se reconocen porque ayudaron directamente a prepararla, motivo por el que se sienten representadas. Como ejemplo de ello, se comenta que uno de los módulos resultantes de ese proceso fue la producción de un álbum de cromos en escala ampliada que retrataba a atletas y exatletas que participaron de alguna manera en la constitución de la exposición. Esos cromos se fijaron directamente en las paredes del ambiente expositivo. Tal apertura a la colaboración de la comunidad en una iniciativa del Museo se identifica como un "aspecto diferencial del proyecto", en las palabras de la historiadora.

Cabe pensar que al ampliar la participación de la comunidad en la preparación de la exposición, sea posible producir cambios en el buen hacer museológico, en la medida en que el hecho de compartir el proceso con personas "no expertas en la materia" obligaría a los profesionales técnicos a desplazarse de sus lugares habituales y revisar sus prácticas en cada proyecto. No obstante, para avanzar más allá de esa supuesta constatación (a la que se da la bienvenida), haría falta verificar detalladamente cómo se desarrolló el proceso en sus diferentes etapas, incluso con vistas a analizar en qué medida tales colaboraciones pautaron efectivamente la constitución de la muestra, lo que posibilitaría conocer también los posibles desacuerdos y desencuentros surgidos. Esa sería una condición indispensable por ejemplo para valorar si las "colaboraciones" no habrían

sido utilizadas únicamente para llevar a efecto diseños estipulados *a priori* por el Museo y su grupo técnico, lo que configuraría una mera *escenificación* de la práctica colaborativa. Pero, como ya se mencionó anteriormente, el formato de la sesión es desfavorable a planteamientos más detallados y complejos de los proyectos, induciendo en parte a realizar presentaciones de carácter meramente autoafirmativo y propagandístico de las acciones.

La última iniciativa presentada en la sesión se refiere a un museo comunitario: el Museo Memoria de Bixiga (Museu Memória do Bixiga), idealizado a principios de la década de 1980 por el historiador autodidacta Armando Puglisi e instituido con ayuda de la comunidad local. Creado con el propósito de garantizar la preservación de ese tradicional barrio de São Paulo, el Museo estuvo cerrado durante diez años y volvió a abrir sus puertas entre 2016 y 2017. También intermitente, esta institución es un proyecto en construcción que opera en un territorio multicultural integrado por grupos sociales de las más diversas procedencias, donde se destacan sobre todo las poblaciones negra, italiana y nordestina. A modo de ejemplo, algunas de sus acciones participativas se realizan en forma de verbenas y grupos musicales callejeros.

Responsable de la presentación de la Fábrica de Restauración de Bixiga (Fábrica de Restauo do Bixiga), proyecto iniciado con ocasión de la reapertura de la institución, el abogado y actual director ejecutivo Diego Rodrigues Vieira comenta que su ingreso y compromiso con el Museo estuvo directamente vinculado a los esfuerzos para reactivar las actividades en el local. Inaugurada oficialmente en abril de 2018, la Fábrica representa el principal frente de esa fase de reanudación.

Al contextualizar el proyecto, Diego destaca que un cuarto de los inmuebles protegidos en la capital por el Consejo Municipal de Preservación del Patrimonio Histórico, Cultural y Ambiental de la Ciudad de São Paulo (Concresp) se ubica en Bixiga. Pero, como bien dice el director, decretar la protección de los inmuebles no es suficiente, ya que se han deteriorado muy rápidamente por falta de políticas y acciones de preservación. Asimismo, existe un fuerte acoso por parte del mercado inmobiliario en el barrio, mercado que codicia los solares en los que se yerguen muchas de esas construcciones y los solares contiguos también. Por eso mismo, el Museo pretende llamar la atención hacia ese problema para poder enfrentarlo contando con la adhesión y el compromiso de las personas en la causa de la preservación del patrimonio.

La Fábrica es fruto de una alianza entre el Museo y la Universidad Presbiteriana Mackenzie, y funciona como un proyecto piloto de agencia comunitaria destinado a pensar y realizar acciones en pro del patrimonio histórico de Bixiga. Una de sus creadoras es

Nadia Somekh, profesora emérita de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo Mackenzie, que se centra en la conservación del patrimonio arquitectónico del barrio. De acuerdo con las palabras utilizadas por el director del Museo, están llevándose a cabo acciones para "explicar" a los albañiles y carpinteros de la región la importancia del patrimonio con el fin de evitar intervenciones "inadecuadas", como "remiendos, anejos y descaracterizaciones".

A pesar de la pertinencia de la Fábrica de Restauración y de sus propósitos, afirmaciones como las explicitadas anteriormente merecerían salvedades y reflexiones un poco más detalladas, algo que ni el formato ni el tiempo de la sesión facilitan. En nuestra opinión, las dinámicas de un barrio central de una megalópolis como São Paulo imprimen un alto grado de complejidad en cuanto se refiere a las formas de ocupación (y adaptación) de sus inmuebles. Buen ejemplo de ello es la Vila Itororó, ubicada en ese mismo territorio, por cierto. Quien visita el conjunto arquitectónico de la Vila Itororó, actualmente en proceso de restauración, encuentra diversas estructuras improvisadas que sus vecinos fueron construyendo y acoplando al casarón central a lo largo de décadas. La pregunta que resta hacerse es si esas estructuras improvisadas deberían mantenerse o retirarse para conservar la historia de un edificio y, por tanto, de su ocupación. Si no fuese por la ligereza de la sesión, tal vez hubiéramos podido debatir esa cuestión con el representante del Museo Memoria de Bixiga. Con eso me refiero a que "explicar la importancia del patrimonio" corresponde tan solo a uno de los estratos de una realidad metropolitana altamente desigual y volátil y que, en virtud de ello, nos solicita considerar los "remiendos, anejos y descaracterizaciones" desde otro ángulo, bajo otro prisma.

Perspectivas futuras: museos bajo la dimensión del luto

Fernanda Lucas Santiago

2021

Relato crítico; síntesis del [11º Encuentro Paulista de Museos](#): “Museos, sociedad y crisis: del luto a la lucha”

El contexto pandémico en el que nos encontramos obligó a postergar e incluso cancelar diversos encuentros académicos. El Encuentro Paulista de Museos consiguió realizar su 11^{er} edición en noviembre de 2020, la primera edición en modo virtual, haciéndose eco del tema “Museos, sociedad y crisis: del luto a la lucha”. Este tema no podría ser más oportuno delante de tantas vidas perdidas por la COVID-19 (en la época eran 168 mil¹ y ahora 414,6 mil²); de la intensificación de la crisis económica; del secular genocidio de la población indígena y negra; de la falta de inversión en el sector artístico y cultural; y de la pérdida de identificación del público con los museos. En ese ambiente de luto, urge luchar por la vida, en defensa de la cultura y de la reorganización del espacio museal de tal manera que se garantice la seguridad y la salud de los empleados y del público. ¿Cómo mantener los museos vivos en un momento en el que nuestras vidas están en jaque?

Desde hace más de diez años, la Asociación Cultural de Apoyo al Museo Casa de Portinari (ACAM Portinari), en colaboración con el Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP), organizan el Encuentro Paulista de Museos al que invitan a profesionales del área con la finalidad de adensar las reflexiones sobre el tema que estén tratando y compartir acciones y nuevas herramientas tecnológicas. En esta 11^{er} edición, durante los cinco días de evento se realizaron diversas conferencias y mesas de debate

1 Brasil registra 644 muertes por COVID en 24 horas y pasa de 168 mil. Disponible en: <https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2020/11/19/casos-e-mortes-por-coronavirus-no-brasil-em-19-de-novembro-segundo-consorcio-de-veiculos-de-imprensa.ghtml>. Último acceso el 22 de marzo de 2021.

2 Brasil tiene el mayor número de muertes por COVID-19 por millón de habitantes entre los países más populosos. Brasil tiene 1,9 mil muertes por millón de habitantes, porcentaje superior al de Estados Unidos, México, Rusia y otros diez países con más de 100 millones de habitantes. Disponible en: <https://g1.globo.com/bemestar/coronavirus/noticia/2021/05/06/brasil-tem-o-maior-numero-de-mortes-de-covid-19-por-milhao-de-habitantes-entre-os-paises-mais-populosos.ghtml>. Último acceso el 11 de mayo de 2021.

de las que sería imposible extraer en pocas líneas la potencia de toda la programación, pero, aun así, destacaré algunas actividades que nos permitan comprender la diversidad de temas tratados, manteniendo la cohesión al discutir la lucha necesaria para mantener el espacio del museo vivo en términos de público, profesionales cualificados, mantenimiento económico y sostenibilidad.

En la mesa de apertura se le hizo un homenaje póstumo a Júlio Abe Wakahara. El arquitecto y museólogo fue galardonado con la Medalla al Mérito Museológico Waldisa Rússio Camargo Guarnieri. La organización del evento pretendía rendirle un homenaje en vida, lo que no fue posible por cuestión de dos días que separaron su defunción de la fecha de apertura del evento. Aun así, gracias a la presteza de la organización, fue posible grabar previamente el discurso de agradecimiento, en el que tenemos acceso al breve relato de Júlio sobre su trayectoria profesional de más de 50 años y los diversos proyectos realizados en colaboración con Waldisa. Con toda seguridad, su legado permanecerá vivo, sirviendo de rico ejemplo a todos los profesionales del campo de la museología.

La conferencia de apertura quedó a cargo de la cantante y compositora Ellen Oléria, quien invirtió la lógica de hablar del dolor que el racismo provoca al preferir hablar de toda la riqueza cultural del pueblo negro, invitando a las personas blancas a deshacerse de sus privilegios y verse como parte fundamental en la lucha antirracista en la organización práctica de la vida cotidiana. En ese aspecto, podemos entender que la perspectiva blancocéntrica tiene que morir para que haya una vida posible para los museos, esto es, la narrativa museológica no puede estar cerrada en una perspectiva única, eurocentrada y excluyente de las múltiples identidades raciales de las que se compone el pueblo brasileño. La falta de identificación del público con las exposiciones representa simbólicamente la muerte del público.

Jochen Volz, director de la Pinacoteca de São Paulo, presentó y medió la mesa “Provocaciones: ¿para qué museos?”, en la que se sugería la necesidad de articular esa cuestión con otras dos: ¿por qué?, y ¿para quién? El profesor Jacques Marcovitch, de la Universidad de São Paulo, contextualizó el carácter de esa crisis en el ámbito sanitario, económico, social y político presentando como posibilidades de respuestas a dicha crisis el uso de nuestra cultura como un espejo, un lugar en el que podemos reflexionar sobre nosotros mismos para conseguir vernos.

Prosiguiendo con las “provocaciones”, Ana Carla Fonseca, representante de Garimpos Soluções, empresa que trabaja con economía creativa y desarrollo territorial, habló de los desafíos y experiencias concretas de museos que están invirtiendo en comunicación de forma que el público se integre en los proyectos. Eso hace que el museo deje de ser

visto como un mausoleo, un lugar que preserva el pasado, y pase a considerarse un lugar vivo en el que la gente circula, donde hay posibilidades de "resignificar, reposicionar y contextualizar el pasado en el presente", con capacidad para hacerle propuestas futuras a la sociedad. O sea, los museos tienen la función de provocar a la sociedad dejando en evidencia tanto las permanencias del pasado como las rupturas y las posibilidades futuras que están conectadas a la propia dinámica de cada lugar. Insistiendo en la importancia de mantener la vida en los/de los museos, el pensamiento de Hampaté Bâ³ puede ayudarnos a buscar formas de mantener la memoria y las tradiciones vivas. Podemos aprender acerca de la importancia de la oralidad y de la cadena de transmisión de las historias incluso en nuestra sociedad, tan marcada por la escritura. Somos conscientes de la capacidad natural que cada ser humano tiene para narrar su propia historia de vida y del mundo que lo rodea, por tanto, no solo hay conocimiento en el museo: sus frequentadores cargan consigo memorias y es necesario hacerlas circular. La desburocratización de la estructura del museo puede ser un facilitador de diálogos entre público, gestores y exposiciones.

Poniendo fin a las "provocaciones", el director del Museo Afro Brasil, Emanoel Araújo, también enfatizó la importancia de los museos para salvaguardar memorias e historias, su función social para activar el sentimiento de pertenencia racial y nacional. Estamos de luto también por el genocidio de la población negra. En Brasil, el 75,7%⁴ de las víctimas de homicidio son negras. Considerando que en Brasil la población negra asciende a casi un 60% del total, ese índice es aún más significativo. Para Araújo, los museos pueden funcionar a modo de "espejo de autoestima", un lugar en el que el público pueda ver su propia imagen y admirarla. Al igual que Marcovitch, Araújo también utiliza la metáfora del espejo para referirse a la función de los museos de reflejar la imagen del público en sus exposiciones, conduciéndole a una reflexión profunda sobre nuestra cultura, nuestra sociedad, nuestra política, etc.

3 HAMPATÉ BÂ, Amadou. A tradição viva. In: KI-ZERBO, Joseph. *História geral da África*. 2. ed. Brasília: Unesco, 2010. v. 1: Metodologia e pré-história da África.

4 Número de homicidios de personas negras crece un 11,5% en once años; el de los demás cae un 13%. Para no negros brasileños, la tasa de homicidios es similar a la de Rusia, para negros, a la de Guatemala. En 2018, la violencia contra la población LGBT+ aumentó un 19,8%, según datos del Atlas de la Violencia 2020. Disponible en: <https://brasil.elpais.com/brasil/2020-08-27/numero-de-homicidios-de-pessoas-negras-cresce-115-em-onze-anos-o-dos-demais-cai-13.html>. Último acceso el 11 de mayo de 2021.

Brasil es el quinto⁵ país del mundo con mayores tasas de feminicidio; si incluimos a las personas *trans*, el país sube al primer lugar en el mundo⁶. Estamos de luto también por las mujeres y personas *trans* asesinadas. Es necesario que haya acciones punitivas y educativas capaces de cambiar tal escenario. En ese aspecto, la función social y educativa de los museos puede saltar a la luz en exposiciones permanentes sobre la importancia de las mujeres y las personas *trans* en la historia, así como también puede explicitar la producción artística de mujeres y personas *trans*. La mesa "Soñar el mundo 2020: mujeres cambian los museos" contó con las reflexiones de las conferenciantes Marián Cao, Lilian Amaral y Andréia Pegoraro, quienes presentaron la circulación de los debates sobre las relaciones de género en los museos de Brasil, Argentina y España. ¿Cómo pensar las relaciones de género en los museos latinoamericanos? ¿Cómo están pensando las relaciones de género los museos en Europa? ¿Qué decir de la posibilidad de pensar en esa temática de manera transcontinental?

Para organizar la vida financiera de los museos en este momento de crisis económica, el panel "La importancia de la *advocacy* en el escenario futuro de los museos" mostró algunos caminos. La presidenta del Consejo Internacional de Museos (Icom-BR), Renata Motta, el presidente de la Asociación Brasileña de las Organizaciones Sociales de Cultura (Abraosc), Paulo Zuben, y el coordinador del Instituto Alana y miembro de Impacta Advocacy, Pedro Hartung, compartieron sus percepciones sobre la importancia del concepto de *advocacy* como herramienta fundamental para el sector cultural. Renata empezó definiendo el término *advocacy* como un conjunto de prácticas colectivas cuyo propósito es promover políticas públicas. Por tanto, se trata de una herramienta que puede potenciar acciones de transformación social. Como ejemplos de *advocacy*, Renata citó la aprobación de la Ley Aldir Blanc, que inyectó 3.000 millones de reales en el sector cultural, y la Campaña Coalición Negra por Derechos.

Con relación a la permanencia de la vida humana y del planeta, la mesa de debate "Los medios y los fines conectados" trató del tema de la sostenibilidad económica de los museos, para lo cual contó con la presentación de Victor Magrans Julià. El gerente del Museo Nacional de Arte de Cataluña hizo una reflexión sobre la definición de sostenibilidad formulada por la Organización Mundial de la Salud (OMS): "satisfacer las propias necesidades". A partir de esa definición, surge otra pregunta: ¿cuáles son las

5 Una mujer es asesinada cada nueve horas durante la pandemia en Brasil. Monitoreo muestra que existe subnotificación y ausencia de datos sobre raza, orientación sexual e identidad de género. Disponible en: <https://www.brasildefato.com.br/2020/10/10/uma-mulher-e-morta-a-cada-nove-horas-durante-a-pandemia-no-brasil>. Último acceso el 10 de mayo de 2021.

6 Asesinato de personas *trans* vuelve a subir en 2020. Disponible en: <https://antrabrazil.org/category/violencia/>. Último acceso el 11 de mayo de 2021.

necesidades? Magrans propone que pensemos en la sostenibilidad de forma amplia, teniendo en cuenta el aspecto ambiental, financiero, social y ético. Para mostrar acciones sostenibles, compartió el vasto programa de acciones que ya se están realizando en el Museo de Arte de Cataluña, entre las que se incluyen campañas de concienciación de los empleados y del público; formación en técnicas organizativas; prácticas cotidianas de reducción del consumo de energía eléctrica y de agua; ausencia de consumo de plástico; perfeccionamiento de la logística con transporte solidario o en bicicleta.

Incluso ante tantas propuestas exitosas de sostenibilidad, me parece oportuno tener en cuenta las ponderaciones del ambientalista Ailton Krenak⁷ con relación a las ideas de sostenibilidad. En su crítica, afirma que la idea de sostenibilidad sirve de justificación para mantener el nivel de producción y consumo pensando en los objetivos económicos. ¿Será que debemos defender ideas que pretenden aplazar el fin del mundo? ¿No sería más efectivo cambiar nuestros hábitos hasta tal punto que el fin del mundo deje de estar en nuestra dimensión de futuro? En vez de hablar de sostenibilidad, sería más profundo replantearnos la vida en nuestro planeta. En ese aspecto, tal vez la dimensión del luto mundial que estamos viviendo pueda hacernos cambiar la manera como vivimos y nos relacionamos. En fin, los museos deben servir a la vida.

Esta síntesis del relato sobre el 11º EPM pretende avivar el interés del lector e invitarlo a visitar la página de YouTube del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP)⁸, donde podrá seguir las reflexiones propuestas por los propios conferenciantes.

Referencias

HAMPATÉ BÂ, Amadou. A tradição viva. In: KI-ZERBO, Joseph. *História geral da África*. 2. ed. Brasília: Unesco, 2010. v. 1: Metodologia e pré-história da África.

KRENAK, Ailton. *Ideias para adiar o fim do mundo*. Companhia das Letras: São Paulo, 2019.

⁷ KRENAK, Ailton. *Ideias para adiar o fim do mundo*. Companhia das Letras: São Paulo, 2019.

⁸ 11º Encuentro Paulista de Museos. Disponible en: <https://www.youtube.com/playlist?list=PLF9wR-3xlXzRYUk3s8h3RX1AF6ZGpTFFz>. Último acceso el 18 de marzo de 2021.

"Soy mucho más que mi dolor": un llamado al deber blanco del antirracismo

Sofia Gonçalves

2020

Relato crítico de la conferencia inaugural: "[Conferencia a un país racista donde nadie se declara racista](#)"

Ellen Oléria comienza presentándose a sí misma y a su familia y hablando de su formación y trayectoria profesional. Advierte que entiende haber sido invitada al encuentro no solo por su experiencia profesional sino también, y en mayor medida, por las condiciones que la definen como sujeto: mujer, negra, lesbiana y brasileña, y señala que representa, al mismo tiempo, a una mayoría y a una minoría de la sociedad brasileña: "Nosotras [mujeres negras] somos la mayoría en cuanto a generación de recursos en Brasil y somos la minoría en la administración de esos recursos".

Oléria relata que fue invitada para hablar sobre su experiencia como mujer negra en el campo del arte y ante la expresión del racismo, así como sobre los impactos que todo ello tuvo en su carrera y vida personal. Informa que su charla se dividirá en tres momentos: marcadores sociales y racismo, legado ancestral y perspectiva.

La conferenciante dice entender que su presencia en eventos como el Encuentro Paulista de Museos, sobre todo en noviembre, mes de la Conciencia Negra, es un agravio a los poderes hegemónicos. La cantante comenta haber recibido otras invitaciones para hablar de sus vivencias en la lucha contra el racismo. Con relación al público de esos eventos, señala que se trata de jóvenes negros y negras y supone que el objetivo sea generar referentes en los que espejarse y esperanza por ser una mujer negra con "éxito". Es decir, que no ocupa cargos con un sueldo bajo, algo tan común entre negros y negras en Brasil; que no estuvo en ninguna cárcel o manicomio; y que tiene una carrera que implica cierta exposición y que "juega con las vanidades humanas".

Aparte de este tipo de público, relata que normalmente se la invita para hablar de instituciones creadas y administradas por personas blancas, en su mayoría hombres. Sin estar segura de si ese sería el caso del EPM, Ellen llama la atención para el hecho de que los

museos son instituciones históricamente blancas que narran la historia a partir de una perspectiva blanca.

Antes de proseguir, Oléria apunta que es común que personas no blancas, más aún si son individuos de piel oscura, como ella misma, vivan experiencias de descalificación. Y advierte: "No será posible comprender lo que es ese dolor de manera ilustrativa", es decir, su charla de treinta minutos no será capaz de hacer que las personas blancas que la escuchan aprendan lo que es vivir el racismo. Con esa frase, Oléria anuncia no solo la limitación de la conferencia en sí misma, sino también de las posibilidades de comprensión por medio de una narrativa, de un dolor vivido por el otro. "Lo que convence al ser humano de actos deshumanos es su conciencia y su sensibilidad".

Intentando comprender el segundo grupo de invitaciones que recibe, ella se pregunta "¿qué necesidad tienen las instituciones y los grupos formados mayoritariamente por hombres blancos de escuchar el dolor de quien es tratada por ellos mismos y sus sistemas como categorías inferiores de ser humano?". Denuncia los procesos de dominación impuestos por hombres que cosifican y demonizan los cuerpos de las mujeres. En la misma medida, señala el intento de deshumanización perpetuada por blancos y blancas que, al mismo tiempo que califican a negros y negras a partir de la negación ("no inteligente, no bello, no limpio"), hacen uso de sus tecnologías culturales, expresiones religiosas y manifestaciones artísticas.

Con relación a su condición de mujer lesbiana, Oléria se limita a resaltar que la heteronormatividad obligatoria no reconoce la existencia del lesbianismo o la negra.

Partiendo de su presupuesto, en este momento implícito, de que no es posible "aprender" el sufrimiento del racismo, Oléria se pregunta si el hecho de querer escuchar historias de dolor y racismo de quien las vive no sería señal de sadismo o un borrado total de la propia memoria de una identidad blanca en el mundo. Ahí queda esa provocación hecha a los oyentes y organizadores del EPM sobre las razones por las cuales se la invitó a dar esta conferencia de apertura.

Ellen presenta las siguientes hipótesis: ¿será que las personas blancas pasan tanto tiempo pensando en las personas negras que son incapaces de pensar en su propia identidad?, ¿sería un sentimiento de desesperación de que se los recuerde por su legado de violencia y exterminio?, ¿o sería una renovación de toda la responsabilidad histórica depositada en un tal sistema imaginario que no tiene agentes políticos? Y avisa que personas negras no pueden enseñar a los blancos quienes son: "Ustedes tienen que descubrirlo". Y dicho esto, anuncia que se niega a contar casos en los que fue víctima de racismo.

"Yo soy mucho más que mi dolor. Me gustaría recibir más invitaciones para hablar de la potencia de mi producción artística, de los lugares a los que mi voz puede llegar. No sobre ser una mujer negra y lesbiana, lo soy, pero soy mucho más. [...] No voy a enseñarles mis heridas, es más, estoy estupendamente, gracias."

Con ese discurso contundente, tranquilo y con un toque de ironía, la artista deja claro que, ante la posibilidad de que sus hipótesis sean verdaderas en el caso del EPM, no contribuirá al sadismo o la incapacidad de los blancos de pensar en su propia identidad y legado.

A continuación, trata de la cuestión de la reparación histórica y el miedo que identifica entre personas blancas cuando se enfrentan a este tema. Saca a la luz el recuerdo de que, históricamente, quienes saquearon tierras, costumbres, cultura y bienes de otros eran blancos, dejando subentendido que el miedo de los blancos contemporáneos es injustificable.

De esta manera, llega al tema de legado y ancestralidad. "Es de una gran arrogancia y presunción suponer que el pueblo negro desea figurar en sus escenarios y tener eso a lo que ustedes llaman riqueza, blancos míos". Poniendo ejemplos de comportamientos frecuentemente vistos entre blancos (los cuales se da por supuesto que formen parte de una clase más infeliz y con más poder adquisitivo) y entre negros (cuyas vidas están marcadas, según la artista, por precariedad y alegría), Oléria ofrece una visión sobre "acumulación y escasez" a partir de lo cual entiende que el concepto de riqueza es muy complejo, con múltiples significados. Según ella, negros y negras no quieren aquello que los blancos llaman de riqueza, y llevan siglos pidiéndoles a los blancos "dejen de matarnos". Así como no se puede enseñar el dolor, tampoco es posible enseñar la alegría. Lo que se reivindica son las propias riquezas y alegrías. Ella le dice a los blancos: "¡Devuélvanlo!".

Al llegar a la tercera parte de su charla, la cantante retoma una entrevista que concedió a una periodista que le preguntó cómo era ser negra en Brasil. A lo que ella respondió: "Ser negra en Brasil es increíble".

Oléria indica que es increíble ser heredera de una poderosa tradición que gloriosamente se conecta con el planeta y se transforma en guardiana y representante de las fuerzas de la naturaleza. *Motumbá ao panteão dos orixás*.

Y sigue con una gran lista de legados "increíbles": mujeres negras sobrevivieron y siguen vivas, a pesar de la mayor masacre de la historia de la humanidad; después de proyectos de exterminio y eugenesia, negros y negras ejercen su influencia y componen su música, la música y la cultura del occidente; del hambre crearon una gastronomía

colorida y sabrosa; ante la intolerancia religiosa, fundieron tradiciones y crearon religiones que respetan las diferencias de las naciones.

La lista continúa: "Es increíble entender que una parte de la historia de Brasil intente seguir manteniéndonos invisibles y nosotros rasguemos las páginas de esa historia para volverla a escribir con espejos que reflejen también nuestras miradas y memorias". "Como es increíble nuestra ancestralidad, esa que venció al arma de fuego con palos, piedras y *capoeira* y que, además, en medio de todo eso creó la samba". "Es increíble que hayamos superado el alejamiento del idioma y que hayamos incluido tanto en este portugués de Brasil [...] que hoy en día sea imposible negar nuestra capacidad inventiva y nuestro distanciamiento del idioma del colonizador". "Es increíble resistir un día tras otro a la fuerza de ese proyecto ignorante que se adapta a una idea de capitalizable, de políticamente correcto, y disfraza las vicisitudes de un pensamiento racista aún vivo".

Y, para terminar, "Es increíble ser negra en Brasil, increíble, porque figúrense, en medio de todo eso aún existe un orgullo que la palabra no consigue comportar, un orgullo negro".

Habiendo vuelto a la samba, que nos acoge a todos y a todas, democráticamente, Oléria se acuerda de haber escuchado a una persona blanca decir que negras y negros deberían impedir el intercambio con personas blancas en *terreiros* (centros de culto), a quien respondió citando a la poetisa Poli Preta "Las armas del señor no van a acabar con la casa grande". Y completó: "nosotros no hacemos las cosas de esa manera [...] compartimos generosamente nuestras tecnologías".

En el tercer y último tema, perspectiva, Oléria trata de la reciente ola de procesos anti-racistas y señala que, si algunos inconscientes piensan que la lucha racial es una novedad, "para nosotros ha sido, desde siempre, un estilo de vida".

Recuerda que la desigualdad en Brasil tiene como innegables marcadores raza y etnia, presentes en todo, incluso en la violencia de los aparatos de Estado que matan a niños en favelas. Por tanto, si el derecho es desigual, es necesario gritar, sublevarse como se sublevaron los *Malês*. Denunciar como denunciaron tantas organizaciones y colectivos negros. "Este es el país racista en el que nadie se declara racista. Eso es Brasil".

Al preguntarle si cree que las protestas pueden fomentar el crecimiento de una conciencia social, responde que ese desarrollo depende más de que las personas blancas hablen acerca de la forma en que el racismo se mantiene vivo en sus prácticas cotidianas y cómo se puede combatir esa memoria social.

En diálogo con su propio discurso anterior en el que se había negado a hablar sobre los momentos en que padeció el racismo, lanza una convocatoria: "Personas blancas, hablen sobre sus racismos". Con ese movimiento, desplaza la cuestión del combate al racismo como labor de los negros y/o de manifestaciones y llama a los blancos para que carguen con su parte de responsabilidad.

Oléria denuncia a Brasil y a otros países latinoamericanos que no tratan el tema del racismo de manera clara y directa, de tal modo que las personas blancas ni siquiera admiten su identidad blanca. De nuevo provocativamente, trae la idea de la inercia para explicar la situación acomodada de los que no se afectan ni tienen prejuicios con el racismo.

"Tenemos que hablar sobre ancestralidad blanca y su legado", entendido como exigencia de nuestro tiempo de "conectarnos con la actualización de nuestro proyecto de vida, con la existencia humanizada y digna y con la deconstrucción de una máquina de exterminio de los pueblos negros que sigue imperando en Brasil".

Una vez más, a partir de la idea de la inercia, reafirma que aquellos que están en movimiento permanecerán en movimiento. Cabe inferir que sean los mismos a los que se refirió anteriormente, aquellos para quienes la lucha racial siempre fue un estilo de vida. "Todas las personas están invitadas a moverse y a cuestionar su historia y sus mecanismos sociales en su vida cotidiana". Sutilmente, queda claro por el tenor de la conferencia que "todas las personas" en realidad serían todos los blancos, aún inmóviles, puesto que negros y negras nunca dejaron de moverse en la resistencia a la máquina de exterminio y en la construcción de sus "increíbles" legados.

Llegado por fin el momento de tratar de un tema que le trae gran satisfacción, sonríe al hablar de arte y afirma que sus mecanismos se mezclan con los de la memoria y la conciencia, entendiendo la memoria como combustible de la conciencia.

Partiendo de la idea de que "el arte puede ser nuestro puente de expansión hacia una conciencia colectiva", cita una serie de manifestaciones musicales estadounidenses (*jazz, funk, rock*), caribeñas (salsa, cumbia, mambo) y brasileñas (*chorinho, pagode, axé music, vassi, afoxé, maracatu, xaxado...*) como formas de sumergirse en la memoria y conocer "la presencia negra volviendo a escribir la historia por medio de una cultura rica y diversa".

Siguiendo con el tema del arte, trae a colación su potencia en la conquista de lo imaginario, entendido como un territorio. Por su intermedio es posible reescribir la historia y crear "nuevos reales".

A la pregunta "¿cómo traer una política de reparación a nuestro cotidiano?", ella responde con audacia: "no lo sé", transmitiendo, una vez más, el recado de que la responsabilidad es compartida y que una persona negra, sola, no aportará todas las respuestas. Ahora, de forma más explícita, vuelve a poner en pauta la cuestión ya anunciada anteriormente: "las personas blancas tienen que pensar en sus colectivos, en los caminos de reparación histórica de lo que fue generado por ellas y para ellas como beneficio a partir de la explotación y la violencia".

A pesar de ello, hace una propuesta desde su condición de artista: llama la atención hacia la necesidad de actualización de las imágenes negras, espacio en el que los museos tienen un papel fundamental puesto que actúan en los encuadres de memoria y definición de perspectivas por medio de los que se cuenta la historia.

Añade que ocupar los museos con arte negro no es solamente una cuestión de reparación histórica: "Leer a una autora negra brasileña es tener la oportunidad de expandir su imaginario", es decir, una oportunidad de desmontar estereotipos arcaicos y entrar en contacto con historias que van más allá.

A continuación, expone la complejidad de la cuestión de que el consumo de arte negro no ameniza las relaciones de poder, y que es necesario un "ejercicio diario de conexión con nuestros mecanismos", y activar el pensamiento cuesta trabajo. Y una vez más, utilizando la metáfora a partir de la Física clásica, vuelve a insistir en la necesidad de moverse: "¿Trabajo no es fuerza por desplazamiento?".

Para terminar, Ellen Oléria llama la atención hacia la fragilidad de las estructuras actuales e invita a todos a moverse urgentemente en busca de una transformación de esas estructuras.

Un oyente atento percibe que el discurso de la artista en gran medida es una paradoja: una conferencia en la que presenta las razones por las que se niega a tratar de temas acerca de los cuales se la invitó a hablar. Su contenido parece tener el objetivo de explicitar que los temas sugeridos por la organización del evento son limitados, y lo son justamente por partir de quienes partieron, según su suposición: hombres blancos que dirigen instituciones históricamente coloniales, racistas y machistas, los museos.

Ellen es asertiva, educada, irónica y, también por eso, muy eficaz al comunicarse. Deja en el campo de los museos algunas alertas importantes. No se puede invitar a personas negras a estos eventos esperando que indiquen los caminos que los blancos deben recorrer para deconstruir las estructuras racistas que ellos mismos crearon. Establecer una práctica antirracista es obligación de los blancos, puesto que el racismo es un problema

del blanco, perpetuado y actualizado por él. Observando ese aspecto, nos alejamos de las seducciones de usar livianamente la idea de "lugar de habla".

La conferencia de apertura de Ellen Oléria tiene el potencial de sacudir estructuras porque en vez de ofrecer respuestas propone transformación a partir del movimiento colectivo. Aun así, es posible establecer a partir de ella un primer paso: es necesario reconocer la potencia, la competencia y la pertinencia de la presencia de negros y negras en el debate de las más diferentes temáticas, posibilitando la construcción de prácticas museológicas más democráticas y plurales en sus riquezas.

El potencial de la *advocacy* en Brasil - organización y participación de la sociedad civil en el desarrollo de políticas públicas para la cultura y la economía creativa

Ana Beatriz Rodrigues Garcia

2020

Relato crítico de la mesa: "[La importancia de la *advocacy* en el escenario futuro de los museos](#)"

El campo de la cultura y la economía creativa en Brasil pasó por momentos difíciles en esta década por la reducción del monto invertido por los gobiernos (en sus diversos niveles federativos) en el sector, así como por las dificultades de las instituciones para acceder al Fondo Nacional de Cultura. Ese problema se ha manifestado de diferentes modos –entre los que cabe mencionar los ataques al sistema de financiamiento de la cultura por medio de beneficios fiscales, como es el caso de la ahora muy conocida Ley Rouanet.

La pandemia de Covid-19 ayudó a agravar esta situación golpeando de lleno los espacios y centros de cultura, cuyos ingresos dependían en gran medida de la taquilla, al impedir la realización de eventos, espectáculos y grabaciones y dejando vulnerables a cientos de miles de profesionales –sobre todo los de las áreas técnicas que no pudieron adaptarse al modelo de las presentaciones y grabaciones online para seguir trabajando.

¿Cómo adaptarse a estos tiempos y buscar un planteamiento más eficaz de elaboración de políticas públicas teniendo en cuenta la relevancia del sector cultural no solo para la economía, sino también para el desarrollo de la vida sociocultural que imaginamos para el país?

En el panel "La importancia de la *advocacy* en el escenario futuro de los museos", Renata Motta, del Consejo Internacional de Museos (Icom Brasil); Paulo Zuben, de la Asociación Brasileña de Organizaciones Sociales de la Cultura (Abraosc – Associação Brasileira de Organizações Sociais da Cultura); y Pedro Hartung, del Instituto Alana e Impacta Advocacy, proponen un posible camino para seguir adelante con la vista puesta

en el concepto de *advocacy*, sus posibilidades y potencialidades para el sector cultural, en especial el museístico.

Renata Motta abre el panel presentando un panorama de la crítica situación de la cultura, indicando su importancia, y la de los museos, en la producción de una vida social más rica en diversidad, equidad y justicia social, y resaltando la necesidad de avanzar en la promoción de los intereses del sector. Para ello, explica que la *advocacy* –conjunto de prácticas y acciones colectivas con la finalidad de influir en el modo de hacer políticas públicas– podría ser útil para introducir cambios sociales positivos en la sociedad como un todo.

Para Motta, este instrumento, todavía poco divulgado en Brasil y en el sector cultural nacional, viene cosechando victorias en el ámbito de otras causas populares –como en el caso del desincentivo a la publicidad dirigida al público infantil y de las políticas antitabaco que acabaron dando como resultado la Ley Antitabaco, vigente en todo el territorio nacional desde 2014. La ponente afirma que tales cambios tuvieron gran visibilidad en campañas bien articuladas que partieron de la sociedad civil y cita como ejemplo también la Ley Aldir Blanc, de 2020. Esta ley fue fruto de una articulación inédita a nivel nacional y consiguió desbloquear 3.000 millones de reales del Fondo Nacional de Cultura para ayudar a profesionales e instituciones culturales afectados por la pandemia.

Asimismo, pone de relieve el enorme potencial de crecimiento de la *advocacy* en el sector cultural –y en especial en el sector museístico, el cual tiene tres mil instituciones en Brasil, quinientas de ellas concentradas en el estado de São Paulo– para lograr una mejor organización y combatividad en el ámbito de la cultura.

A continuación, toma la palabra Paulo Zuben, de Abraosc, quien presenta un proyecto que se desarrollará en el primer semestre de 2021 y cuyo objetivo es fomentar la defensa de las artes en Brasil. Se trata de un curso introductorio a las prácticas de *advocacy* como herramienta para el sector cultural, organizado por Abraosc en asociación con la institución American for the Arts (AfA) e Impacta Advocacy y objeto de una convocatoria del Consulado General de los Estados Unidos. Será un curso online que se les ofrecerá a los empleados que trabajen en el sector de la cultura y la economía creativa y que, posteriormente, quedará disponible de forma abierta en internet.

Zuben explica que la idea de organizar el trabajo en defensa de la cultura, así como promover su sistematización, surgió a partir del momento en que se notó que las dificultades y crisis del sector cultural pueden tener causas comunes en todo el sistema de la cultura, y afectar tanto a las organizaciones sociales que están en el radar de actuación de Abraosc como a otras instituciones, productores de todo tipo y artistas del sector. Así, se partió de un principio de unión, comprendiendo que el sistema cultural como un todo

está interconectado, y que una acción coordinada tendría mucha más fuerza e impacto en la producción de resultados positivos.

Con esa idea en mente, se pensó en la posibilidad de organizar una coalición para defender determinadas causas –para lo cual sería necesario comprender y construir colectivamente las pautas, motivaciones del sector y de qué forma y con qué objetivos debería construirse esa defensa. Para llegar a esa comprensión, Zuben reforzó la gran importancia que tuvieron la experiencia previa de la institución American for the Arts, creada en la década de 1960 y actuante en EE.UU. con muchos resultados positivos en cuanto a la defensa del sector cultural, sobre todo en su protección durante la crisis generada por la pandemia, y la experiencia nacional de Impacta Advocacy, con una actuación consistente y efectiva en otros sectores.

Estas ideas se organizaron en un curso online para cerca de cincuenta profesionales del sector que nos ocupa. Además de traducir el material enviado por EE.UU. sobre *advocacy*, se desarrolló conjuntamente con Impacta una metodología de reflexión para preparar el curso. Serán más de doce horas de encuentros en los que se discutirá y pensará en materiales siguiendo los ejemplos de otros sectores. Se espera que esta iniciativa ayude a formar una coalición que vaya más allá del ámbito de las organizaciones sociales del estado de São Paulo y construya una defensa consistente y permanente de las principales causas esenciales para dar continuidad a las actividades del sector en todos los niveles federativos.

Zuben refuerza la necesidad de que los profesionales del sector actúen de forma más estructurada a efectos de ayudar a materializar los derechos culturales para todos y el acceso pleno a la cultura por medio de acciones concretas. Asimismo, afirma que muchas personas del sector ya han incorporado prácticas que podrían incluirse dentro del concepto de *advocacy* sin saberlo. El curso pretende cambiar este panorama fortaleciendo el vínculo entre actores del sector y proporcionando una base más sólida para realizar este trabajo.

En la tercera exposición, Pedro Hartung, de Impacta Advocacy, explica que esa defensa de intereses, que es el núcleo de la práctica de la *advocacy*, ya se ha puesto en marcha en el país, pero que las personas que lo hacen pueden beneficiarse del conocimiento de otras herramientas para defender los intereses de los museos y de todo el sector cultural.

Hartung afirma que la *advocacy* gira alrededor de la promoción de la transformación social y la incidencia política sistematizada y organizada de defensa de intereses en espacios decisorios e institucionales del Estado. Según él, se trata de una práctica muy utilizada por las organizaciones del tercer sector y de defensa del sector privado con

la intención de defender intereses en la toma de decisiones de los entes públicos y de influir en políticas públicas y normativas. Hartung cita otros ejemplos de éxito de *advocacy* en Brasil, como el Marco Legal de la Primera Infancia, el Marco Civil de Internet, la Ley General de Protección de Datos y la propia Ley Maria da Penha.

El ponente afirma que el concepto de *advocacy* se refiere a organizar intereses para defenderlos en espacios institucionales en Brasil y en organismos internacionales, para lo cual se dispone de técnicas y herramientas específicas. La asociación con Abraosc pretende democratizar el acceso a ese repertorio técnico estratégico como forma de inspirar a gestores y líderes de la cultura en la búsqueda por horizontes comunes y su defensa.

Él pone de relieve que Brasil no solo tiene un problema de representatividad, sino que además padece un problema de participación de la sociedad civil organizada, de grupos, fundaciones, asociaciones, etc. Sería necesario romper la tradición de esos grupos de no participar tan frecuentemente en espacios institucionales, como puede ser ir al Congreso Nacional y actuar en Asambleas Legislativas y en los espacios institucionales del Poder Ejecutivo.

En su opinión, la *advocacy* no consiste en la articulación política, en las conversaciones con los responsables, de lo que se trata en realidad es de proporcionar seguridad a esa actuación mediante herramientas que garanticen transparencia y seguridad, incluso jurídica. Hartung insiste en que los espacios de toma de decisiones son espacios de disputa por presupuesto y por el texto de la ley. Para entrar en esa disputa, que muchas veces se refleja en instrumentos reguladores, hay que participar en el proceso legislativo, y hay formas de hacerlo, como acudir al Congreso Nacional; participar sistemáticamente en audiencias públicas; proponer cambios en los textos de ley, proyectos de ley y proyectos de decreto; y participar en consultas públicas, conversaciones y audiencias con todos los involucrados, de forma transparente y segura.

Ahí se ve claramente la importancia de la creación de coaliciones que den fuerza a la *advocacy* y armonicen las acciones, con un alineamiento que permita la existencia de diferencias internas –diferencias de opinión y posibilidades de posicionamiento político e institucional– que no impidan la construcción de pautas y objetivos comunes. Para él, la *advocacy* es una “caja de herramientas” de varios tipos, como relaciones públicas, *lobby* y litigio estratégico, relaciones gubernamentales e institucionales, manifestación, movilización y campañas de comunicación. Refuerza que la *advocacy* no es posible sin la comunicación, pues, en última instancia, lo que se está haciendo es difundir una causa.

La capacitación para hacer buen uso de esa caja de herramientas es el objetivo del curso desarrollado con Abraosc, cuyo fin es democratizar ese conocimiento y permitir

que el sector cultural se beneficie de una técnica disponible de transformación social en defensa de los derechos culturales de toda la población brasileña.

Para terminar, Renata Motta deja patente su entusiasmo al contemplar ese espacio de la democracia y la sociedad como un espacio de disputa en el que la caja de herramientas puede ser muy efectiva y muy útil para el sector cultural.

También indica otras instituciones que trabajan en pro de la defensa de las artes y la cultura, en especial en el sector museístico. Ella recomienda prestar atención al trabajo de American Alliance of Museums, que posee una sección en su sitio web destinada especialmente a la *advocacy* y con diferentes materiales y recursos disponibles, así como al trabajo del Icom, que es la principal red internacional de profesionales e instituciones museísticas y que también tiene entre los idiomas oficiales de la organización el español.

La difusión de la *advocacy* y sus estrategias realmente es algo que puede prestar un gran servicio a la sociedad brasileña, con potencial para lograr una mayor madurez de la sociedad civil para ejercer su influencia en los espacios decisorios que le interesen. Esa participación es de gran importancia para que cada vez haya más interesados que comprendan cómo funcionan las instituciones del país, quiénes son los agentes y dónde están los espacios de mayor influencia y cuáles son los planteamientos que pueden aportar más efectividad a la materialización de sus objetivos. También es de enorme importancia para asegurar que las demandas de los trabajadores del sector, diariamente en contacto con las dificultades cotidianas y de la vida práctica, se conozcan y se tengan en cuenta, evitando distorsiones, ruidos de comunicación y comprensión que afectarían negativamente la implementación de un eventual instrumento normativo impregnado de una visión distorsionada de la realidad.

Finalmente, esta difusión es importante para que los ciudadanos y actores no gubernamentales estén cada vez más aptos a divulgar conocimiento sobre esos espacios, procesos de decisión y desarrollo de políticas, y se garantice una transparencia creciente y mayor necesidad por parte de los representantes, elegidos o no, de justificar sus elecciones en la esfera pública. Se trata de procesos que tienen el potencial de proporcionar madurez a las reflexiones políticas y a la complejidad de los análisis institucionales y gubernamentales, y que, después de llevados a efecto, nos acercarán a la realización de ideales visionarios de sociedad y cultura imaginados por nuestra Constituyente en 1988, y que están corporeizados en nuestra Constitución de la República Federativa de Brasil.

¿Para qué sirve el museo y cómo conversa con las necesidades de la sociedad?

Ana Paula Sousa

2021

De repente, comprendí que era indispensable crear un órgano, a nivel nacional, para preservar las obras de arte de todo tipo existentes en Brasil. Me quedé pensando en la cantidad de ellas que había repartidas por los estados, de pintores, escultores, ceramistas, artesanos, sin ninguna protección que las preservara de la codicia de los coleccionistas. Este simple recuerdo llevó a la creación del Servicio de Patrimonio Histórico Artístico y Nacional. (CAPANEMA, 1983)

Hay dos momentos en los relatos críticos de la primera década del Encuentro Paulista de Museos (EPM), cuya primera edición se celebró en 2009, en los que la imagen de las llamas destruyendo la memoria se impusieron en las charlas de los participantes.

El primero de ellos se remonta a 2015, cuando el Museo de la Lengua Portuguesa, ubicado en Praça da Luz, en el centro de São Paulo, fue afectado por un incendio que destruyó parcialmente el edificio. Luego de seis años de reformas, el museo, vinculado a la Secretaría de Cultura y Economía Creativa del Estado de São Paulo, debe ser reinaugurado en julio de 2021, dependiendo de las posibilidades de frecuencia determinadas por las medidas para contener la pandemia.

La segunda referencia alude a la destrucción por el fuego, en 2018, del Museo Nacional, ubicado en Quinta da Boa Vista, al norte de la ciudad de Rio de Janeiro. Creado por D. João VI en 1818, el museo estaba bajo la tutela de la Universidad Federal de Rio de Janeiro (UFRJ) y tenía una colección de 20 millones de elementos que incluían desde fósiles y piezas indígenas hasta libros raros. Prácticamente el 90% de la colección se vio afectado.

Ambos eventos, potentes no solo por su significado concreto sino por el simbolismo del fuego, son casi inevitables cuando se pretende discutir sobre museos en Brasil. Y son inevitables porque no son únicos; ni siquiera raros. Todavía están en la memoria de quienes siguen los eventos culturales en Brasil con un mínimo de atención, los incendios del

Teatro Cultura Artística (2008), de la Cinemateca Brasileña (2016) y del Liceo de Artes y Oficios (2014), eso solo en São Paulo.

El desvanecimiento, aunque temporal, de estos dos museos materializa lo que parece ser una constante para las instituciones museológicas: la amenaza de dejar de existir o, como mínimo, volverse extremadamente frágiles.

Es también por configurarse como un inventario de las posibilidades de reacción de las instituciones ante los riesgos permanentes que corre la cultura, por lo que los relatos aquí reunidos son valiosos. Los incendios, por más que se dejen entrever en los debates, están lejos de determinarlos o invadirlos. Por el contrario, surgen como contraejemplos de las acciones que, durante la última década, hicieron posible un avance en la política de los museos del estado de São Paulo. La institucionalización, aunque llena de obstáculos y desafíos, sucedió. Y parte de su memoria está aquí registrada.

Se puede decir que el tema central de esta serie de encuentros fue la necesidad de repensar el rol de las instituciones museológicas ante los cambios que se le venían imponiendo al sector cultural incluso antes del inicio de la pandemia de COVID-19. Y parte del desafío reside en una mayor porosidad de las instituciones con relación a los movimientos sin retorno de la sociedad, como la relación más orgánica con la tecnología y la resignificación del *establishment* ante los movimientos identitarios y la voz de las periferias.

Los museos del estado de São Paulo –que se dividen entre vinculados al estado, a las municipalidades o a la iniciativa privada– configuran, en sí, un ejemplo interesante del enfrentamiento de estos desafíos. Cabe aquí, inclusive, un paréntesis para una nota que se extiende más allá del tiempo de los relatos.

A partir de octubre de 2020, cuando las instituciones culturales pudieron reabrirse en São Paulo con reglas de distanciamiento social y una ocupación reducida al 30% de su capacidad, dos grandes museos de la ciudad, la Pinacoteca del Estado y el Museo de Arte de São Paulo (MASP), vieron como se agotaban las entradas de dos de sus exposiciones, la de OS GÊMEOS y la de Beatriz Milhazes, respectivamente.

En ambos casos, paralelamente a la actividad presencial, se desarrollaron recorridos virtuales, actividades educativas en línea y cursos específicos para el entorno digital. El sistema de venta de boletos en línea de la Pinacoteca se volvió sofisticado para satisfacer la demanda reprimida, creando una fila virtual y fechas específicas en que nuevos lotes de entradas se ponían a disposición del público.

A pesar del perfil popular, en el que la idea del arte roza el terreno del entretenimiento, ambas muestras cuentan con artistas brasileños contemporáneos. Esto, desde cierto punto de vista, no es poco, sobre todo porque hace dos décadas era inimaginable. En

este punto volvemos a una de las discusiones que los relatos que se presentan en este volumen sacan a la luz: ¿cómo pueden las políticas públicas ser más inclusivas?

El primer paso para entender de qué se habla cuando se habla de museos en Brasil es tener una visión general del sector. Illana Goldstein informa en su texto que la encuesta realizada por el Registro Nacional de Museos, en 2003, registró la existencia de 2.697 museos en Brasil –incluyendo museos de arte, museos etnográficos, museos comunitarios y museos de territorio. Estos lugares albergaban 142 millones de piezas y generaban 27.000 empleos directos.

Otro estudio, realizado en 2006, reveló que São Paulo era el estado con más museos del país: 459 instituciones registradas. La mayoría de ellas se ubica en el interior del estado, donde, como se aprecia en los relatos aquí presentados, los desafíos tienden a ser aún mayores que en la capital. Estos mapeos fueron los primeros pasos hacia la deseada institucionalización del área.

La conferencia de la historiadora Claudinéli Moreira Ramos, quien en 1994 ingresó en el Departamento de Museos y Archivos (DEMA), actuando en instituciones museológicas del interior del estado, da una dimensión del escenario existente en aquel momento. Claudinéli, posteriormente, coordinaría la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico de la Secretaría de Cultura del Estado de São Paulo, donde sería responsable de la articulación de los 415 museos integrantes del Sistema de Museos del Estado de São Paulo – Sisem-SP. En el testimonio presente en este volumen, ella echa la vista atrás y recuerda cuán diferentes eran, hace tres décadas, los encuentros anuales con el área museológica paulista. “Eran incipientes, heroicos, sin ningún incentivo y nada que se pudiese llamar de política pública para un área que contaba con diletantes profesionales que los mantenían con vida”, dice.

No es casualidad, afirma Cecilia Machado en su relato, que el Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP), creado en la década de los ochenta, solo comenzara a articularse y a alcanzar cierta capilaridad en la primera década de este siglo. Es la propia Cecilia quien asegura que, desde entonces, se han intensificado los programas itinerantes de exposiciones y las investigaciones diagnósticas, “sin las cuales el gestor planifica a oscuras”.

La década de 2000 coincidió con la presencia de Gilberto Gil al frente del Ministerio de Cultura (MinC) y con la incorporación de la idea de descentralización de la cultura. En ese momento, se deseaba que Brasil conociera a Brasil y, al mismo tiempo, que el Sudeste brasileño no impusiera sus formas de ser y ver al resto de “brasiles”.

Mientras que a nivel federal se diseñaba el intento de implantar una política nacional integrada –que desembocaría en la creación del Instituto Brasileño de Museos (IBRAM)

en 2009–, el estado de São Paulo vivía el surgimiento de una nueva configuración para la administración cultural: las organizaciones sociales (OS).

El modelo de OS, como claramente observa uno de los autores de los relatos, Vinicius Spricigo, nació de un intento, en el ámbito de los gobiernos del PSDB en el estado de São Paulo, de conciliar lo público y lo privado.

La primera organización social del sector cultural paulista se estableció en 2005, precisamente en un museo: la Pinacoteca. La idea de la OS es que el gobierno mantenga asignaciones presupuestarias en favor de las instituciones, pero que estas también intenten complementar su presupuesto buscando apoyos en la iniciativa privada y por medio de iniciativas operacionales, como las boleterías, por ejemplo.

Esta tendencia reproducía, con toques brasileños, la llegada de la esfera privada al dominio que, a lo largo del siglo XX, había sido especialmente estatal (McGuigan, 1996).

“Visto por los críticos del neoliberalismo como una forma de privatización de la cultura a través de la gestión privada de instituciones públicas, este modelo de gestión se presenta en el Encuentro Paulista de Museos como un instrumento dinámico para la modernización del sector cultural y la gestión de los museos paulistas”, escribe Spricigo, señalando que el modelo, a pesar de las feroces críticas recibidas en sus primeros años, finalmente fue absorbido.

Las discusiones sobre las organizaciones sociales fueron especialmente fuertes en el primer Encuentro, en 2009, precisamente por la novedad que representaban. Sin embargo, debido a la fuerte presencia del modelo en las instituciones culturales del Estado, la temática acabó siendo retomada una y otra vez.

Marcelo Araújo, quien dirigió la Pinacoteca, afirmó, por ejemplo, que la gestión del museo por una OS permitió contratar empleados vía CLT (ley laboral brasileña) y permitió mejorar aspectos relacionados con la gestión y la gobernanza. Sin embargo, hubo poco debate sobre la nueva problematización en torno a las OS, que ya no gira alrededor de su perfil excesivamente liberal, sino de su fragilidad ante la crisis financiera del Estado.

Si ya venía tomando forma antes de la pandemia de COVID-19, esta realidad se vuelve aún más urgente a partir de la explosión del gasto público en salud y en ayudas financieras a diferentes sectores. En 2020, todas las organizaciones sociales del estado de São Paulo tuvieron una reducción del 14% en cuanto al traspaso de fondos gubernamentales y se vieron obligadas a promover recortes salariales. Según la Asociación Brasileña de las Organizaciones Sociales (Abraosc), las entidades del sector tienen actualmente alrededor de 4.500 empleados.

Aunque muchas OS han ampliado a lo largo de los años sus fuentes de recursos privados, la dependencia del Estado sigue siendo enorme. En el caso de la Pinacoteca, por ejemplo, el traspaso de fondos del Estado en 2018 fue de 18,7 millones de reales, mientras que los fondos privados ascendieron a 5,3 millones de reales, según datos disponibles en el Portal de Transparencia del gobierno.

Con la pandemia, todas las instituciones también tuvieron una caída brutal en los ingresos operativos o de explotación, que son los derivados de la taquilla, el café y el alquiler de espacios. Este aspecto, el de los ingresos operativos, fue incluso poco discutido en los debates promovidos a lo largo de los encuentros. Una de las raras menciones a la taquilla le cabe al Museo del Fútbol, que no está orientado al arte.

Es interesante, a partir de esta constatación, pensar en cómo el tema de la atracción del público sigue siendo delicado y difícil de gestionar. El gobierno, cada vez más, al asignar recursos a las instituciones, tiende a exigir un retorno mensurable. Las instituciones, a su vez, tienen que moverse en el delicado equilibrio curatorial entre lo que ya está asimilado por un público más amplio y lo que es necesario mostrar.

El éxito de las exposiciones de OS GÉMEOS y de Beatriz Milhazes el primer año de la pandemia impregna estos temas. Se sabe, sin embargo, que la taquilla está lejos de ser la única medida de una política cultural.

En *Cuento de Despedida*, Carlos Eduardo Riccioppo trata de la cuestión del museo vivo. Riccioppo problematiza “hasta qué punto el museo se ve cada vez más asombrado por la amenaza de convertirse en un lugar ‘muerto’ de la cultura; el desapego entre estas instituciones y su entorno; la dificultad de acercar el público al museo; la necesidad de repensar la responsabilidad con relación a sus colecciones, a lo que tiene y presenta”.

No son pocas las cuestiones que se plantean. Ni tampoco simples de tratar. Porque dar acceso es también abrirse, romper defensas. Y esto no se da solo a través de exposiciones capaces de atraer a un público más amplio. La inclusión va más allá, y puede ejemplificarse por la referencia de Diogo de Moraes Silva a un panel llamado “Museos y movimientos sociales”.

En ese encuentro, el Museo de Arqueología y Etnología (MAE-USP) mencionó sus aproximaciones a los movimientos sociales en el proyecto “Girasol”, realizado en Jardim São Remo, comunidad ubicada al lado de la Ciudad Universitaria en la que viven 8.400 personas, según el censo organizado por el proyecto “Democracia, Artes y Saberes Plurales (DASP)”, coordinado por Eliana Sousa Silva, catedrática del Instituto de Estudios Avanzados de la USP. “Intentando traspasar fronteras segregadoras, este y otros proyectos del MAE-USP brindan la oportunidad de pensar en otra modalidad museal, la museología social”, escribe Silva.

Cayo Honorato avanza algunos pasos por este mismo camino, señalando la necesidad de que los museos no solo “reevalúen los objetos y narrativas de sus colecciones y exposiciones para acoger cuestiones y perspectivas de grupos marginalizados, sino que también respondan a la resistencia de otros sectores de la sociedad que no aceptan la presencia de esas cuestiones en el ámbito público”.

La necesidad de que los museos vayan más allá de sus muros para relacionarse de forma directa con la comunidad impregna muchos relatos. Esto se debe a que, cada vez más, cada institución se verá obligada a preguntarse –y a responder, no solo a sí misma, sino a la sociedad– sobre la razón de su existencia.

En la mesa *Provocaciones: ¿para qué museos?*, Jochen Volz, director de la Pinacoteca, quien fue el mediador del Encuentro, sugirió que esta pregunta se articulase con otras dos: ¿por qué?, y ¿para quién? La palabra “propósito”, muy en boga entre las empresas y los asesores de carrera, tiende a extenderse a las instituciones cada vez más.

¿Para qué sirve la institución museológica y cómo esto conversa con los deseos y las necesidades sociales y simbólicas de la población?

Las respuestas a estas dos preguntas son, ciertamente, muy diferentes de aquellas que movilizaron a Gustavo Capanema (1900-1985), ministro de Educación de Getúlio Vargas (1882-1954), quien, en 1937, creó el Instituto del Patrimonio Histórico y Artístico Nacional (Iphan), piedra angular para la existencia de este volumen que se configura como un ladrillo más en la construcción de la memoria institucional de la cultura brasileña.

Referencias

CAPANEMA, Gustavo. *Pensamentos*. Belo Horizonte: Ibérica, 1983.

MCGUIGAN, Jim (1996) From state to market. In: *Culture and the public sphere*. London: Routledge, pp. 51-73

Amanda Moreira Arantes

Graduada en Historia del Arte por la Universidad Federal de São Paulo y máster en Curaduría por la Universidad de Essex, Inglaterra. Desde 2015 desarrolla proyectos de curaduría e investigación, dedicándose a las áreas de arte contemporáneo en Brasil, coleccionismo de arte de Latinoamérica y colecciones públicas. Trabajó en el Núcleo de Curaduría de la Pinacoteca del Estado de São Paulo entre 2015 y 2019 y desarrolló una investigación sobre arte brasileño en Essex Collection of Art from Latin America – ESCALA (Colchester, Inglaterra) entre 2019 y 2020.

Ana Avelar

Ana Avelar es profesora de Teoría, Crítica e Historia del Arte en la Universidad de Brasilia (UnB). Allí, desarrolló proyectos curatoriales para la Casa Niemeyer entre 2017 y 2021. También fue curadora responsable del Programa de Residencia Artística Internacional OCA en la misma universidad. Participa como jurado en premios nacionales, tales como Marcantonio Vilaça –del cual fue finalista en 2017–, Pipa y Rumos Itaú Cultural, además del Jabuti en 2019. Ese mismo año ganó el programa Intercambio de Curadores, promovido por la Asociación Brasileña de Arte Contemporáneo (ABACT) en colaboración con Getty Research Institute. Su exposición “Triangular: arte deste século”, realizada en la Casa Niemeyer en 2019, fue elegida mejor colectiva institucional del año por la encuesta pública impulsada por la revista Select. Como docente, imparte cursos en las áreas de crítica y curaduría, con especialización en arte brasileño.

Ana Beatriz Rodrigues Garcia

Abogada y estudiante de periodismo. Tiene experiencia en el área de derecho económico y administrativo, ha realizado traducciones del portugués al inglés y del portugués al alemán, manejo de redes sociales y trabajos de redacción y revisión de textos. Es colaboradora en la gestión de información de la plataforma digital de la asociación Fórum Permanente.

Ana Paula Sousa

Periodista, doctora en Sociología de la Cultura por la Universidad de Campinas (Unicamp) y máster en Industrias Culturales y Creativas por el King's College de Londres. Lleva dos décadas escribiendo sobre cine, políticas públicas de cultura y mercado de artes y entretenimiento para algunos de los principales medios de comunicación del país. Ha publicado reportajes y análisis

sobre el área cultural en los periódicos Valor Econômico, Folha de S.Paulo y O Globo y en las revistas CartaCapital y Piauí. También trabaja en el sector cultural como coordinadora del Foro de debates de la Muestra Internacional de Cine de São Paulo y es miembro de los equipos de curaduría de la Muestra y del Festival Internacional de Documentales É Tudo Verdade.

Andrea Matarazzo

Graduado en Administración de Empresas, fue secretario de Estado de Cultura de São Paulo de mayo de 2010 a abril de 2012. En sus veinte años de vida pública, tuvo experiencia en las tres esferas del poder. En octubre de 2012 fue elegido concejal en São Paulo.

Angelica Fabbri

Museóloga, con un posgrado en Museología de la Fundación Escuela de Sociología y Política de São Paulo (Fesp/SP). Maestría profesional (MBA) en Bienes Culturales: Cultura, Economía y Gestión de la Fundación Getulio Vargas (FGV-SP). Especialista en Arte Educación y Museo por la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA/USP). Presidenta del Consejo Regional de Museología de la 4ª Región (Corem 4R) por dos mandatos (2005/2006) y vicepresidenta por otros dos mandatos (2009/2010). Miembro del Comité Internacional de Museos (Icom) desde 1986, actualmente es miembro del Consejo Fiscal de Icom Brasil. Trabaja en el área museológica desde 1984, ininterrumpidamente. Desde 2009 es directora ejecutiva de Acam Portinari – Organización Social de Cultura gestora del Museo Casa de Portinari en Brodowski-SP, del Museo Histórico y Pedagógico India Vanuíre en Tupã-SP, del Museo Felícia Leirner y Auditorio Claudio Santoro en Campos do Jordão-SP y de las acciones de apoyo al Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP).

Anny Christina Lima

Especialista en Museología por CEMAE/USP. Tiene un posgrado en Gestión de Proyectos de la Fundación Vanzolini, un grado y una licenciatura en Psicología y en Educación Artística. Es vicedirectora del Comité Brasileño del Consejo Internacional de Museos (Icom Brasil), gestión 2013-2015. Actualmente es asesora de la Coordinación Artístico Pedagógica del Programa Fábricas de Cultura y consultora en educación en museos en la Casa de las Rosas y en el Museo Casa Guilherme de Almeida, administrados por la organización social Poiesis. Desde 2012 es profesora de la asignatura Museología Aplicada: Acción Educativa y Evaluación de Exposiciones, del curso de especialización en Museología, Coleccionismo y Curaduría del Centro Universitario Bellas Artes. Trabaja principalmente en la coordinación de proyectos educativos en expo-

siciones, en la formación de educadores de museos y de profesores, y en el desarrollo de materiales educativos para museos de arte e instituciones culturales en la ciudad de São Paulo y en el interior del estado.

Beto Shwafaty

Artista e investigador, magíster en Artes Visuales y Estudios Curatoriales por la Nuova Accademia di Belle Arti (Milán, 2008-2010). Asistió al grupo de estudio en escultura e investigación contemporánea con Simon Starling, en Staedelschule (Frankfurt, 2010-2011). Ha estado involucrado en prácticas colectivas, curatoriales y espaciales desde principios de los años 2000, desarrollando así una práctica artística basada en la investigación de espacios, historias y visualidades con la que busca conectar formal y conceptualmente cuestiones políticas, sociales y culturales convergentes en el campo del arte. Algunos proyectos recientes: “Remediações”, Temporada de Proyectos de Paço das Artes, São Paulo, 2014; El Museo Imposible de las Cosas Vivas, PArC Lima, 2014; “Nossa Voz”, centro cultural Casa do Povo, São Paulo 2014; “P33_Formas Únicas de Continuidade no Espaço” (33º Panorama del Arte Brasileño), MAM São Paulo, 2013; 9ª Bienal del Mercosur, 2013; “Amor e Ódio a Ligya Clark”, Zacheta National Gallery, Varsovia, 2013; “Conversations Pieces”, NBK Berlin, 2013; X Bienal de Arquitectura de São Paulo, CCSP. Más información en: www.shwafaty.art.br.

Bruno Giordano

Magíster en Ciencias Humanas y Sociales (UFABC, 2019) y graduado en Publicidad y Propaganda (Mackenzie, 2015). Con una propuesta interdisciplinaria, cubre los ámbitos económico, político y social dentro de la perspectiva de la cultura. Discute el rol de los museos en la actualidad y las formas como las minorías sociales han establecido relaciones de identidad con exposiciones e instituciones, alejando el museo de una concepción tradicional (hecha por y para la élite) y acercándolo a un público más diverso. Dichos eventos se reflejan en la popularización de los espacios culturales y en la influencia de las tecnologías de la información y la comunicación, como el uso institucional de las redes sociales y otros canales que permiten, además de las interacciones sociales, ampliar el acceso al conocimiento disponible digitalmente. Recientemente, este estudio se ha desplazado al contexto de la pandemia de COVID-19, cuando la tecnología gana espacio en la relación entre los museos y el público.

Carlos Eduardo Riccioppo

Doctor y magíster en Historia, Crítica y Teoría del Arte del Departamento de Artes Plásticas de la Universidad de São Paulo (USP). Graduado por la misma institución, en la que también forma parte del grupo de estudio Centro de

Investigaciones en Arte Brasileño. Fue curador de las exposiciones “Leonilson – Desenhos” (Centro Universitario Maria Antonia, 2008) y “Fim da Primeira Parte” (exposición de João Loureiro, Galería Vermelho, 2011). Recibió la Beca Funarte de Estímulo a la Producción Crítica en Artes Visuales (2011), participó en los grupos críticos del Centro Cultural São Paulo, Centro Universitario Maria Antonia y Paço das Artes y contribuyó a la Enciclopedia Itaú Cultural de Artes Visuales.

Cayo Honorato

Profesor del Departamento de Artes Visuales del Instituto de Artes de la Universidad de Brasilia (UnB), en el área de Teoría e Historia de la Educación en Artes Visuales. Doctor en Educación (2011) por la Universidad de São Paulo (USP). Magíster en Educación (2005) y graduado en Artes Visuales (2000) por la Universidad Federal de Goiás (UFGO). Desde 2007 ha investigado y publicado textos sobre la mediación cultural en el ámbito de las relaciones entre las artes y la educación, con especial interés en las prácticas documentales, extrainstitucionales, así como en la actuación de los públicos. Colabora con el grupo Mediação Extrainstitucional, que opera en las redes sociales.

Cecília Machado

Graduada en Historia por la Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC-SP) y con un posgrado en Museología de la Fundación Escuela de Sociología y Política de São Paulo. Especialista en Historia del Arte y en Historia de la Indumentaria. Trabaja con memoria institucional desde hace 30 años, es responsable de varios proyectos de implantación de museos y centros de memoria en instituciones como Masp, Museo Lasar Segall, Museo Paulista de la USP, Club Atlético Paulistano, Instituto Itaú Cultural, Museo de la Casa Brasileña, Banco Sudameris Brasil, Fundación Iochpe, Cenpec, ESPM, Base7 Projetos Culturais y Abimaq. Es dueña de la empresa Profissionais da Informação desde 2002. De 2008 a 2011 ocupó el cargo de directora del Grupo Técnico del Sistema de Museos del Estado de São Paulo. De 2011 a 2013 fue gestora del Instituto Figueiredo Ferraz de Arte Contemporáneo, en Ribeirão Preto-SP. Actualmente presta servicios para la elaboración e implantación de planes museológicos, asesoría técnica y creación de proyectos museológicos y museográficos. Desde 2007 es coordinadora del Curso Técnico de Museología en el Centro Paula Souza – Etec Parque de la Juventud.

Claudinéli Moreira Ramos

Historiadora, magíster en Filosofía de la Educación y alumna de doctorado en Cultura e Información en la Universidad de São Paulo (USP). Especialista en Gestión y Políticas Culturales por la Universidad de Girona y Observatorio Itaú Cultural. Profesora del curso de especialización en Museología, Cultura y Educación de la Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC-SP) y del MBA en Gestión de Museos de la Universidad Cândido Mendes. Trabajó durante once años en la Secretaría de Cultura del Estado de São Paulo, donde coordinaba las Unidades de Preservación del Patrimonio Museológico (2008-2013) y de Monitoreo y Evaluación (2013-2018). Desde 2019 se ha desempeñado como consultora para instituciones como UNESCO, FGV, Itaú Cultural y JLeiva Cultura & Esporte.

Daniel Rubim

Productor cultural y gestor de proyectos. Graduado en Artes Visuales por el Centro Universitario Bellas Artes de São Paulo, ha trabajado con instituciones culturales como MAM-SP, Videobrasil, Pivô y Centro Cultural São Paulo. También se desempeñó en el campo de la diplomacia como director de Relaciones Institucionales del Consulado General Honorario de Luxemburgo en São Paulo y de la Cámara de Comercio Belgo-Luxemburguesa en Brasil. Investiga el Proyecto Octágono de la Pinacoteca del Estado de São Paulo, en el Programa de Posgrado en Artes Visuales de la Escuela de Comunicaciones y Arte de la Universidad de São Paulo (ECA/USP), bajo la supervisión de Martin Grossmann.

Daniele Zacarão

Artista, profesora y gestora cultural. Magíster en Artes Visuales, en la línea de investigación Procesos Artísticos Contemporáneos, del Programa de Posgrado en Artes Visuales del Centro de Artes de la Universidad del Estado de Santa Catarina (Udesc). Especialista en Educación Estética y graduada en Artes Visuales por la Universidad Extremo Sul Catarinense (Unesc). Profesora de la carrera de Artes Visuales y gestora de la Sala EdiBalod – Espacio de Exposiciones y Laboratorio de Artes Visuales de la Unesc, en Criciúma-SC. Presidenta del Consejo Municipal de Políticas Culturales de Criciúma (Comccri), donde representa al sector de Artes Visuales. En 2020 inauguró el Museo de Arte de Cresciúma, un proyecto artístico/curatorial configurado como museo ficción.

Davidson Kaseker

Magíster en Museología del Programa de Posgrado Interunidades en Museología de la Universidad de São Paulo (PPGMUS/USP). Graduado en Letras por la Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias Humanas de la USP (FFLCH/USP). Especialización en Gestión y Políticas Públicas de la Universidad de Girona (ES)/Itaú Cultural. MBA en Administración de Empresas de la Fundación Armando Alvares Penteado (Faap). Estudia Gestión Estratégica de la Sostenibilidad en la Fundación Instituto de Administración (FIA). Fue secretario municipal de Cultura y Turismo de la Municipalidad de Itapeva-SP. Desde junio de 2013 es director del Grupo Técnico de Coordinación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP). Es miembro del Consejo de Defensa del Patrimonio Histórico, Arqueológico, Artístico y Turístico de São Paulo (Condephaat).

Diego de Kerchove

Artista, productor y gestor de proyectos culturales. Graduado en Comunicación Social por la Escuela Superior de Publicidad y Marketing (ESPM-SP). Magíster en Ciencias de la Comunicación por la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA/USP). La investigación de su maestría se centra en los cómics y en el uso de personajes antropomórficos. Desde 2014 es el coordinador ejecutivo del Fórum Permanente, donde trabaja en la captación, producción y ejecución de todos los proyectos de la asociación.

Diogo de Moraes Silva

Investigador, mediador cultural y artista visual. Trabaja como asistente técnico en Sesc São Paulo, en la Administración de Estudios y Desarrollo. Es alumno de doctorado en el programa Interunidades en Estética e Historia del Arte de la Universidad de São Paulo (PGEHA-USP). Magíster en Artes, en la línea de Poéticas Visuales, por la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA/USP). Graduado en Artes Visuales por el Centro Universitario Bellas Artes de São Paulo. Junto a Cayo Honorato, fue editor residente de la revista Periódico Permanente #6, del Fórum Permanente, con foco en el debate sobre mediación cultural.

Erica Ferrari

Artista visual e investigadora. Estudiante de doctorado en el Programa de Posgrado de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad de São Paulo (FAU/USP). Magíster en Poéticas Visuales por la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA/USP). Investigadora asociada al LabOUTROS en FAU/USP. Colaboradora del Movimiento de Personas Sin Techo del Centro (MSTC). En los últimos años ha producido objetos e instalaciones a partir de la investigación sobre las relaciones entre espacio urbano, historia y arquitectura. Ha realizado exposiciones individuales en instituciones como XPO Gallery (Enschede, Holanda), Funarte (São Paulo), Museo de Arte Pedro Manuel-Gismondi (Marp, Ribeirão Preto), Centro Cultural São Paulo, y exposiciones colectivas en el Museo de Arte de Rio de Janeiro (MAR), Sacrow Schloss (Berlín, Alemania) y 32ª Bienal de Arte (Liubliana, Eslovenia). Sus obras forman parte de colecciones como las de Marp y Museo Nacional de la República.

Fernanda Lucas Santiago

Graduada y licenciada en Historia por la Universidad Federal de Paraná (UFPR, 2015). Magíster en Historia por la Universidad del Estado de Santa Catarina (Udesc, 2019). Investigadora asociada a Aya Laboratorio de Estudios Poscoloniales y Decoloniales. Profesora de Historia en el curso preuniversitario Popular Ubuntu y en el Colegio del Estado Paulo Leminski. Miembro de la Comisión sobre la Verdad de la Esclavitud Negra de la OAB-PR, afiliada a la Red de Mujeres Negras RMN-PR y a la Asociación Brasileña de Investigadores/as Negros/as ABPN. Le interesa la historia de los clubes sociales negros, la interseccionalidad, lo poscolonial, lo decolonial y la historia del tiempo presente.

Ilana Seltzer Goldstein

Magíster en Antropología por la Universidad de São Paulo (USP). Magíster en Mediación Cultural por la Universidad París 3. Doctora en Antropología por la Universidad de Campinas (Unicamp). Fue profesora y coordinadora del MBA en Bienes Culturales de la Fundación Getulio Vargas (FGV). Desde 2014 es profesora del Departamento de Historia del Arte de la Universidad Federal de São Paulo (Unifesp), institución en la que también coordina la Cátedra Kaapora, dirigida a conocedores y conocimientos no hegemónicos. Paralelamente a su carrera académica, trabajó en proyectos culturales junto a organizaciones como Sesc, Itaú Cultural, SESCOOP, Ministerio de Cultura, Base 7 y Editora Companhia das Letras. Participó en curadurías de exposiciones como "Jorge, Amado, Universal" (Museo de la Lengua Portuguesa, 2012), "O tempo dos sonhos: arte aborígene contemporânea da Austrália" (Caixa Cultural, 2016 y 2017) y "Portos" (Sesc Santos, 2021).

Isis Gasparini

Artista que actúa en el campo de la danza y las artes visuales. Magíster en Poéticas Visuales por la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA/USP, 2017). Graduada en Artes Plásticas y especialista en Fotografía por la Fundación Armando Alvares Penteado (Faap). Bailarina con actuación en empresas independientes. Investigadora del cuerpo, la imagen, la coreografía y el espacio expositivo, sus trabajos están constituidos por la investigación crítica y poética del cuerpo y su potencial de movimiento en la relación con una obra de arte o institución, entendiendo el espacio expositivo como un elemento que interfiere políticamente en estas relaciones. Participó en diferentes programas de residencia artística, como Cité Internationale des Arts (2014), 7th Choreographic Coding Lab (2016) y Programa Intervalo de Casero (2021). Imparte clases y talleres y orienta proyectos. Fue artista asesora en el Programa Vocacional y forma parte del cuerpo docente de posgrado de las Universidades Estácio de Sá y de la Universidad Municipal de São Caetano do Sul (USCS).

José Roberto Sadek

Graduado en Comunicaciones y Artes por la Universidad de São Paulo (USP), donde también hizo una maestría y un doctorado en Ciencias de la Comunicación. Graduado en Arquitectura y Urbanismo por la Universidad Mackenzie. Artista invitado por Fulbright en Tisch School for the Arts, New York University, fue secretario adjunto de Cultura de la ciudad de São Paulo (2005-2012), secretario adjunto de Cultura del estado de São Paulo (2015-2016) y secretario de Estado de Cultura de São Paulo (2016-2017). Desde 2018 es profesor de Guiones de Cine en la Fundación Armando Alvares Penteado (Faap).

Julia Buenaventura

Crítica e historiadora del arte latinoamericano. Profesora de la Pontificia Universidad Javeriana y de la Universidad de los Andes, en Bogotá, Colombia. Alumna de posdoctorado en 2016-2017 en la Escuela de Comunicaciones y Artes (ECA) y en el Instituto de Estudios Avanzados (IEA) de la Universidad de São Paulo (USP), con beca Capes, donde desarrolló una investigación comparativa entre las diferentes historias del arte en Latinoamérica en el siglo XX. Doctora en Arquitectura y Urbanismo por la USP (Fundación de Apoyo a la Investigación del Estado de São Paulo – Fapesp, 2014) y magíster en Historia y Teoría del Arte y de la Arquitectura por la Universidad Nacional de Colombia, 2007. Más información en: [https:// www.juliabuenaventura .com /](https://www.juliabuenaventura.com/).

Larissa Magioli

Arquitecta y urbanista con formación parcial en la Escuela de la Ciudad en São Paulo y graduada por PUC-Rio. Actualmente trabaja como arquitecta e investigadora en Dallas, Estados Unidos. En constante tránsito desde el principio de su carrera, su implicación en proyectos transdisciplinarios entre arte, arquitectura y territorio en diferentes contextos socioculturales constituye la base de su formación teórica y producción profesional. Ha participado en congresos y conferencias, como el XXX Congreso ALAS de la Asociación Latinoamericana de Sociología, en Costa Rica, con una exposición sobre el desarrollo territorial y urbano brasileño. Formó parte del proyecto Surfaces of Contact, Peter Behrens School of Arts, University of Düsseldorf, Alemania, con la obra Skin and Cloud. Ha publicado artículos, ensayos e ilustraciones en revistas y plataformas digitales, incluso en Fórum Permanente.

Leandro de Oliva Costa Penha

Investigador de doctorado del Programa de Posgrado en Artes Visuales de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA/USP), con beca CNPq (Consejo Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico). Forma parte del Grupo Multidisciplinario de Estudio e Investigación en Arte y Educación (GMEPAE/CAP/ECA/USP).

Leonardo da Silva Assis

Graduado en Biblioteconomía e Historia por la Universidad de São Paulo (USP). Magíster por el Programa en Ciencia de la Información de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la USP (ECA/USP). Estudiante de doctorado del Programa en Ciencia de la Información de ECA/USP. Graduado en Gestión de Bibliotecas Públicas por la Universidad Alberto Hurtado, UAH, Chile. Trabaja como investigador y colaborador en el Laboratorio de Cultura, Información y Sociedad (Lacis) de ECA/USP. Creador del proyecto “Minhas Citações”. Trabajó como gestor de información de la Asociación Cultural Fórum Permanente (2008-2014), fue bibliotecario de la ONG Mais Diferenças en la ejecución del Proyecto de Accesibilidad en Bibliotecas Públicas, del Ministerio de Cultura (2014-2016), y llevó a cabo diferentes trabajos editoriales con instituciones como Projeto Guri, Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC-SP) y Asociación Brasileña de Arte Contemporáneo (ABACT). Investigador de temas referentes a biblioteca pública, política cultural, accesibilidad en bibliotecas e información pública.

Letícia Santiago

Historiadora especialista en Fundamentos de la Cultura y de las Artes en el Instituto de Artes de la Unesp (Universidade Estadual Paulista). Funcionaria ejecutiva durante doce años en la administración del estado de São Paulo en la gestión de proyectos, desarrollo, seguimiento y evaluación de políticas públicas, trabaja en la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM) de la Secretaría de Cultura y Economía Creativa desde 2015, actualmente como coordinadora de la Unidad.

Luiz Palma

Psicólogo social y artista plástico. Doctor y magíster en Psicología Social por la Pontificia Universidad Católica de São Paulo (PUC-SP). Exdirigente de la Escuela Nacional de Administración Pública (Enap) y exdirector de la Escuela de Sociología y Política de São Paulo (ESP). Formó parte del plantel técnico de la Fundación del Desarrollo Administrativo (Fundap/SP) durante tres décadas. Actualmente desempeña funciones técnicas en la Secretaría de Cultura y Economía Creativa del Estado de São Paulo (UPPM / Sisem-SP). Creador de Astrolábio (www.astrolabio.art.br), es autor de *Arte e psique: um poder sem majestade*, Editora Escuta (2019).

Marcelo Mattos Araujo

Director general del Instituto Moreira Salles. Museólogo y abogado, graduado en Derecho por la Facultad de Derecho de la Universidad de São Paulo (USP, 1978). Especialista en Museología por la Escuela de Sociología y Política de São Paulo (1983). Doctor por la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la USP (2002). Fue director del Museo Lasar Segall, São Paulo (1998-2002), director de la Pinacoteca del Estado de São Paulo (2002-2012), secretario de Cultura del Estado de São Paulo (2012-2016), presidente del Instituto Brasileño de Museos (Ibram-MinC, 2016-2018) y presidente de Japan House São Paulo (2018-2020).

Marcia Ferran

Arquitecta y urbanista. Profesora adjunta de la Universidad Federal Fluminense (UFF), Departamento de Artes y Estudios Culturales, desde 2009. Tiene especialización y maestría en Urbanismo por el Programa de Posgrado en Urbanismo de la Universidad Federal de Rio de Janeiro (Prourb/UFRJ). Hizo un doctorado en Filosofía en Université Paris 1 en cotutela con Arquitectura en la Universidad Federal de Bahia (UFBA), con una beca CNPq.

Recibió el premio Itaú Cultural – Investigación sobre Política Cultural. En 2010 y 2011 asumió la Administración de Seguimiento del Plan Nacional de Cultura (PNC) en el Ministerio de Cultura. En 2015 se desempeñó como profesora visitante en University of the Arts London con una beca Capes. En 2017 comenzó a experimentar en el campo del videoarte con la videoinstalación “Contra Memória; Brasília”, trabajo realizado en colaboración con Lúgia Nobre. Colíder del Grupo de Investigación Espacialidades Críticas: Puentes entre Arte y Arquitectura. Autora del libro *O desafio da hospitalidade: arte, cultura e resistência em subúrbios de Paris e do Rio de Janeiro*, publicado por Editora Circuito en 2020.

Maria de Lourdes Marszolek Bueno

Artista plástica. Actúa como mediadora en arte educación en la formación continua de docentes de la región de Santos y ciudades alrededor, como coordinadora de arte en workshops, talleres y charlas desarrolladas en instituciones sociales, educativas y culturales, y como productora artística y cultural. Fue curadora en la Galería Nilton Zanotti, en Praia Grande. Fue representante regional del Sistema de Museos del Estado de São Paulo en la Región Metropolitana de Santos y ciudades alrededor y fue miembro del Consejo de Orientación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo en los mandatos de 2015 a 2020.

María Iñigo Clavo

Posdoctora por la Universidad de São Paulo (Fundación de Apoyo a la Investigación del Estado de São Paulo – Fapesp), es investigadora y en ocasiones curadora y artista, con un doctorado en Bellas Artes de la Universidad Complutense de Madrid. Su trabajo teórico se centra en la colonialidad, la migración, la alteridad, la traducción y el arte en Latinoamérica, con especial atención al arte brasileño.

Mariana von Hartenthal

Magíster en Museología por la Universidad de Southampton y doctora en Historia del Arte por Southern Methodist University. Trabajó en el Departamento de Arte Latinoamericano de Museum of Fine Arts, Houston, y en el proyecto “Documents of 20th-century Latin American and Latino Art”. Participó en exposiciones como “Radical Women: Latin American Art” (2017), organizada por Hammer Museum y Getty Institute, y fue museóloga responsable de la remodelación del Museo Casa Alfredo Andersen, en Curitiba (2018). En 2019, concluyó un proyecto de investigación sobre la

historia de las técnicas gráficas y fotográficas en Brasil en el Instituto Moreira Salles. Actualmente está desarrollando una pasantía posdoctoral en el Departamento de Museología de la Universidad Lusófona (Lisboa) y coordina la elaboración de la Política de Colecciones del Museo Paranaense.

Marilúcia Bottallo

Doctora en Ciencias de la Información y magíster en Artes, ambos títulos emitidos por ECA/USP, graduada en Historia por FFLCH/USP. Directora técnica del Instituto de Arte Contemporáneo. Coordinadora del Curso de Posgrado en Museología, Coleccionismo y Curaduría del Centro Universitario Bellas Artes de São Paulo. Fue museóloga del MAM/SP, de la Pinacoteca del Estado de São Paulo, del National Museum of American Art/Smithsonian Institute, del MAE /USP y coordinó el Centro de Memoria de la Fundación Bunge. Miembro del Comité Internacional de Museos (ICOM), del que fue directora y actualmente es miembro del Consejo Consultivo.

Martin Grossmann

Profesor titular de la Escuela de Comunicaciones y Artes de la Universidad de São Paulo (ECA/USP). Idealizador y culturizador coordinador del Fórum Permanente: Museos de Arte, entre lo público y lo privado (desde 2003). Desde su maestría, sus investigaciones académicas y sus programas de gestión cultural y académica problematizan, exploran y potencian: la transición de la cultura material a la cultura en la virtualidad; el museo de arte en este escenario; la transdisciplinariedad; la relación entre el arte contemporáneo, sus agentes y las instituciones; los procesos de acción y mediación cultural, artística y académica; el desarrollo y mantenimiento de sistemas operativos y de información para el arte, la cultura y la ciencia y, en particular, el museo de arte. Fue director del Instituto de Estudios Avanzados (IEA) de la USP (2012-2016), director del Centro Cultural São Paulo (2006-2010) y vicedirector del Museo de Arte Contemporáneo – MAC-USP (1998-2002). También es el coordinador académico de la Cátedra Olavo Setúbal de Arte, Cultura y Ciencia del IEA-USP (desde 2015).

Maurício Topal de Moraes

Graduado en Artes Plásticas y magíster en Artes Visuales por la Universidad Federal de Bahia (UFBA). Realizó exposiciones individuales en el Museo de Arte Moderno de Bahia (2008) y en la muestra del Centro Cultural São Paulo (2009). En 2007 fue galardonado con el Premio Braskem de Artes Visuales. Trabajó en la Universidad Politécnica de Valencia, España, en 2001, a través del Programa de Cooperación Científica e Investigación Interuniversitaria entre España e

Iberoamérica (PCI-AECI), y participó en otros eventos de arte y exposiciones colectivas. También desarrolla investigaciones en teoría y crítica, con artículos publicados en revistas y anales. Sus trabajos de arte incluyen instalación, performance y video. Tiene interés en proyectos para internet.

Nilo Mattos de Almeida

Graduado en Comunicación Social por la Universidad Metodista de São Paulo (Umesp). Magíster en Museología por la Universidad de São Paulo (USP), actualmente es estudiante de doctorado en Museología y Patrimonio en la Universidad Federal de Rio de Janeiro (Unirio). Creador y gestor de contenidos del sitio web www.ocuboazul.com.br, dedicado al arte y a la museología. Miembro del Consejo Internacional de Museos (Icom), de la Alianza Americana de Museos (AAM) y del Consejo Regional de Museología de la 4ª Región (Corem 4R). Se desempeñó como representante regional del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP) de 2010 a 2016 y desde 2019 integra el Consejo de Orientación de ese organismo. Museólogo, curador y artista visual, trabaja en investigaciones, conferencias, proyectos y cursos en diversas instituciones en Brasil y en el exterior.

Paulo Nascimento

Graduado en Museología por la Universidad Federal de Bahia (UFBA, 2005), estudiante de maestría en el Programa de Posgrado Interunidades en Museología de la Universidad de São Paulo (USP) y museólogo en el Museo Lasar Segall (Ibram / MinC). Fue profesor del Curso Técnico del Museo del Centro Paula Souza – Etec Parque de la Juventud y museólogo del Museo de la Casa Brasileña. Tiene experiencia en el área de la Museología, con énfasis en Gestión, Documentación e Investigación y Docencia, y trata principalmente de los siguientes temas: plan museológico, implantación, gestión y organización de museos, organización y sistematización de información de colección.

Regina Ponte

Graduada en Pedagogía y Artes Plásticas, trabajó durante nueve años en el Departamento de Patrimonio Histórico de la Secretaría de Cultura del Municipio de São Paulo (2004-13), en el que asumió el cargo de directora del Museo de la Ciudad de São Paulo (2011- 13), época en la que coordinó la implantación del Centro de Memoria del Circo, del Pabellón de las Culturas Brasileñas y del Gabinete del Dibujo. En 2015 y 2016 coordinó el proyecto de musealización de la Casa de Mário de Andrade de la Secretaría de Cultura del Estado de São Paulo. Fue coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico de la Secretaría de Cultura del Estado de São Paulo en el período 2017-2019.

Renata Gava

Socia de la empresa Engenho Cultural – Assessoria e Consultoria em Museus, Patrimônio e Cultura. Historiadora con posgrado en Patrimonio Arquitectónico y en Gestión Cultural. Trabaja en el área museológica con énfasis en gestión de museos, procesos curatoriales y educativos, y en el área de patrimonio de bienes materiales e inmateriales. Gestora, curadora e investigadora de la exposición itinerante “Porta, Porteira, Portão: costumes e modos de falar do interior” y de “Histórias Cruzadas, Caladas, Curadas” en el montaje del Museo de la Lepra. Participó en el proyecto de reestructuración museológica y museográfica del Museo Histórico y Pedagógico Prudente de Moraes. Trabajó en los proyectos de implantación y creación del Museo de la Caña de Azúcar, del Memorial del Emprendedurismo y del Centro Cultural Martha Watts. Fue representante regional del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (2010 a 2020). Actualmente es miembro del Consejo de Orientación del Sistema de Museos del Estado de São Paulo.

Renata Vieira da Motta

Doctora en Arquitectura y Urbanismo por la Universidad de São Paulo (USP). Especialista en Gestión Pública por el Centro de Liderazgo Público (CLP). Fue profesora de la Escuela de la Ciudad y del posgrado en nivel de especialización “Crítica y Curaduría” de la Pontificia Universidad de São Paulo (PUC-SP). Trabajó en el área de museos de la Secretaría de Cultura del Estado de São Paulo como directora técnica del Sistema de Museos del Estado de São Paulo (Sisem-SP) y como coordinadora de la Unidad de Preservación del Patrimonio Museológico (UPPM). De 2017 a 2020 fue asesora técnica de la Rectoría de la USP en el área de museos y colecciones, dedicándose principalmente al proyecto de restauración del Museo Paulista. En 2020 asumió la dirección ejecutiva de la organización social de cultura IDBrasil, responsable de la gestión del Museo del Fútbol y del Museo de la Lengua Portuguesa. Presidenta de Icom Brasil, sección brasileña del Consejo Internacional de Museos.

Sofia Gonçalves

Educadora e historiadora. Trabaja como educadora en el Proyecto Nuevo Museo de Ipiranga. Magíster en Museología (2018) por el Programa de Posgrado Interunitario en Museología de la Universidad de São Paulo (USP). Graduada y licenciada en Historia (2015) por la misma universidad.

Vinicius Spricigo

Profesor adjunto del Departamento de Historia del Arte de la Universidad Federal de São Paulo (Unifesp). Miembro del Grupo de Investigación “Política y Crítica del Arte Contemporáneo” (CNPq). Su investigación se centra en el estudio de las exposiciones, habiéndose concentrado, en los últimos años, en las megaexposiciones periódicas de arte contemporáneo. Doctor de la Escuela de Comunicaciones y Arte de la Universidad de São Paulo (ECA/USP). Como parte de su doctorado, fue investigador visitante en Royal College of Art (Londres, 2007) y en el proyecto Global Art and the Museum (ZKM/Karlsruhe, 2009). Realizó una investigación posdoctoral en Research Centre for Transnational Art Identity and Nation de University of the Arts London (2019-2020) y contribuyó, entre otros textos publicados, a los libros *The biennial reader* y *German art in São Paulo*, ambos de Hatje Cantz.

Vivian Braga dos Santos

Doctora en Artes (Historia, Crítica y Teoría del Arte) por la Universidad de São Paulo (USP). Investigadora del núcleo “Histoire de l’Art Mondialée” en Institut National d’Histoire de l’Art (INHA, Francia). Sus trabajos abordan una amplia gama de cuestiones sobre las relaciones entre el arte contemporáneo, conflictos políticos e historia y memoria en diferentes contextos geopolíticos. Actualmente realiza una investigación sobre arte y raza en el Brasil contemporáneo a partir de dos núcleos principales de investigación

Organización editorial (Fórum Permanente)

Martin Grossmann
Diego de Kerchove
Diogo de Moraes Silva (editor invitado)

Comité Editorial

ACAM Portinari: Angelica Fabbri, Luiz Antonio Bergamo
Joselaine Mendes Tojo
Foro Permanente: Martin Grossmann, Diego de Kerchove
SISEM-SP: Davidson Panis Kaseker, Luiz Antonio Palma e Silva

Producción Ejecutiva (Fórum Permanente)

Diego de Kerchove

Diseño gráfico (Fórum Permanente)

Arthur Lauriano do Carmo

Revisión técnica

Davidson Panis Kaseker

Revisión

Amélia Ward
Lígia Alves
Ann Colette Farrell - Inglés

Traducción

Helena Spalic - Inglés
Nuria Mauleón Montes y Maria Eugênia Catania - Español

Maquetación

Thiago Guedes

Diseño de medios sociales

Jhéssica Rinaldin

GOBIERNO DEL ESTADO DE SÃO PAULO

Gobernador del Estado de São Paulo

João Doria

Viceregobrador del Estado de São Paulo

Rodrigo García

Secretario de Cultura y Economía Creativa

Sérgio Sá Leitão

Secretario Ejecutivo de Cultura y Economía Creativa

Cláudia Pedrozo

Jefe de Gabinete de Cultura y Economía Creativa

Frederico Mascarenhas

GRUPO TÉCNICO PARA LA COORDINACIÓN DE LA SISTEMA ESTATAL DE MUSEOS DE SÃO PAULO - GTC SISEM-SP

Davidson Panis Kaseker (Director)

Carolina Rocha Teixeira

Luiz Antonio Palma e Silva

Luiz Fernando Mizukami

ORGANIZACIÓN SOCIAL DE LA CULTURA - ACAM PORTINARI

Presidente del Consejo de Administración

Washington Luiz Aissa

Director Ejecutivo

Angélica Fabbri

Director Administrativo y Financiero

Luiz Antonio Bergamo

ACCIONES DE APOYO AL SISTEMA ESTATAL DE MUSEOS - SISEM-SP

Coordinador de las acciones de apoyo al SISEM-SP

Joselaine Mendes Tojo

Asistentes de acciones técnicas

Ana Carolina Xavier Ávila

Bárbara Rodrigues Paulote

Michael Lopes Argento

Otávio Pereira Balaguer

FÓRUM PERMANENTE ASSOCIAÇÃO CULTURAL

Director-Presidente

Martin Grossmann

Vicepresidente Presidente

Ana Leticia Fialho

Director Administrativo y Financiero

Gilberto Mariotti

Director técnico

Lúcia Maciel Barbosa de Oliveira

Consejo de administración

Beatriz Matta (asociada), Felipe Arruda (asociado), Ilana S. Goldstein (asociada), Jorge Schwartz (asociado), Regina Silveira (asociada), Miguel W. Chaia (miembro de la sociedad civil), Regina Pacheco (miembro de la sociedad civil), Hubert Alquéres (miembro de la sociedad civil).

Asociados:

Ana Leticia Fialho, Ana Maria Tavares, Ana Tomé, Aracy Amaral, Beatriz Matta, Carla Zaccagnini, Daniel Rangel, Denise Grinspum, Felipe Arruda, Fernanda Albuquerque, Giancarlo Hannud, Gilberto Mariotti, Graziela Kunsch, Ilana Goldstein, Isis Baldini, Jorge Schwartz, Julia Buenaventura, Laymert Santos, Leonardo Assis, Liliana Sousa e Silva, Lucia Maciel Barbosa de Oliveira, Marcelo Monzani, Marcelo Araujo, Maria Lucia Bottallo, Martin Grossmann, Paulo Mazieri, Paulo Rodrigues, Regina Scalzilli Silveira, Ricardo Ohtake, Stephen Rimmer, Yara Kerstin, Walter Zanini (in memoriam).

FÓRUM PERMANENTE: SISTEMA CULTURAL ENTRE LO PÚBLICO Y LO PRIVADO

Grupo de investigación del Instituto de Estudios Avanzados de la
Universidad de São Paulo

Universidad de São Paulo - USP

Rector: Vahan Agopyan

Vicerrector: Antonio Carlos Hernandez

Instituto de Estudios Avanzados - IEA

Director: Guilherme Ary Plonski

Vicedirectora: Roseli de Deus Lopes

Grupo de Investigación del Foro Permanente

Coordinador: Martin Grossmann

Miembros: Ana Maria da Silva Araújo Tavares, Cayo Honorato, David Moreno Sperling, Felipe Cardoso de Mello Prando, Gilberto Mariotti, Irene Small, Isis Baldini, Julia Buenaventura, Leonardo Assis, Liliana Sousa e Silva, Lúcia Maciel Barbosa de Oliveira, Marcia Ferran, María Iñigo Clavo, Martí Peran Rafart, Martin Grossmann, Raquel de Oliveira Pedro Garbelotti, Ricardo Basbaum, Teresa Cristina Toledo de Paula

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
(Câmara Brasileira do Livro, SP, Brasil)**

Panorama reflexivo 11 años de Encuentro Paulista de Museos [livro eletrônico] : conceptos, políticas, acciones, redes, públicos y memorias / orgs. Martin Grossmann, Diego de Kerchove, Diogo de Moraes Silva ; [tradução Nuria Mauleón Montes, Maria Eugênia Catania]. São Paulo, SP : Fórum Permanente : Sisem-SP : Acam Portinari, 2021.
PDF

Título original: Panorama reflexivo : 11 anos de Encontro Paulista de Museus : conceitos, políticas, ações, redes, públicos e memórias.
ISBN 978-65-994089-5-3

1. Artes 2. Cultura 3. Museus 4. Políticas públicas I. Grossmann, Martin. II. Kerchove, Diego de. III. Silva, Diogo de Moraes.

21-78072

CDD-306

Índices para catálogo sistemático:

1. Políticas culturais : Sociologia 306

Eliete Marques da Silva - Bibliotecária - CRB-8/9380

EPM
encontro paulista
de museus

Es también por configurarse como un inventario de las posibilidades de reacción de las instituciones ante los riesgos permanentes que corre la cultura, por lo que los relatos aquí reunidos son valiosos. Los incendios, por más que se dejen entrever en los debates, están lejos de determinarlos o invadirlos. Por el contrario, surgen como contraejemplos de las acciones que, durante la última década, hicieron posible un avance en la política de los museos del estado de São Paulo. La institucionalización, aunque llena de obstáculos y desafíos, sucedió. Y parte de su memoria está aquí registrada.

Ana Paula Sousa
epílogo