

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Letras y Estudios Culturales

Programa de Maestría en Estudios de la Cultura

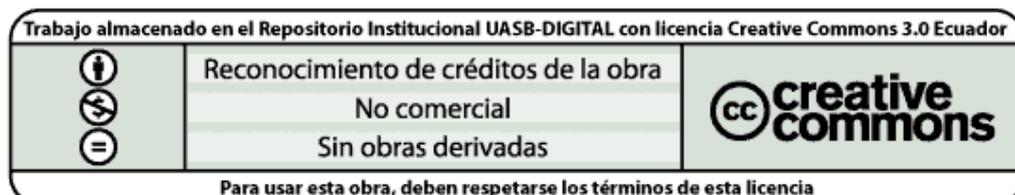
Mención en Artes y Estudios Visuales

**La mediación comunitaria en museos del Centro Histórico de
Quito: negociaciones, tensiones y resistencias (2009 -2014)**

Autora: Monserrate Viviana Gómez Navas

Tutor: Santiago Cabrera Hanna

Quito, 2016



CLÁUSULA DE CESIÓN DE DERECHOS DE PUBLICACIÓN

Yo, Monserrate Gómez, autora de la tesis titulada “La mediación comunitaria en museos del Centro Histórico de Quito: negociaciones, tensiones y resistencias”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de magíster en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.

2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.

3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Fecha.

Firma:

Resumen

La presente tesis analiza la construcción del discurso de la mediación comunitaria en el Centro Histórico de Quito, mediante una indagación desde tres perspectivas: la institucionalidad pública, la mirada de los directores y mediadores comunitarios de los museos, y a partir del análisis de las comunidades involucradas en estos procesos.

En este entramado se presenta un abanico de casos ejecutados entre el 2009 y 2014, que denotan las relaciones entre el manejo de los museos y comunidades que habitaron estos espacios culturales desde sus contextos, a pesar de sentirlos ajenos a su cotidiano.

A nivel general, se pretende indagar en cómo se configuró el discurso de la mediación comunitaria desde una etnografía en la que se miran las múltiples relaciones que se construyeron desde los encuentros y desencuentros del proceso.

Palabras clave: Centro Histórico de Quito, planificación urbana, patrimonio cultural, museos, mediación comunitaria, comunidad, memoria colectiva, mediador comunitario y agendas.

Dedicatoria

A mis amigos y amigas por disipar la niebla y aclarar mi camino. En especial a Pablo Benítez que fue mi lector incondicional. A Stefanía Escobar y María Fernanda Almeida porque desde sus roles como mujeres fuertes y empoderadas, han tejido redes de solidaridad a mi lado siempre.

A la gallada de apoyo que tengo por familia porque con ellos entendí el sentido que tiene el generar puntos de encuentro para distraer la mente.

En especial a Tato, mi compañero de camino, que desde un real campo cotidiano de negociación y acuerdos, logramos construir esta tesis juntos.

Agradecimientos

El tronco de la tesis son las voces de los mediadores comunitarios, vecinos, vecinas y comerciantes que compartieron sus saberes. Sin ellos y ellas, los debates que la tesis presenta no serían posibles. Un agradecimiento especial a los miembros de: Caminos de San Roque, el colectivo Zona Roja, el grupo de San Juan Huanacauri y a los adultos mayores del CEAM – Centro, que después de largas horas de compartir sus saberes me supieron motivar para encontrar que el sentido de la mediación comunitaria está en el caminar y sentir el barrio. Parte de este acercamiento con la comunidad implicó una carga afectiva fuerte que se plasmó en cada agradecimiento que los actores barriales pronunciaron hacia los mediadores comunitarios con quienes se vincularon; sin embargo, el gracias realmente va para cada niño, niña, vecino, vecina, comerciante y colectivo que participó de estos procesos y dio paso a que los museos se dinamicen, aprendan y se resignifiquen desde el cotidiano.

Finalmente, a mi tutor Santiago Cabrera Hanna que dio luces pertinentes para plasmar en el papel todas las historias, aportes y enseñanzas que me deja esta investigación.

Índice

Introducción	8
Capítulo uno.....	15
Museos y territorio.....	15
1.1 Centro Histórico de Quito: museos, patrimonio y regeneración urbana	16
1.2 Cartografía de los museos del Centro Histórico de Quito.....	28
Tipología institucional.....	29
Museos gestionados desde la lógica turística	31
Sobre las audiencias	36
Mediador o guía.....	42
Agendas complementarias en museos	47
1.3 El por qué de la mediación comunitaria en museos	52
Capítulo dos	55
Discursos y contra - discursos de la mediación comunitaria, una mirada desde la institucionalidad.....	55
2.1 Una lectura localizada: ¿Qué se entiende por mediación comunitaria?.....	56
2.2 Museos privados y municipales: ¿marcos institucionales distintos a la mediación comunitaria?.....	62
Museo Camilo Egas (2008 -2010): primera aproximación a la mediación comunitaria	66
Los museos Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño y Casa del Alabado: ¿propuestas de mediación comunitaria desde el sector privado?	68
Política pública o ejercicio de resistencia el caso de los museos municipales	74
2.3 Una lectura institucional en torno a la mediación comunitaria.....	81
Capítulo tres	83
La comunidad resignifica la mediación comunitaria	83
3.1 La dimensión social de la mediación comunitaria	84

Debates entre museo - comunidad - equipo de los museos	87
Encuentros y desencuentros entre actores barriales	89
Mediador comunitario - comunidad: la red de afectos	92
3.2 Reflexión crítica en torno a la mediación comunitaria	100
3.3 El rol de los museos desde la voz de la comunidad	105
Conclusiones	109
Bibliografía	114
ANEXOS	122

Introducción

La presente tesis identifica, describe y analiza las líneas de acción y perspectivas sobre el uso de la mediación comunitaria como estrategia de vinculación de algunos museos del Centro Histórico de Quito con actores comunitarios cercanos a estos. Esta tesis plantea que la función social al interior de los museos denota cambios y cuestionamientos institucionales que se dan de forma marcada en casos específicos identificados entre el 2009 y 2014. De los 20 museos cartografiados en el Centro Histórico de Quito, solo 5 se preguntaron en un momento específico sobre la relación entre barrio – museo. Al ser unos pocos los que han trabajado sobre la mediación comunitaria, compete pensar cómo se entendió la función social al interior de los museos y qué condiciones institucionales dieron paso a generar este tipo diálogos con las comunidades circundantes a los espacios culturales.

Esta investigación se vuelve pertinente, en estos momentos, en que el sector cultural de la ciudad de Quito especialmente, vive cambios en torno al manejo de la gestión pública de los museos. Parece inverosímil, que todo el material recabado y los procesos que implicaron relacionamiento con las comunidades circundantes (actores barriales, comerciantes, moradores, etc.) a los museos, actualmente se encuentran frenados, pues deberían ser tomados en cuenta a fin de recopilar sus problemáticas y aciertos, más aún si fueron experiencias que rompieron, en cierta medida, con el paradigma detrás del museo estático, en el que el número de visitantes prevalece frente a la apuesta por acciones a largo plazo que fomenten, por el contrario, la mirada de ciudadanos críticos.

En este escenario, la relación entre museo y barrio advierte como problema que los museos del Centro Histórico han estado enmarcados en *políticas patrimonialistas* direccionadas a pensar actividades para visitantes de paso como son los turistas. Sin embargo, no se ha tomado en cuenta que, la vinculación con actores barriales, generó cambios en los modos de pensar y ejecutar agendas y normativas institucionales desde las necesidades de la propia comunidad.

De ahí que esta investigación tenga por objetivo buscar cómo se configuró la mediación comunitaria a partir de las relaciones entre mediadores, directores, equipo de los museos y actores comunitarios. En este sentido, se propone la pregunta de investigación: ¿la mediación comunitaria funcionó como estrategia para que los museos del Centro Histórico se dejen afectar por el contexto social y territorial que les rodea? De ser así, ¿cómo se dio este proceso de encuentros, desencuentros y resistencias?

La delimitación territorial de la presente tesis tuvo dos vertientes. Si bien incluí en la cartografía a los museos ubicados en el núcleo central¹ porque la mayoría de ellos se encuentran dentro de esta zona, también, tuve que ampliarla en relación a los procesos de mediación comunitaria identificados. Tomando en cuenta que los flujos barriales se desbordan del perímetro que compete al núcleo central y que son el campo de acción de esta tesis, se optó por analizar el contexto territorial y social del Centro Histórico de Quito en su conjunto. Es por ello, que cuando se habla de la dinámica espacial se hace referencia a *Centro Histórico*.

Este acercamiento territorial lo sustentó desde tres elementos metodológicos. En un primer momento, realicé una cartografía espacial de las fronteras e imágenes de relaciones que se dan entre los museos y los barrios, vistos como espacios sociales. Este soporte fue aplicado a su vez con los actores comunitarios, quienes a partir de un mapa identificaron los museos que habitan en su imaginario. Contrastar los recorridos de la planificación urbana, con los de los habitantes y comerciantes me permitió observar la heterogeneidad del sector, para así, comprender el contexto territorial y social en el que están emplazados los museos (Ver Anexo 5).²

En un segundo momento, se profundizó en una tipología institucional aplicada a los veinte museos del Centro Histórico. A partir de una ficha base se indagó sobre las dinámicas generales de operación de los museos, hasta la complejidad de sus agendas y públicos con los que trabajan. Fue pertinente aplicar la ficha a todos los museos a fin de sondear su naturaleza institucional y mirar cómo se entiende la mediación comunitaria desde dichas estructuras.

¹ A lo largo del Capítulo I se pueden observar en los mapas las delimitaciones del núcleo central.

² Mapa de los recorridos de vecinos y comerciantes fuera del perímetro marcado por las rutas turísticas ofertadas.

En un tercer momento, se diseñaron fichas de entrevista para mediadores, directores y actores comunitarios involucrados en los procesos de mediación comunitaria. Se indagó en: las estrategias de negociación, el rol del “mediador comunitario” y su relación con la comunidad, la apropiación de los procesos por parte los actores comunitarios, las tensiones entre institucionalidad– comunidad–mediador, y el manejo de las agendas participativas o colaborativas. De esta forma, este soporte metodológico me permitió entrelazar los senderos de fuga y los laberintos detrás de la mediación comunitaria, especialmente, mirar cómo se entiende dicha categoría al interior de los museos y fuera de los mismos.

Cabe destacar que si bien no se ahonda en cada plan, la metodología aplicada se basa, más bien, en encontrar líneas de acción y tensiones comunes entre los museos para cuestionar en sí mismo el concepto de mediación comunitaria.

Indagar en el término *mediación comunitaria* implicó buscar los intereses detrás de los procesos identificados. En principio se muestra como una práctica más *democrática*, en la que la *colaboración* de los miembros de las comunidades se vuelve el centro del quehacer de los mismos, desde cómo originar exhibiciones críticas hasta la creación de programas de extensión para los barrios. Si bien se entretajan las voces de todos los involucrados, hay un elemento que cruza transversalmente el análisis y que responde a dos problemáticas detrás del concepto que se reflexionan a lo largo del texto.

Por un lado, se refiere a los constructos sociales en el campo de los museos sobre la palabra *comunidad*. En todos los testimonios existe un uso del lenguaje diferente frente al trabajo con actores barriales. Es así que se habla de: territorio, actores culturales, vecinos, actores sociales y comunidad en sí, para referirse a quienes se han involucrado en procesos de mediación comunitaria. Este entrampado uso del lenguaje refleja la heterogeneidad que configura a los grupos con los que se trabajan desde la mediación en museos.

Por otro lado, se identificó que la connotación que el museo le da a la palabra *comunidad*, presenta dos posturas: se la entiende como un espacio territorialmente cercano al museo, pero también, se habla de que existen varias comunidades o públicos que se vinculan a los espacios culturales por su oferta y no por su cercanía geográfica.

En este sentido, las comunidades con las que un museo trabaja son identificadas por el equipo de ese museo, quienes construyen y piensan el modelo de acción para el espacio cultural. Así, cada museo produce una oferta cultural desde dónde define la comunidad o público al que se dirigirá.

Esta problemática se plantea en cada capítulo ya que en el caso de los museos que han trabajado con sus barrios aledaños, coincide que los contenidos museográficos no son el eje de vinculación, sino que responden a los contextos barriales heterogéneos. En este escenario los distintos colectivos y actores sociales independientes, se caracterizan por ser parte de un conjunto de factores sociales y culturales, con sus propias tensiones e intereses. Es ahí en donde los mediadores comunitarios miran posibilidades de construir agendas colaborativas.

De esta forma, analizar quiénes se definen como comunidad, no sólo se da desde dónde el museo localiza con quién trabajar, sino que también, existen procesos que se auto reconocen como comunidad con fines comunes y crean lazos y trabajo conjunto. Es decir, a la comunidad se la mira como el conglomerado que se articula al museo ya sea desde el campo barrial, social o cultural. En el caso de la presente tesis se entiende a la comunidad como aquellos actores sociales que se unen por intereses comunes. Se encuentra como factor común que en la mayoría de los casos de mediación comunitaria son colectivos de personas que habitan o están relacionados de alguna manera con la dinámica del Centro Histórico. Hablamos de: adultos mayores del CEAM, Mercado San Francisco, Mercado San Roque, Asociación vecinos Guardianes del Patrimonio San Roque, Colectivo Huanacauri, Colectivo Zona Roja, escuelas, moradores y comerciantes. En este contexto y para efectos de la presente tesis, los procesos de mediación comunitaria identificados se refieren a la *comunidad* como aquellos grupos sociales de proximidad con los museos.

Otro elemento que se evidencia en toda la tesis es el deslinde en el que transita la mediación comunitaria. Por momentos se la mira como la estrategia que solventa necesidades básicas de la comunidad circundante (económicas, sociales, de seguridad, servicios básicos, educación, salud). Y sin embargo, hay otras demandas culturales, sobre las cuales las personas pueden o no tener plena conciencia o conocimiento. La reflexión frente a esta delgada línea me permitió ahondar en el entrampado problema desde dónde se cuestiona al museo, como una entidad que piensa sus actividades desde dentro, o por el contrario, como

articulador de procesos sociales, relacionados a la coparticipación y el entorno que le rodea. La situación se complejiza cuando la imagen de la comunidad relaciona el rol del museo con las gestiones que competen a las entidades municipales.

En este marco general se presentan tres momentos para escudriñar en la configuración de la mediación comunitaria. En el primer capítulo se expone como antecedente, la inserción de los museos en la política patrimonialista y cómo este escenario consagrado aglutina a la mayoría de estos en un discurso enfocado al fomento del turismo en el Centro Histórico de Quito, que va de la mano con un ejercicio de *ritualización* (Canclini 1999) en el que se conciben a los museos como espacios pensados para un público de paso. Este primer análisis presenta una revisión de cómo se miraban los museos en los marcos de planificación urbana en diálogo con las disputas sobre la gestión del patrimonio (Terán 2014), lo que permite contextualizar la dinámica de los museos en el Centro Histórico.

Esta reflexión acompaña los datos obtenidos de la cartografía realizada a los veinte museos ubicados en este escenario. Para ello, las variables usadas abarcaron cuatro ejes fundamentales en cada una de las entrevistas: modos de gestión institucional que refiere a las dependencias a las que pertenece cada museo y las líneas de acción que ejecutan en función de dicha pertenencia; el tipo de audiencias, es decir, los públicos que frecuentan a los espacios; mediación en sala o territorio, la primera enfocada en guiones museográficos y estrategias que se usan en los espacios para dar a conocer los relatos de las diferentes exposiciones que presenta, y la segunda, trata de las experiencias en el trabajo con actores barriales cercanos a los espacios culturales; y por último, los tipos de agendas complementarias que los museos ofertan tanto en relación a la colección que albergan, como fuera de la misma. Estos ejes que dieron voz a las distintas realidades alrededor de las líneas de trabajo de los museos. Para ello, se pensó a los espacios culturales desde narraciones que originan las prácticas relacionadas a la cotidianidad y el sentido que la institución da a sus espacios.

A partir de la cartografía se hizo una indagación preliminar sobre las principales orientaciones, los públicos, las estructuras funcionales y la composición social que rodea a los espacios. A fin de entender si ese entramado es la razón para que los museos trabajen el eje de *mediación comunitaria* y lo vuelvan parte de sus políticas institucionales o si por el contrario, dichas prácticas responden a acciones esporádicas al interior de los espacios.

En el segundo capítulo, se plantea un análisis de los usos políticos y estratégicos del concepto en cuestión para mirar los giros que se dieron en torno a la función social y cultural de los museos. Si bien, la tendencia es la de concentrar las iniciativas de acceso y de participación hacia el interior de los espacios culturales; el mapeo de estas experiencias mostró a su vez, las luchas de sentido que se dan entre museo y comunidad. De ahí que se proponga mirar a los museos como espacios de diálogo, contradicción y resistencia (Alderoqui y Pedersoli 2011) entre los diferentes actores involucrados.

En este escenario se pretende evidenciar y cuestionar el lugar de enunciación del discurso institucional (público o privado) al que cada museo responde, que da cuenta de los mecanismos que les direccionan y permiten articular una línea de trabajo con la comunidad circundante sostenible o no en el tiempo. Para ello, se realiza un análisis sobre las contradicciones identificadas de los procesos de mediación comunitaria contenidos en la cartografía del primer capítulo. El acercamiento a cada plan se enfoca en el rol institucional y la línea de acción que cada museo aplicó a fin de mirar cómo se transformó y se configuró el concepto de la mediación comunitaria desde diferentes políticas de carácter público y privado. Para ello se evalúa una acción hito en el marco de cada plan que implique una cierta relevancia en sostenibilidad, articulación con los actores barriales e incidencia en las políticas museísticas de los espacios, según la postura de quienes las dirigieron.

En el tercer capítulo se identificó que la postura de la comunidad no se separa de la perspectiva de los mediadores comunitarios, ya que dicha relación es la que se reitera como fundamental en todos los casos. En este sentido, se propone un recorrido por las relaciones, tensiones y acuerdos a los que llega la comunidad y se cuestionan las relaciones de poder (Foucault 1992) que se presentan en el proceso entre museo y barrio, en los que se disputan los usos del espacio cultural (Canclini 1999) desde distintas percepciones.

Frente a los problemas descritos, y desde mi lugar de enunciación como mediadora de un proceso comunitario en el barrio de San Roque, en diálogo con los datos recabados en el presente documento, considero que el rol del mediador implica localizarse en el proceso, entendiendo que no hay razones neutrales. Existen percepciones e intereses previos, más aún si el trabajo responde a las líneas de acción de un determinado museo.

Por una parte, cabe comprender a la mediación comunitaria como un proceso de negociación en el que el mediador trabaja como interlocutor entre la comunidad y el museo. En ese encuentro se entiende a la mediación como una agencia de todos los lados, en la que se aglutinan decisiones individuales pero también se tensionan intereses colectivos, se puede pensar en un proceso colaborativo (Simone 2010) que subvierta a las agendas de los museos desde fuera y que en diálogo con la *memoria* genera posibilidades para irrumpir en la figura de poder que de por sí tiene el museo. La mediación comunitaria trabaja desde la memoria como un mecanismo que impugna un relato oficial narrativo (Jelin 1998) y construye lazos de pertenencia, más aún si los museos analizados son vistos por los actores sociales como escenarios de confrontación y olvido.

De todo este análisis queda abierto el cuestionamiento sobre el rol de la persona que desde el interior del museo se encargó de generar procesos con la comunidad. Su trabajo se cuestiona en la medida en que no se generaron procesos sostenibles en el tiempo. De los proyectos identificados solo dos continúan bajo un modelo de autogestión de la propia comunidad. Los demás dependieron en su momento del mediador comunitario del museo quien cumplió un rol de liderazgo; sin embargo, debido a cambios institucionales dejó de hacer su trabajo, lo que dio como resultado que las acciones se frenen. Desde la comunidad tampoco surge el interés de influir en las agendas de los museos después de los planes y acciones implementadas.

Finalmente, propongo como debate mirar a los museos como entidades críticas que habitan en un espacio heterogéneo, específicamente el caso del Centro Histórico, en el que su rol articulador de procesos reflexivos relacionados a la participación ciudadana y a los cambios de modelo de gobernanza institucional, deben dar paso a establecer redes de trabajo; sin embargo, desde el recorrido que se ha realizado por los procesos y testimonios de la mediación comunitaria, se observa que el trabajo en comunidad no se limita a los ejes temáticos que los museos fomentan, eso se debe a que dichos relatos dejan por fuera procesos y voces. En tal sentido, la mediación comunitaria, busca canalizar acciones desde y para la comunidad que habiten y resignifiquen los espacios, transformándolos.

Capítulo uno

Museos y territorio

[...]Entonces, van haciendo museos, pero para qué tanto museo, ¿para qué? Oiga, tumbar el edificio de San Agustín, tumbar el edificio del Ministerio de Salud para que estén tres viejas [...], sentadas ahí la mañana, y después tarde ya no hay nadie. Oiga, ¿para qué?

Luis Alberto Gómez(Cuentan los vecinos del ex Penal 2014)

El testimonio de Gómez, morador de la 24 de Mayo, es el pretexto para un primer cuestionamiento: ¿cuál es la función social de los museos? ¿Por qué un vecino que habita cerca de un núcleo urbano que tiene más de veinte museos no siente interés por visitarlos? ¿Existen barreras simbólicas y físicas entre los espacios culturales y la comunidad circundante?

Este primer capítulo realiza un acercamiento al contexto social y territorial en el que están emplazados los museos del Centro Histórico de Quito. Para ello, se trabajará en un análisis contextual al territorio desde elementos que refieren a los museos en planes de gestión urbana de la ciudad: *Plan Especial Centro Histórico (2003)*, *Plan Quito una experiencia en la recuperación del espacio público (2009)*, *Plan Bicentenario (2005 -2009)* y *Plan Maestro de Turismo Plan Q (2012)*,³ como antecedente para ver cómo se insertan los museos en el componente turístico. Esta perspectiva se pondrá en diálogo con la propuesta sobre las disputas que la gestión en patrimonio generan(Terán 2014)y que van de la mano en torno a lo que García Canclini entiende como la *ritualización de los museos* (Canclini 1999). Con este análisis se busca mirar la pertinencia de la *mediación comunitaria*

³Dichos planes funcionan como punto de partida porque anteceden a los programas de mediación comunitaria identificados y que en su mayoría arrancan con fuerza desde el 2009.

en relación a las políticas municipales que se presentaron en el marco temporal de la presente tesis.

En un segundo momento se presenta una cartografía tipológica de los museos ubicados en el Centro Histórico. Al mapear sus modelos de trabajo, intereses, agendas y públicos se tendrá un punto de partida que, desde un análisis socio espacial de los museos, busca identificar aquellos planes pensados en relación a las comunidades circundantes a los espacios y los que, por el contrario, aún responden a políticas patrimonialistas y deaprovechamiento turístico ajenos a la población.

Finalmente, la falta de continuidad de planes sobre la mediación comunitaria será la razón final para evidenciar el distanciamiento de la mayoría de los museos del Centro Histórico de Quito frente a propuestas críticas que fomenten la participación, la educación reflexiva, y el trabajo crítico del patrimonio. De esta forma, se describen los planes identificados sobre el tema para responder a la pregunta: ¿Por qué reflexionar en torno a la mediación comunitaria?

1.1 Centro Histórico de Quito: museos, patrimonio y regeneración urbana

El Centro Histórico de Quito⁴ presenta un escenario en el que se entrecruzan y reproducen varios problemas de las ciudades. Dos aspectos de relevancia marcan este espacio, uno que tiene que ver con la gestión pública y el otro con su condición de patrimonio cultural del mundo. Diagnósticos actuales del Municipio de Quito (2015),⁵ indican que el Centro Histórico de Quito está inmerso en problemáticas como: el desplazamiento de la población, falta de incentivos económicos e inseguridad. Sanear estas complejidades sociales responden a planes macros⁶ de la gestión municipal enfocados en mantener la condición de escenario consagrado que se le otorgó al centro desde su declaratoria en 1978 y que desembocan en una *visión patrimonialista* del espacio; por ejemplo, planteamientos como el uso de la edificación del ex penal García Moreno en proyectos hoteleros, cambios de uso de los edificios con embajadas,

⁴La delimitación territorial y espacial se detallará en el mismo capítulo en el segundo apartado que corresponde a la cartografía aplicada para el análisis de la presente tesis.

⁵ Este diagnóstico fue presentado en una sesión ordinaria de la Alcaldía Mauricio Rodas en el año 2015.

⁶En referencia al *Plan Especial Centro Histórico (2003)*, en el que se ahondará detenidamente a lo largo del capítulo.

museos o la sede de la Organización de Naciones Unidas (ONU), entre otros proyectos de gran impacto, se plantean como potenciales espacios que fomentan la lógica turística y cultural de la zona. Para entender esta realidad y mirar el papel que cumplen los museos en este escenario, cabe remitirse, en primer lugar, a los estudios sobre el Centro Histórico en tanto su territorialidad, política pública y la mirada patrimonial que se le otorga.

La dinámica comercial, política y social del Centro Histórico ha dado paso, a lo largo del tiempo, a que este espacio se muestre heterogéneo desde distintas prácticas cotidianas que se dan en el territorio, pero a su vez desde la planificación urbana y diferentes alcaldías se le dé no sólo un valor simbólico sino también turístico y, por ende, económico. Por ejemplo, tal como señala Santiago Cabrera Hanna, en la década de los sesenta la oferta de productos artesanales fue de atracción para los extranjeros, luego en los setenta con el boom petrolero se incrementó el comercio en el espacio del Centro Histórico de Quito, estas dos primeras décadas se caracterizaron por tener un afán *turístico monumentalista*, que para 1970 -1980 se consolidaría con el estatus de Patrimonio Cultural de la Humanidad (2014, 22). El conjunto monumental turístico en línea con una práctica conservacionista, para los años ochenta, se enfocaría en revitalizar el espacio y las edificaciones a fin de cambiar los patrones de habitabilidad. La conservación y utilización del patrimonio monumental, desde una valoración económica en función del turismo, también se evidencia en la postura de Colón Cifuentes, quien señala la creación de la Empresa Mixta de Desarrollo del Centro Histórico de Quito en 1995 y que posteriormente será la Empresa de Desarrollo Urbano de Quito en 2005, como entidad a cargo de cumplir esta línea (Cifuentes 2008, 11).

En este marco, la declaratoria de la UNESCO en 1978 fue un elemento más que propuso al patrimonio como un activo económico, orientado a la preservación física del mismo, postura que no tomó en cuenta el tejido social del espacio.

Si la declaratoria de la UNESCO concentró la atención del Estado y el poder local quiteño en el carácter excepcional de la monumentalidad del Centro Histórico, así como de los bienes muebles allí contenidos dentro de él, dicha mirada no necesariamente se tradujo en mejoras en cuanto al desarrollo social del área patrimonial sobre el espacio funcional delimitado administrativamente (Cabrera 2014, 14).

En este sentido, cabe reflexionar sobre un primer elemento, cómo el *discurso patrimonial* desde las distintas administraciones municipales desplaza en procesos homogeneizantes y normalizadores en el territorio en pos de cumplir con la lógica turística que un espacio como el Centro Histórico demanda. Es decir, procesos de regeneración en los que se establecen criterios de clasificación a partir de qué es susceptible de ser regenerado y qué, por el contrario, debe ser excluido (Salgado 2008, 14). Cabe hablar de la noción de patrimonio y mirar si los museos entran en esta propuesta. Planes anteriores al 2009, se proyectaban a mirar al Centro Histórico de Quito en una matriz productiva de carácter turístico en la que la oferta cultural (museos en especial) y religiosa permita una afluencia de turismo local y extranjero. A través de emprendimientos de desarrollo, insertar al museo en esta perspectiva, implicaba potenciarlos únicamente en el marco de la industria cultural. Un claro ejemplo fue el Plan Especial Centro Histórico de Quito, uno de sus ejes hace referencia a la relación entre patrimonio y turismo y señala:

[...] se registra una tendencia creciente de rehabilitación de la planta hotelera del CHQ, que comienza a mejorar sus niveles de prestación de servicios, orientándose a nuevos segmentos de demanda turística. La promoción turística es uno de los grandes componentes que tiene que ver con las políticas y acciones municipales y las intervenciones particulares que se han desarrollado en función de atraer, orientar, fomentar y proteger al turista que visita el área. En este sentido, tiene una importancia especial la reciente creación de la Corporación Metropolitana de Turismo, así como el Plan de Promoción Turística preparado por la Empresa del Centro Histórico, con programas de descontaminación y limpieza, reorganización del comercio popular, seguridad ciudadana, rehabilitación inmobiliaria, servicios culturales, red de museos, centros comerciales y estacionamientos (Plan Especial, Centro Histórico de Quito 2003, 41).

A partir de estas directrices se configura la red de Museos del Centro Histórico como entidad que articula actividades macro entre los espacios culturales y que, posteriormente, se consagrarán en función de festividades específicas como: Velada Libertaria, Fiestas de Quito, Día de los Museos, Día de los Difuntos.⁷ Tres de las estrategias del Plan especial responderían a este resultado:

⁷Más adelante en el acápite de la cartografía: *Sobre las audiencias* se señalarán la postura desde los museos frente a estas actividades.

1. La puesta en valor de espacios y símbolos que garantice y proyecte la capitalidad de Quito que se condensa en su Centro Histórico para el rescate de la identidad cultural, la valoración y el disfrute de espacios y actividades. 2. El mejoramiento de la oferta de productos para el impulso del turismo que asegure un uso y aprovechamiento adecuados de la potencialidad del CHQ para residentes, usuarios y visitantes. 3. La creación de condiciones favorables para la cultura, el ocio y la recreación que garantice un ambiente propicio (Plan Especial – Centro Histórico de Quito 2003, 60 y 61).

Es así que la gestión patrimonial se enmarca en fuertes disputas en relación a los significados históricos, a partir de tres enfoques: “una hispanista, otra que reivindica una identidad propia, la de la quiteñidad (no del todo ajena a la anterior) y otra sensible a la valoración de la heterogeneidad y radical diferencia cultural que marca la convivencia social en los espacios históricos” (Terán 2014, 55). En este sentido, las actividades mencionadas, funcionarían como motores para la construcción de imaginarios orientados a fortalecer la quiteñidad y el cuidado por el patrimonio mueble e inmueble del Centro Histórico a fin de consolidar intereses económicos en torno a industria turística, de ahí que dichas actividades muevan gran afluencia de visitantes. Tal como se observa en el siguiente cuadro correspondiente al *Plan Quito hacia el Bicentenario* en el eje de *eventos ciudadanos de cultura*:

PROGRAMA 2. CULTURA

PROYECTOS	DESCRIPCIÓN	LOCALIZACIÓN	RESPONSABLE	OBSERVACIONES
FESTIVALES INTERNACIONALES DE LAS ARTES	Consolidación de Quito como destino prioritario para la realización de festivales internacionales de artes y ampliación del espectro de eventos de carácter internacional: entre otros, festivales de teatro y cine, bienales de artes plásticas, encuentros de ciencia, tecnología y saberes ancestrales, festivales de música contemporánea.	DMQ	DM Cultura	En coordinación con Centros Culturales, Museos, instituciones públicas y privadas, y cooperación internacional.
EVENTOS CIUDADANOS DE CULTURA	Realización de actividades culturales de amplia participación ciudadana, especialmente la juventud.	DMQ	DM Cultura	
	Centro Nacional de Arte Contemporáneo: rehabilitación y equipamiento del ex Hospital Militar.	San Juan	FONSAL	
	Centro Internacional de Estudios del Patrimonio: rehabilitación y equipamiento del Hospicio San Lázaro.	Calle Ambato	FONSAL	
RED DE CENTROS CULTURALES METROPOLITANOS	CENTROS CULTURALES METROPOLITANOS: Fortalecimiento, creación, construcción y desarrollo de centros de arte y cultura que fomenten las artes, la identidad y la convivencia ciudadana. Formarán parte de la red de Centros Culturales metropolitanos. Incluye la creación de los CCM de Quitumbre, Calderón y Cotocollao.	DMQ	DMTV y DM Cultura	
	PARQUE DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA: Construcción y desarrollo del parque en zona industrial de Chimbacalle.	Chimbacalle	Corporación Vida para Quito	Con participación privada
BIBLIOTECAS Y MEDIATECAS	Establecer la Red Metropolitana de bibliotecas y Mediatecas. Articular las bibliotecas y mediatecas del Distrito, potenciando sus especialidades y complementando sus acervos, optimizando sus recursos y facilitando acceso a la ciudadanía. Incluye la creación de Bibliotecas Municipales en Los Chillos, Calderón y Quitumbre.	DMQ	DMTV, DM Educación, Cultura y Deporte.	

Gráfico 1
Eje Cultura – Plan Quito hacia el Bicentenario⁸

Como se observa en el cuadro, la creación de festivales internacionales de las artes, eventos ciudadanos de cultura, la creación de la red de centros culturales metropolitanos y la red metropolitana de bibliotecas y mediatecas, describe como se pensaban el ámbito cultural y social desde los *eventos masivos*. Esta lógica iba acompañada de una propuesta de refuncionalización de espacios que se articule a una red de servicios turísticos con el afán de mejorar la oferta de hoteles, restaurantes, bares y en especial de los museos del Centro Histórico de Quito.

Otro ejemplo que acompaña esta línea es el plan *Quito, una experiencia en la recuperación del espacio público* propuesto por INNOVAR, y que consolida la *valoración de la diversidad* al hablar de una ciudad *no museo*. Si bien propone pensar en una ciudad viva, el problema urbanístico se lo plantea desde la estrecha

⁸El Plan *Quito hacia el Bicentenario* fue la guía para las ordenanzas municipales en la alcaldía de Paco Moncayo y va de la mano con el Plan Maestro de Gestión y Desarrollo Territorial, en el que se hace énfasis en la zona del Centro Histórico de Quito.

relación entre las edificaciones y acontecimientos históricos como testimonios culturales de un pasado en el que juega un segundo elemento, “la *ritualización cultural* que busca ser legitimada desde la puesta en escena. El patrimonio existe como fuerza política en la medida en que es teatralizado: conmemoraciones, monumentos y museos” (Canclini 1999, 151).

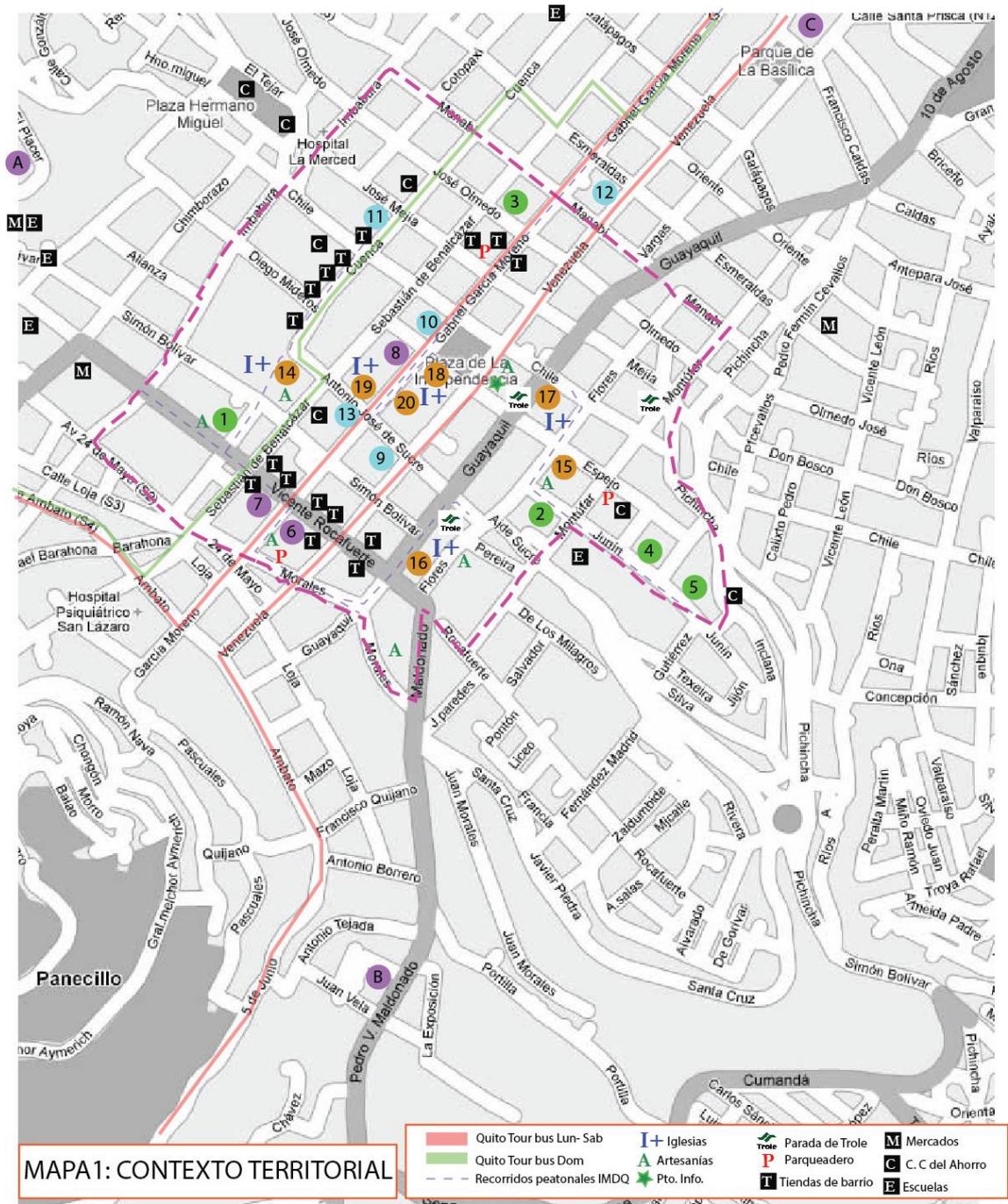
De esta manera, los museos a los que se hace referencia estarían anclados en la ecuación perfecta de *ritualización cultural* entre industria, patrimonio y turismo. Intervendrían en dos facetas: fortaleciendo las economías de las sociedades con el rescate de manufacturas tradicionales, desarrollo de micro emprendimientos o procesos de turismo comunitario o ejecutando actividades culturales de carácter masivo. Es así que se habla de una patrimonialización turística del espacio:

La Rehabilitación del Centro Histórico no solo se centró en la recuperación, rehabilitación y adcentamiento de los espacios públicos [...] la acciones fueron mucho más allá, se dirigieron a devolver a todos los espacios e instalaciones del Centro Histórico, la vida, usos y actividades propios de la zona, a fin de que sea un espacio vital, con dinamismo, de modo que el centro sea un nuevo atractivo turístico y cultural de la ciudad (INNOVAR, 2009).

Finalmente, este primer acercamiento da un marco preliminar en el que los museos se encontraron insertos, mas no es una mirada que se ha quedado estática en el tiempo. En este marco cabe mirar si los museos funcionan como enclaves económicos en pos de tener un rol como promotores turísticos, focos de inversión y son instrumentos de normalización en pos de la *transformación social* o por el contrario trabajan desde las tensiones y acuerdos que tienen con sus territorios circundantes y donde se enmarca la *mediación comunitaria*.

El elemento común que se visualizó en los 20 museos cartografiados fue que sus planes de trabajo se han ido configurando a la par de los procesos de planificación urbana antes señalados. De hecho la mayoría de museos tuvieron otros usos antes de cumplir su función y por ende estuvieron atravesados por adecuaciones arquitectónicas, que en sí mismas significaron cambios en el territorio. En este sentido, algunos museos funcionaron como espacios de comercio, de bodegas, de religiosidad o de salud.

En gran medida, el nivel de representatividad y difusión de los museos, tanto en mapas turísticos como en campañas publicitarias, producen subjetividades sobre los usos y perfil del visitante que “debe” ingresar a los museos. El siguiente mapa muestra cómo el núcleo central del Centro Histórico se configura como núcleo turístico. Elementos que marcan esta delimitación, son por ejemplo, los buses turísticos con, sus recorridos incluyen paradas en función del interés de los turistas; en este paquete, los puntos estratégicos de visita son los museos. Por ende, la idea de que estos espacios culturales son solo para turistas, así como también, la delimitación de dicha zona, da paso a una cartografía simbólica que posiciona al museo como ajeno en el habitante del Centro.



Mapa 1
Contexto territorial del Centro Histórico de Quito⁹

⁹ Fuente: elaboración propia. Mapa base: Municipio de Quito. 2016.

Al relacionar el mapa con los datos arrojados de un estudio de mercado presentado en el 2007 por Chias Marketing sobre los resultados detrás de la aplicación del *Plan Q*, se puede mirar que, por un lado, para el 2010, el Centro Histórico se señala como el más visitado por agencias de turismo debido a las iglesias y museos emblemáticos de la ciudad de Quito. Se menciona, de forma especial, al entonces Museo del Banco Central y a la Iglesia de la Compañía (Chias Marketing 2007, 57). Como se observa en el mapa, La Iglesia de la Compañía se encuentra en el perímetro central del Centro Histórico. Su ventaja geográfica da paso a que esté conectada a todos los circuitos turísticos propuestos, tanto en rutas a pie como en buses turísticos. Esta lógica se mantiene hasta la actualidad.

Por otro lado, el *Plan Q* menciona que si bien el *Museo Interactivo de Ciencia* y el *Museo de Agua-Yaku* han generado una novedad en la población, son escasamente promocionados a nivel internacional: “[...] necesitan una mayor difusión hacia el turista internacional ya que todavía están orientados a escuelas y público local” (Plan Q 2007, 67). En relación al mapa se puede identificar que dichos museos están fuera del núcleo central y por ende, su vinculación a la lógica turística fue más tardía.

Otro elemento que se visualiza, es con los museos religiosos o conventos de claustro que fueron, en primera instancia, vistos por la comunidad circundante como iglesias dónde el uso de los espacios implicaba cumplir con prácticas devocionales relacionadas a la religión católica. Frente a estos espacios, la cotidianidad del habitante se encuentra direccionada al uso de servicios parroquiales mientras que el museo es ajeno a sus intereses:

Los vecinos han crecido como viéndole como iglesia, y la realidad de la ciudad de Quito es distinta. La gente del norte trabaja en el sur y viceversa. Nosotros trabajamos en lugares tan alejados de donde vivimos. Solo llegamos a nuestra casa a dormir. Entonces es lo mismo con los moradores de la Loma llegan a sus casas solo a dormir y ven al Centro Histórico tan rutinario que ya no lo ven como un lugar único. Prefieren salir del centro. Acá al Museo Fray Pedro Bedón, solo le ven como Iglesia (Ramos 2016).

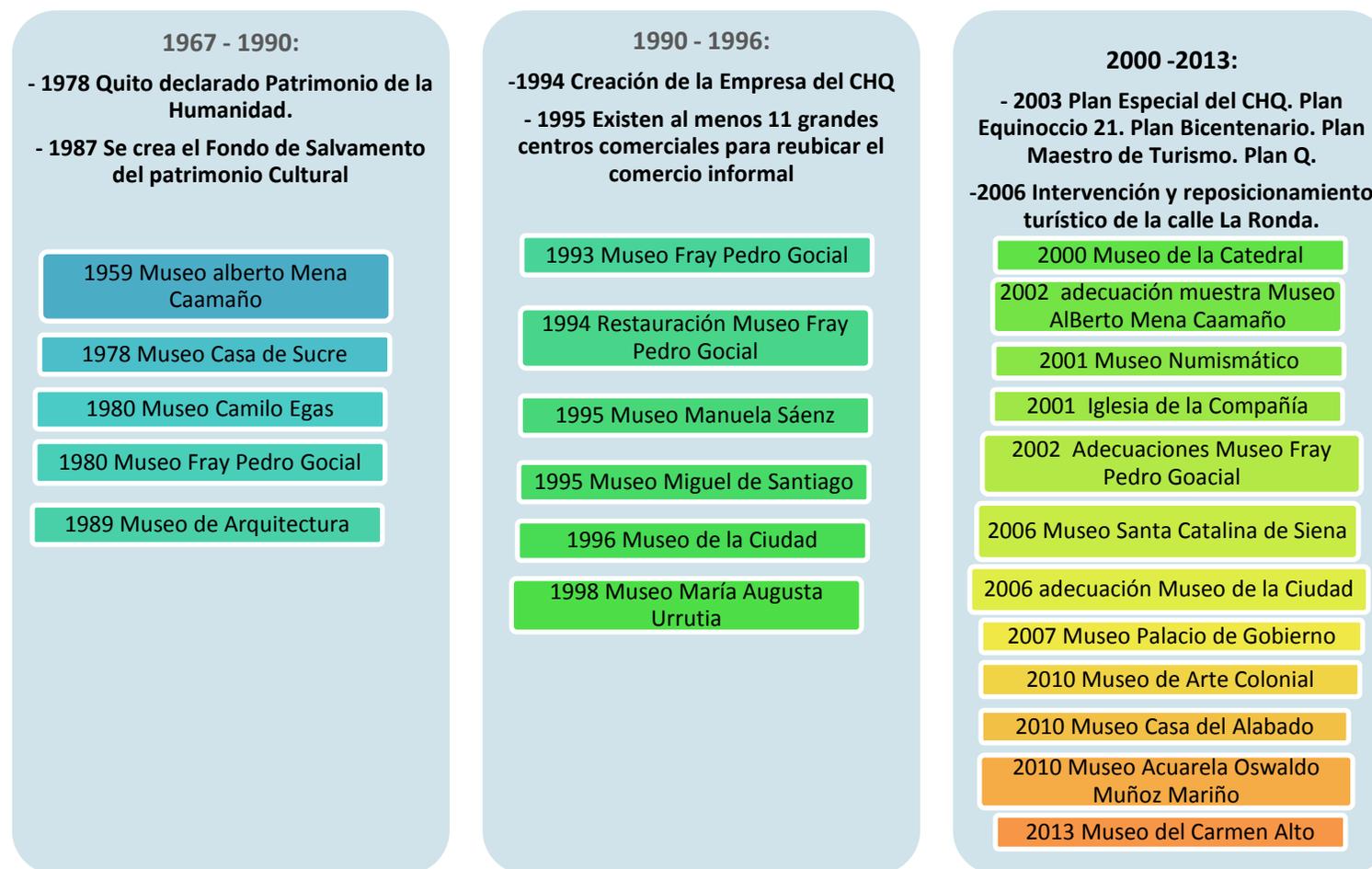
Otros ejemplos son el Museo Casa del Alabado que fue una casa de vivienda donde se arrendaban bodegas a comerciantes; el Museo de la Ciudad, por su parte, fue el antiguo Hospital San Juan de Dios, así también, en el Museo

Numismático funcionaba el Banco Central. Todos estos fueron espacios que generaron flujos comerciales y usos sociales específicos en el espacio como en las zonas aledañas y que al momento de cambiar su uso influyeron en las dinámicas del territorio. La mayoría de programación de los museos apuntó en un inicio al desarrollo turístico, dejando de lado aquellas manifestaciones culturales que se escapa a la planificación formal y que son formas creativas de entender y vivir los espacios. En esta línea, la regeneración urbana puso en riesgo el tejido social, tal como señala Oriard:

Estas prácticas de conservación enfocadas al aspecto físico del barrio, responden a un entendimiento de su valor patrimonial únicamente en relación con el aspecto tangible. La ciudad es un "objeto" complejo, compuesto de estructuras físicas, pero también de dinámicas sociales y económicas que interactúan con el espacio construido. Ignorar esta complejidad no solo puede dar lugar a estrategias de conservación limitadas, sino que incluso estas estrategias de conservación "materialistas" pueden ser el factor de destrucción del barrio (Oriard Colin 2011, 288).

La mayoría de museos se edifican y aglutinan en la visión patrimonialista de la que habla Oriard (2011). Este imaginario en su conjunto, no solo desde los museos, genera en sí mismo barreras simbólicas que los actores barriales y comerciantes han ido construyendo frente a los museos. El siguiente cuadro evidencia la fecha de creación de los museos cartografiados en relación a hitos propios de la regeneración urbana:

Tabla 1: Hitos relacionados con la *patrimonialización* del CHQ y la creación de los museos¹⁰



¹⁰Se usó de referencia el mapa: *Recorrido del comercio popular e indígena en el Centro Histórico de Quito 1786 -2014* elaborado por el área de Mediación Comunitaria de la Fundación Museos de la Ciudad.

Como se observa en la tabla, en la década de ochenta son menos los museos que existían en el Centro Histórico en relación a finales de los años noventa. Es en este periodo en el que se da un proceso de rehabilitación de algunos espacios, lo que marca para el año 2000 la apertura de varios museos. Sin duda, cambios arquitectónicos dieron paso a que el uso del suelo se modifique, la plusvalía de las casas habitadas suba y por ende los arriendos. En este escenario, el morador o comerciante se moviliza para subsistir. En estos procesos de gentrificación se enmarcan los museos como lugares que trastocan los flujos comerciales y sociales de la zona. “De este modo el ordenamiento urbano constituye un 'campo de fuerza', un espacio de poder, un campo de significación, pero en disputa” (Allan 2009, 3), es así, que la comunidad se adapta, negocia, resiste o sale en relación al territorio pero quienes se quedan cerca a los museos construyen una barrera simbólica en relación a su uso que da a entender que éste es un sitio únicamente para turistas. En este sentido, las readecuaciones de los espacios y el cambio estructural generado desde la planificación urbana dieron paso a que los actores barriales duden de ingresar al museo, pues lo veían como un lugar ajeno a su cotidianidad.

Desde este contexto, a través de la cartografía que se presenta a continuación, se pretende analizar las líneas de acción de los museos del Centro Histórico a fin de mirar si se encuentran entre la disyuntiva de responder a una visión cuyo eje es el turismo, por el contrario, se dan planes y agendas que articulan a distintos actores del territorio colindante, más aún si dichos espacios se encuentran atravesados por distintas demandas y disputas.

1.2 Cartografía de los museos del Centro Histórico de Quito

En este apartado se propone una exploración a través de entrevistas y aplicación de fichas (Ver anexo 1)¹¹realizadas a 20 museos existentes en el Centro Histórico de Quito. La selección de los mismos responde a dos líneas:¹² la georreferencial, a través de la cual se delimitan los museos ubicados dentro del área correspondiente a la parroquia González Suárez -Centro Histórico; Esta delimita al norte con la calle Manabí, al oeste con la Imbabura, al sur con Av. 24 de Mayo y Morales y al este con la Montúfar y la cuchara del barrio San Marcos, de acuerdo a la Secretaría de territorio, Hábitat y Vivienda del Municipio de Quito;¹³ y, la institucional que corresponde al Sistema de Museos Quito (SMQ),¹⁴ el mismo que agrupa a los museos en nodos zonales. En el caso del Centro Histórico los museos identificados responden a la Red de Museos del Centro Histórico, creada antes del SMQ. El sondeo a los museos se dio a través de visitas a cada espacio en función de la impronta catastral y de registro oficial antes descrito.

Este mapeo se visualiza como una primera entrada a las diferencias relevantes entre los museos en función de su naturaleza institucional: religioso, privado, estatal y municipal. A partir de dichas estructuras institucionales se buscará distinguir, mediante un análisis cualitativo, si sus políticas se encaminan a procesos de mediación comunitaria o no. Para la realización de este mapeo, se usó de referencia la tipología de la International Council of Museums (ICOM), que divide a los museos de acuerdo a la diversidad de “patrimonios” que exponen en sus respectivas líneas curatoriales. Esta delimitación de los contenidos funcionará como parámetro base a la identidad institucional de los museos en complemento la dinámica territorial del Centro Histórico de Quito.

¹¹Las fichas fueron aplicadas entre septiembre 2015 y enero de 2016.

¹²Se trabajan con estas dos líneas porque si bien el Sistema Municipal de Museos arroja un listado completo de distintos tipos de museos correspondientes al eje zonal centro, no todos se ubican territorialmente en el Centro Histórico. Esto se debe a que la Red de museos del Centro Histórico existió antes del SMQ y agrupó a otros museos que se vincularon en actividades conjuntas.

¹³Fuente: Elaboración propia. Mapa base: Municipio de Quito.

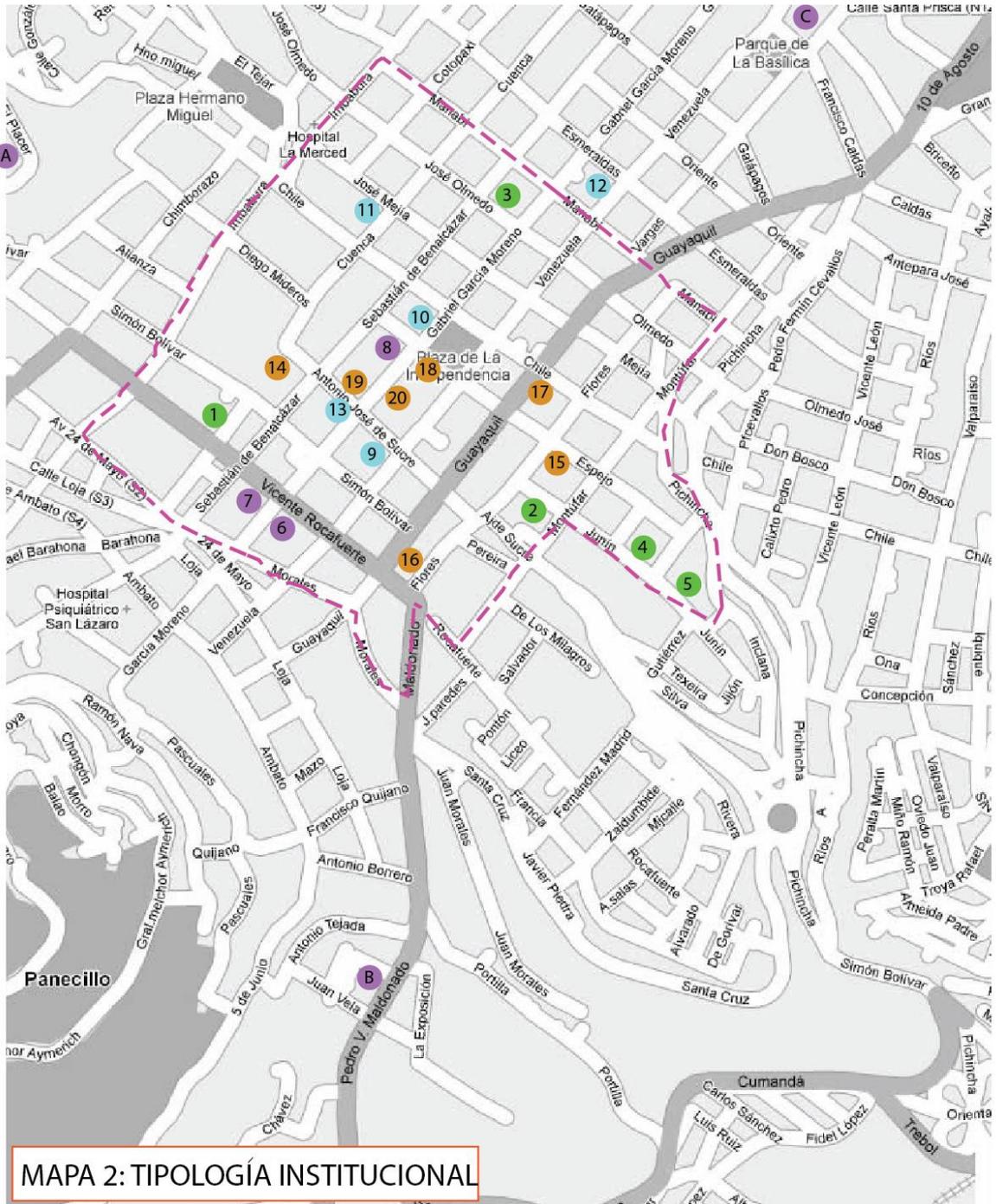
¹⁴Organización que agrupa a los museos y centros culturales del Distrito Metropolitano de Quito. Sean estatales, públicos, municipales, militares, universitarios o religiosos. Antes conocida como SYMMIC.

Tipología institucional

A nivel general, los museos religiosos se caracterizan por ser museos de arte especialmente. Los museos estatales se muestran como museos históricos que evocan a procesos independentistas o símbolos patrios. Mientras que los museos municipales son más de carácter temático, es decir, relacionan distintos ejes tipológicos mencionados desde la ICOM. Por ejemplo, el Museo de la Ciudad maneja un eje histórico pero a la par se vincula con servicios sociales de carácter pedagógico. Mientras que los privados responden a colecciones privadas en relación al arte y la arqueología.

Para interés de la presente tesis la catalogación institucional no arrancará desde los contenidos y tipos de museos, sino que el análisis se enfocará en cómo la *mediación comunitaria* se inserta o no en los modelos de gestión de las identidades institucionales. El siguiente mapa clasifica a los museos según su naturaleza institucional:¹⁵

¹⁵ Se identificaron 20 museos, sin embargo 2 estuvieron cerrados (Museo de Arquitectura y Museo Conde Urquijo). En el análisis se hará referencia a los 18 museos abiertos. Se incluye la Iglesia de la Compañía por ser el espacio más visitado por turistas y porque en la entrevista se resalta que la iglesia en sí se la trata como un museo con una colección a exhibir.



MAPA 2: TIPOLOGÍA INSTITUCIONAL

- | | | |
|--|---|---|
| <p>PRIVADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Fundación la Tolita - Museo Casa del Alabado . 2 Colección privada de la familia Álvarez - Museo Manuela Sáenz . 3 Instituto Ecuatoriano de Cultura Hispánica - Museo Conde Urquijo 4 Fundación Oswaldo Muñoz Mariffo - Museo Acuarela y Dibujo Muñoz Mariffo . 5 Museo de Arquitectura - Colegio de Arquitectos del Ecuador (cerrado) <p>MUNICIPALES</p> <ul style="list-style-type: none"> 6 Fundación Museos de la Ciudad: Museo de la Ciudad 7 Fundación Museos de la Ciudad: Museo del Carmen Alto 8 Centro Cultural Metropolitano: Museo Alberto Mena Caamaño 9 Fundación Museos de la Ciudad: Museo del Agua YAKU 10 Fundación Museos de la Ciudad: Museo Interactivo de Ciencia 11 Fundación Museos de la Ciudad: Centro de Arte Contemporáneo | <p>ESTATALES</p> <ul style="list-style-type: none"> 9 Ministerio de Defensa Nacional: Museo Casa de Sucre 10 Ministerio de Defensa Nacional: Museo Palacio de Carondelet 11 Casa de la Cultura Ecuatoriana: Museo de Arte Colonial 12 Casa de la Cultura Ecuatoriana Museo Camilo Egas 13 Banco Central: Museo Numismático <p>RELIGIOSO</p> <ul style="list-style-type: none"> 14 Comunidad franciscanos: Museo Fray Pedro Gocial 15 Madres de claustro dominicas: Museo Santa Catalina de Siena 16 Comunidad dominicos: Museo Fray Pedro Bedón 17 Comunidad agustinos: Museo San Miguel de Santiago 18 Arquidiócesis: Museo de la Catedral 19 Comunidad jesuita: Fundación Iglesia de la Compañía 20 Comunidad jesuita: Casa Museo María Augusta Urrutia | <p>ESC 1:1000</p> <p>perímetro del núcleo</p> |
|--|---|---|

Mapa 2
Tipología institucional de los museos¹⁶

¹⁶ Fuente: elaboración propia. Mapa base: Municipio de Quito.

El mapa permite evidenciar la ubicación estratégica de los circuitos de carácter turístico en torno a los museos que están en el perímetro del núcleo central. Se cuentan con más museos de carácter religioso (7), le siguen los municipales (6)¹⁷ y los estatales (5) al igual que los privados (5). A continuación se describe cómo es la identidad institucional de cada espacio y si sus políticas incluyen o no el eje de mediación comunitaria.

a. Museos gestionados desde la lógica turística

1. Estructuras organizacionales limitadas:¹⁸En la mayoría de los casos los guías de planta¹⁹ fueron los generadores de la información primaria, esto hace referencia a cómo funcionan las estructuras administrativas. De los museos investigados: 1 de los privados (Museo Manuela Sáenz), 2 de los estatales (Museo Camilo Egas y Museo Arte Colonial) y 4 de los religiosos (Museos: Fray Pedro Bedón, San Miguel de Santiago, Santa Catalina de Siena y Casa María Augusta Urrutia), se caracterizan por funcionar bajo organigramas limitados, es decir, el guía de planta es quien cumple varias funciones. Además de organizar recorridos por el espacio, capacita a guías pasantes y, en algunos casos, hasta cumple roles administrativos o parroquiales.

A este modelo de trabajo se suman equipos rotativos que se arman con guías pasantes, en su mayoría estudiantes universitarios y de bachillerato. Su rol es atender a visitantes. Difícilmente se piensa en propuestas que vayan más allá de conocer un guión estándar de la muestra. Esta dinámica explica por qué los museos en cuestión carecen de áreas especializadas para tratar temas educativos, curadurías críticas, investigación, comunicación y menos relacionamiento con actores barriales. El énfasis que estos espacios hacen es conservar la colección y generar sostenibilidad en función de visitas, especialmente de turistas.

¹⁷El Yaku Museo del Agua, Centro de Arte Contemporáneo y Museo Interactivo de Ciencia, marcados con letras en el mapa, pertenecen a la Fundación Museos de la Ciudad, pero salen del límite georeferencial que propone la presente cartografía, su ubicación en el mapeo se consideró pertinente porque han trabajado en temas de mediación comunitaria. A lo largo de la tesis se hará referencia a ejemplos puntuales de estos espacios en relación al tema de estudio.

¹⁸ Estructuras limitadas hace referencia a que los equipos de trabajo de los museos son insuficientes para las líneas de acción que un museo debería fomentar.

¹⁹ El concepto de guía se lo analizará en el capítulo dos de la presente investigación, en tensión con las posturas de “mediador” planteadas desde la pedagogía crítica actual.

2. Estructura organizacional direccionada al turismo: El Museo Fray Pedro Gocial, Museo de la Catedral y La Iglesia de la Compañía, se caracterizan por ser espacios publicitados en las campañas para vender el Centro Histórico de Quito como destino turístico. Este elemento forma parte fundamental de su lógica de gestión ya que su sostenibilidad económica y administrativa depende en gran medida de la cantidad de turistas que les visitan y por ende, dan prioridad a ese público. En los tres casos, la vinculación con la comunidad no es prioritaria; es decir, los vecinos y comerciantes que transitan alrededor de los espacios no tienen la posibilidad de construir agendas conjuntas frente a las colecciones o planes culturales que estos espacios ofertan. Sin embargo, lo que sí se da es una relación estrecha de la comunidad católica con las iglesias por devoción y religiosidad popular edificante, más no existe el interés de visitar las colecciones que albergan estos espacios y, en la mayoría de los casos, no se tiene conocimiento de su existencia. Así lo relata Diego Salazar en la época en la que vendía periódicos, hace unos cinco años atrás:

Hablando de los museos, antes no dejaban entrar, eran cobrados. [...]. No me llamaba la atención, era solo para la clase media o alta. Eran los lugares ajenos. Ponte, en San Francisco y San Andrés, yo dejaba el periódico, pero nunca entré al museo, ni me invitaron. Solo eran lugares de pasada (Salazar 2016).²⁰

Esta idea coincide con los intereses de estos espacios, en especial el de la Iglesia de la Compañía donde a diferencia de las otras dos iglesias, el ingreso a la misma es de uso exclusivo para turistas extranjeros o nacionales con costo. La gratuidad al público en general solo se da los primeros domingos de cada mes.

Finalmente, cuando se preguntó a los encargados de los museos cuál es su relación con actores barriales, en el caso de Museo Fray Pedro Gocial e Iglesia de La Compañía coinciden, en que han participado únicamente en programas ejecutados desde entidades externas y de forma esporádica. Esto indica que la vinculación con la comunidad no es una línea en sus planes de trabajo anuales.

²⁰ Salazar, Diego. Trabaja en el Centro Histórico de Quito. Fue vendedor de periódicos en la plaza de San Francisco. Actualmente trabaja para la Madres de San Carlos. Participó en el programa *Guardianes del Patrimonio San Roque – Museo Casa del Alabado* desde el 2010.

b. Modos de financiamiento mixto

Son los casos del Museo Casa del Alabado y el Museo de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño. El primero tiene fondos privados y recibe pasantes especializados de la Universidad San Francisco de Quito, en áreas como educación e investigación. Esta alianza estratégica le permite generar otras propuestas en las líneas mencionadas. El segundo museo ha ejecutado actividades participativas vinculadas con actores del Centro Histórico de Quito, así como recibe fondos municipales, también fortalece alianzas con entidades gubernamentales. Los dos espacios mencionan haber trabajado en algún momento con las comunidades circundantes. Sus experiencias y modelos de gestión arrojan dos factores que influyen al momento de trabajar con la comunidad.

Por una parte, el Museo del Alabado trabajó con moradores y comerciantes de los alrededores de la Plaza de San Francisco y la calle Rocafuerte desde el *Plan Guardianes del Patrimonio San Roque (2009–2013)*. En este caso el cambio constante de directores no permitió una continuidad con las acciones de vinculación comunitaria que el plan proponía. De ahí que, el interés en el trabajo con la comunidad fuera variando y que la relación entre ambas fuese cada vez más distante.

En el caso del Museo de Acuarela y Dibujo, se mencionó el trabajo con los vecinos de San Marcos y en actividades con actores en general de todo el Centro Histórico de Quito. Sus acciones paralelas se han logrado por la partida presupuestaria que el Municipio de Quito les proporcionaba. En la actualidad el museo permanece cerrado. Este caso permite mirar cómo el modelo económico influye en la gestión y ejecución de las agendas pensadas. A su vez limita el trabajo en mediación comunitaria, ya que se cortan las relaciones con los actores sociales con quienes ya se logró cercanía:

[...] Esta circunstancia genera desconexión en tanto las relaciones ya formadas con los actores culturales y barriales, así como también, la demanda de las actividades se diluyen, especialmente, niños del barrio con quienes se generó una fuerte apropiación(Cárdenas 2015).²¹

²¹Cárdenas, Alexandra. Directora Museo de la Acuarela Oswaldo Muñoz Nariño.

c. Modelo de gestión en función jerárquica:

Se hace referencia a los museos que dependen del gobierno central con partidas presupuestarias específicas. Este es el caso de los museos que responden al Ministerio de Defensa: Templo de la Patria,²² Casa Museo de Sucre y Palacio de Carondelet.²³ La toma de decisiones en estos espacios es bajo autorización del coordinador general de los tres espacios y se consolida en un objetivo macro como es el de “fortalecer la identidad nacional y responde a la Red de Museos de Defensa”(Rosero 2015).²⁴ Así también, el Museo Numismático depende del Área de Comunicación del Banco Central y su equipo técnico está consolidado por áreas especializadas en investigación y educación y en relación a otros espacios culturales a nivel nacional que corresponden a esta entidad. Mientras que el caso del Museo de Arte Colonial, adjudicado a la Casa de la Cultura Ecuatoriana, enfoca sus acciones en proyectos de restauración de la colección.

Estos museos relacionaron la idea de mediación comunitaria con acceso gratuito a las exposiciones permanentes. El museo Casa de Sucre enfatizó que invita a los vecinos cercanos a las actividades que se ejecutan cada mes. A pesar de que existe la apertura, cabe analizar el rol que cumplen los museos en este caso. Sus relatos construyen una idea de nación, y en ese sentido, sus visitantes son encaminados a recibir un único discurso característico de las pretensiones cosmopolitas acompañadas de un sesgo nacional, como los cataloga Clifford: “1) la 'búsqueda del mejor' arte o de las formas culturales más auténticas; 2) el interés en los objetos ejemplares; 3) la impresión de poseer un patrimonio nacional y de la humanidad; 4) la tendencia a separar las bellas artes de la cultura etnográfica” (Clifford 1999, 155). Es así que, a pesar de tener equipos multidisciplinarios, sus enfoques son definidos por objetivos que buscan fortalecer categorías de interés nacional: símbolos patrios, héroes patrios, la moneda o el arte colonial.²⁵ Cabe destacar, que en el caso de Museo Numismático, si bien se encuentra en esta línea, tiene un reciente interés por vincularse a la comunidad, ya que el público que

²² Este museo solo se lo menciona en este caso por pertenecer a la Red de Museos de Defensa. En el resto de la cartografía no se lo incluye porque se sale de la delimitación territorial.

²³ Si bien otros museos responden a organigramas jerárquicos, difieren de estos espacios en que tienen la posibilidad de interdependencia entre áreas de trabajo. Algo que no se da en el caso de los museos que forman parte del Ministerio de Defensa.

²⁴ Rosero, Andrés. Mediador Casa Museo de Sucre.

²⁵ El caso de los museos que responden al Estado compete un análisis profundo que no se abarca en esta tesis debido a que no tienen procesos de mediación comunitaria. El concepto de mediador se lo entiende hacia dentro del museo más no desde la relación con barrios.

asiste a sus talleres de fin de semana han sido los hijos de los comerciantes de El Tejar. Este primer acercamiento ha generado interrogantes en el equipo educativo del museo en relación a cómo articular procesos con y para la comunidad circundante.

d. Museos municipales:

Son los que forman parte de la Fundación Museos de la Ciudad a las que se suma el Museo Alberto Mena Caamaño, que depende del Centro Cultural Metropolitano. Estos cuentan con estructuras organizativas enmarcadas en el plan de Desarrollo 2012 -2022 uno de cuyos objetivos es: “articular una gestión cultural incluyente, a través del fomento y recuperación de la historia de cada sector y barrio, las leyendas, los saberes, las tradiciones, los juegos, la música, las fiestas religiosas, las fiestas ancestrales, etc” (Plan de Desarrollo 2012 – 2022, 140). Esta línea de trabajo permitiría ser el paraguas para gestionar propuestas relacionadas a los barrios que rodean los museos municipales. En este sentido, su modelo de gestión se caracterizó durante periodos específicos de administración municipal, por responder a ejes de trabajo articulados a una propuesta pública, lo que daría paso no solo a formar equipos multidisciplinarios, sino a contar con áreas de educación y mediación comunitaria especializadas. Alejandro Cevallos, ex coordinador del Área de Mediación Comunitaria de la fundación, comenta desde su perspectiva cómo entendía a la mediación comunitaria:

Creo que es un giro muy simple y es que cuando piensas en democratizar la cultura, piensas en la participación con una invitación que haces, a unos públicos que no llegan por sí solos, los invitas a participar en base a unas reglas de juego que tú planteas. El giro es que la mediación comunitaria intenta partir del principio de colaboración en donde se pone en juego y en negociación “la agenda como institución cultural”, la agenda de investigador o artista y unas agencias que no son nuestras, que son de urgencia territorial y preocupación comunitaria (Cevallos 2016).²⁶

Es así que además de expresar un giro en el modelo de gestión, también plantea cuestionamiento crítico a la institución museo y que desde un ejercicio colaborativo que pretende increpar y poner en escenario diferentes agencias, en este sentido, la idea de democratizar la cultura no se convierte en un acto

²⁶ Cevallos, Alejandro. Coordinador de mediación comunitaria de Fundación Museos de la Ciudad.

direccionado en función de intereses institucionales, sino que por el contrario, supone contrastar el territorio en relación al espacio museo, dando paso a que los agentes comunitarios tengan un rol activo del proceso.

El caso del Museo Alberto Mena Caamaño al no pertenecer a la Fundación Museos de la Ciudad, no consolidó un área de mediación comunitaria, sin embargo, se intentó establecer relaciones barriales desde el Área Educativa en actividades específicas. El equipo de este museo hizo hincapié en que el cambio de la política municipal da pautas para poner o no interés en temas de acción participativa con las comunidades. De ahí que solo en el año 2013 se hayan entablado relaciones con el Mercado Central y el barrio de La Tola sin continuidad hasta la actualidad.

En el caso específico del Museo del Carmen Alto, que a su vez responde a la Fundación Museos de la Ciudad y cuenta con una partida presupuestaria de la Secretaría de Cultura, se hizo hincapié en que además de trabajar con la comunidad colindante, sus agendas se piensan con la comunidad de Madres de Claustro, ya que el espacio se comparte con ellas.²⁷

Sobre las audiencias

La recopilación de los datos para conocer a los visitantes de los museos se enfocó en las fechas de mayor afluencia y en sí los actores barriales, es decir, quienes viven, comercian y transitan cotidianamente cerca de los espacios, están en el itinerario de los museos. Un elemento común que se visualiza es que la mayoría de los museos hacen referencia a la Velada Libertaria, ejecutada en el mes de agosto, como momento de mayor afluencia de visitantes. Los museos que no participan de esta actividad son: Museo Santa Catalina de Siena, Museo Manuela Sáenz y Museo Fray Pedro Bedón. En el caso del primero se debe a que el espacio es limitado para receptor grupos masivos, característica propia de las Veladas Libertarias. El Manuela Sáenz, por su parte, solo trabaja en horarios específicos bajo alianza de recorridos especializados con la Fundación Quito Eterno. Al tener solo un guía de planta y por seguridad no participan por completo

²⁷Al ser estos museos los que han trabajado la mediación comunitaria, en el segundo capítulo se ahondará en cómo se maneja este concepto al interior de los espacios.

de esta actividad. El Fray Pedro Bedón ve como un obstáculo la gratuidad, ya que el museo se mantiene con ingresos por entradas de los visitantes. Tener el espacio abierto hasta la noche también les genera un costo que, en el caso de los museos grandes, es manejable, según los encargados entrevistados.

La Velada Libertaria se institucionalizó desde el 2008 como parte del programa *Cultura y Espacio Público* de la Secretaría de Cultura del Municipio de Quito. Articuló las actividades culturales entre los centros culturales y museos del Centro Histórico de Quito, en el marco de la fecha cívica del 10 de agosto de 1809, tal como se señala en el titular de diario *La Hora*: “Una fiesta de civismo y libertad”, uno de tantos que se visualizan en los medios de prensa cada que se conmemora el 10 de agosto de 1809. El foco de la celebración desde los museos pareciera tener los mismos significados que alude Bustos en décadas anteriores: “Los sucesos del 10 de agosto de 1809 y del 2 de agosto de 1810 fueron significados, durante el último cuarto del siglo XIX y las primeras décadas del siglo XX, como el núcleo de un legado que organizaba el campo simbólico de la identidad nacional”(Bustos 2010, 475).

Este discurso que ha calado con fuerza en la comunidad en general, se construye desde diferentes frentes, siendo los museos uno de ellos. Si bien la gratuidad es un factor preponderante para que las audiencias sean más altas a comparación de otros meses del año, el discurso que se conmemora se lo difunde a través del espectáculo. La mayoría de actividades ofertadas son eventos mediáticos de entretenimiento que distraen el carácter crítico y reflexivo frente a la fecha. Un claro ejemplo son las exposiciones de los museos, la alta cantidad de visitantes limita los recorridos en las salas, ya que entablar un diálogo crítico es imposible. Tal como lo señala Lucía Chávez, ex coordinadora del área educativa del Museo Alberto Mena Caamaño:

La gratuidad teníamos en las fechas cívicas, 24 de mayo, 6 de diciembre, 10 de agosto, 18 de mayo (Día de los Museos). En esas fechas teníamos 6000 personas diarias. [...] La exposición de Cera es completamente delicada y el guión es demasiado largo. Tener mediación teatralizada era un desgaste de los actores y un costo súper alto. [...] Eran grupos de treinta personas cada 7 -8 minutos. Los actores trabajaban diez horas al día y salían sin voz. [...] Hablar de un componente educativo en esas actividades, no lo creo, pero sí seguro de esparcimiento y diversión con los actores y los trajes. Les encantaba ver las personificaciones de las ceras. Prueba de ello es que el recorrido duraba solo 15 minutos y la gente podía esperar cuatro horas en la fila

[...] No sé cuántos de ellos se llevaron un proceso más cognitivo (Chávez 2016).

Justamente, Chávez (2016) aclara su desacuerdo con las actividades de carácter masivo, pero también enfatiza que al ser fechas conmemorativas la comunidad demanda cada año de estas actividades que se ven como espacio de ocio y entretenimiento. Es en este complejo escenario en el que el Área Educativa del museo entra en debate.

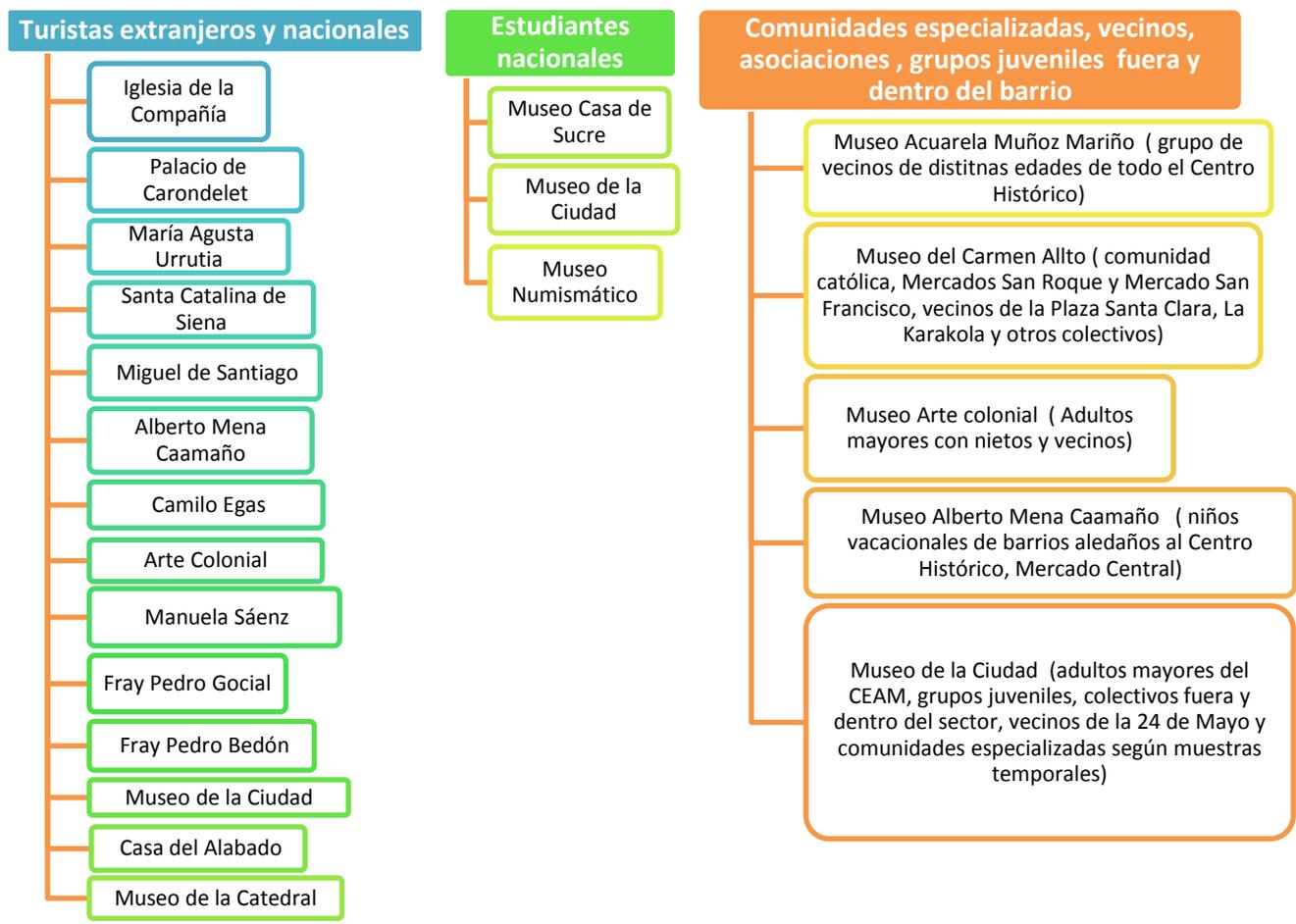
Otros meses de mayor afluencia de público son: mayo, noviembre y diciembre. Y se los relaciona con el calendario de festividades; entre las más mencionadas están: Día de los Museos, Día de los Difuntos y Fiestas de Quito. (Ver Anexo 2).²⁸ A este dato se suma que los meses de junio y agosto son de temporada alta para la mayoría de museos. En lo que difieren es en el tipo de público al que se dirigen: unos hacen referencia a extranjeros y otros a estudiantes nacionales por temporada vacacional.

La siguiente tabla ubica a los museos según el tipo de público que más receptan:²⁹

²⁸Calendario de fechas en las que existe afluencia masiva de visitantes a los museos.

²⁹El interés de este cuadro es el de identificar agendas que responden a trabajo con la comunidad cercana a los espacios y que no siempre depende de las exposiciones permanentes o temporales que los museos ofertan. Siendo esta una característica preponderante de la mediación comunitaria. Este eje que se ahondará en el segundo y tercer capítulo.

Tabla 2: Públicos en museos del Centro Histórico de Quito



Catorce museos enfatizan sus esfuerzos en el turismo nacional. Casos específicos como la Iglesia de La Compañía, Camilo Egas, Manuela Sáenz, Casa del Alabado, Fray Pedro Bedón, Fray Pedro Gocial y la Catedral reciben un 60% más de visitantes extranjeros. Los demás espacios describen que es un 50% de turistas nacionales y 50% de extranjeros.

Así también, se menciona la asistencia de estudiantes como público prioritario en el caso de museos como el Numismático y Casa de Sucre; ambos coincidieron en que los estudiantes asisten a los espacios por obligación. Los dos museos manejan gratuidad, de ahí que la gran afluencia a estos espacios sea de estudiantes de colegio.

Solo los museos que conforman la Fundación Museos de la Ciudad,³⁰ así como también el Alberto Mena Caamaño y el de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño, mencionaron entre sus públicos a actores barriales, comunidades urbanas, comunas y otros actores distintos a los citados por el resto de museos. Si bien es cierto que, los demás recordaron planes en los que colaboraron y tuvieron que ver con mediación comunitaria, no consideran que los vecinos o colectivos urbanos sean un público prioritario. Por ejemplo, la guía de planta a cargo del Museo Santa Catalina de Siena mencionó que el proyecto *Guardianes del Patrimonio San Roque* fue una experiencia que no convenía al museo porque el ingreso al mismo implicaba dar gratuidad a los vecinos del barrio de San Roque. Así también, se comentó que estos grupos no respetaban los bienes expuestos (Suasnavas 2015).³¹

Los museos: Casa de Sucre, Casa del Alabado y el de Arte Colonial relacionan el trabajo con comunidad con invitar a los vecinos cercanos a las actividades que el espacio ofrece. Recalaron en que es poca la afluencia de los vecinos, quienes no muestran interés. Sin embargo, el primer museo indicó que los vecinos participan en dos fechas específicas: la misa del Niño, en enero, y la elección de la Quiteña Bonita, en diciembre por Fiestas de Quito. Esta lógica iría a la par de la retórica democrática vinculada al acceso público que los museos fomentan (Miller y Yúdice 2004, 202). Desde esta postura estos museos miran la *vinculación comunitaria* como convocatoria a actividades conmemorativas o de entretenimiento de los espacios, más no como procesos críticos de negociación y articulación.

³⁰ De los cinco museos que conforman la Fundación, en este caso se hace referencia a dos: Museo de la Ciudad y Museo del Carmen Alto.

³¹ Suasnavas, Gabriela. Responsable del Museo Santa Catalina de Siena.

Los museos de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño, Museo de la Ciudad y el Carmen Alto fueron los únicos en mencionar que han estado al tanto de las asambleas comunitarias que sus barrios aledaños realizan (San Marcos, 24 de Mayo y San Roque). Según Bennett, “la política de un museo debe atender a las contradicciones inscritas en la forma institucional del museo público”(Miller y Yúdice 2004, 204). Este ejercicio del museo hacia afuera como un actor más del barrio, respondería a las contradicciones de las que habla Bennett, en las que el museo cumple un rol extramuros. Participar de asambleas barriales compromete al museo no solo a generar un acceso a su espacio, sino que también los vecinos cercanos los comienzan a mirar como canales para resolver sus demandas barriales. En estas fronteras transitaría la mediación comunitaria, tensiones y acuerdos que se evidenciarán detenidamente en el segundo capítulo de la presente tesis.

En el caso del Museo Alberto Mena Caamaño se dio énfasis al trabajo que se realiza desde el Área de Educación para diseñar y ejecutar los vacacionales década año, que consisten en trabajar con distintas prácticas artísticas (artes plásticas, teatro y otros) que concluyen en una presentación al finalizar el proceso. Varios inscritos son niños y niñas de escuelas del Centro Histórico y de los barrios aledaños. Es tan alta la demanda que, en ciertos casos, los cupos no son suficientes. Hasta 2015 se indicó que los vacacionales fueron ejecutados con el apoyo de los Centros de Desarrollo Comunitario³² y el Municipio de Quito.

Es importante destacar que el Museo de la Ciudad se presenta como un espacio que aglutina múltiples públicos. Sus líneas programáticas, comprenden una estructura que busca incidir en distintos ámbitos al mismo tiempo: educativo, museográfico, operacional, comunicacional y comunitario. En sí, se vuelve una esfera que entrecruza estas líneas de acción.

[...] El museo es un espacio que puede transformarse continuamente, es un espacio vivo donde puede haber una serie de cruces, muchas veces con tensiones y conflictos entre distintas comunidades, no solamente el público en general, que por ejemplo, serían estudiantes, familias, turistas, sino finalmente estas comunidades que habitan en el territorio de Quito y cómo se ven en el museo, sus inquietudes en torno a la representación también, que lo vas enlazando con lo comunicacional

³² Espacios de formación, recreación y educación construidos en diferentes barrios de Quito y de dependencia municipal.

por ejemplo ¿Cuántas plataformas o líneas de alcance podemos tener con los distintos públicos?(Moreno 2015).³³

Finalmente, se hace hincapié en el trabajo del Museo de la Ciudad, en el marco de la presente cartografía, ya que fue el único museo que desde su plan de trabajo mencionó la vinculación con actores y asociaciones barriales como público de interés con la misma importancia que el resto de sus visitantes.

Mediador o guía

Cabe iniciar con una diferenciación entre la mediación y la guianza. El primero entendido como el proceso de interacción entre el visitante (en este caso niño, joven o adulto que asiste al museo) y mediador que selecciona, enfoca y retroalimenta las experiencias. “El trabajo de interpretación se convierte en un acto de empoderamiento, ya que ofrece a los visitantes el conocimiento y consentimiento para participar en un diálogo crítico sobre los mensajes que los museos presentan” (Roberts 2004, 22). Es así que el mediador es la persona que genera un estímulo para facilitar la interpretación entre el visitante y la muestra; selecciona, organiza, reordena, agrupa y estructura los estímulos para ayudar al sujeto a construir su propio conocimiento de forma crítica.

De forma contraria, el guía relata y reproduce un discurso entre el objeto y una narrativa lineal sin experimentar en un nivel cognitivo, emocional, actitudinal, energético ni afectivo. Esta propuesta responde a una corriente en la que se mira al aprendizaje como un fenómeno sistémico que trasladado a la mediación en sala refiere únicamente al acopio de información de la muestra, cuando por el contrario se deja de lado la posibilidad de generar aprendizaje desde la resolución de problemas en función de lo observado. En el primero caso no hay aprendizaje, mientras que en el último lo hay en un grado superlativo (Bateson 1998).

En así que el hecho de hablar de la guianza respondería a la idea de *complejo de exhibicionario* que propone Bennett en el que el modelo de guianza respondería a incorporar a los habitantes en procesos civilizatorios y que, desde una lectura de Foucault, se encuentran en relaciones de poder y conocimiento (Cartagena y León 2014, 43).

³³ Moreno, Andrea. Coordinadora Museo de la Ciudad. Se involucró directamente en el *Programa Guardianes del Patrimonio - Museos de la Ciudad*.

Si bien la presente investigación no trabaja el tema de mediación en el interior del museo, cabe dar unas entradas específicas al campo educativo en los museos por dos razones: en primer lugar, la cartografía arrojó que de los 20 museos identificados solo 8 manejan la línea de mediación en sala y solo la Fundación Museos de la Ciudad aplica la mediación en barrio; los demás museos trabajan con guiones fijos y en muchos casos, memorizados, que conducen y únicamente transmiten conocimientos.

La relación entre mediación en sala y en territorio, articula y tensiona metodologías de la pedagogía crítica que funcionan o no en los dos espacios y que se encaminan al eje de transformación social. Este acercamiento inicial será analizado detenidamente en el segundo capítulo.

La ficha de investigación aplicada enfatizó en cómo se manejan los guiones y qué se entiende por mediación. Es reiterativo en los espacios culturales que el uso de un guión eje de forma funcional es revisado, en promedio, después de cada seis años. Este primer dato da como punto de partida que los relatos museográficos no están pensados para la comunidad en territorio que habita cerca a los museos, sino que son pensados en función de visitantes acuden de paso una sola vez al espacio. La siguiente tabla indica los ejes comunes identificados entre los museos al respecto:

MUSEOS	METODOLOGÍA APLICADAS EN RECORRIDOS	PERFIL DEL GUÍA O MEDIADOR	¿QUÉ SE ENTIENDE POR GUÍA O MEDIADOR?
Iglesia Compañía de Jesús, Museo María Augusta Urrutia, Museo Fray Pedro Gocial.	Guión descriptivo. Preguntas dirigidas. Proceso inductivo en relación a los contenidos de la muestra. Recalcan que el recorrido depende de los tiempos del visitante.	Pasantes de: bachillerato, institutos de turismo o universidades.	Se usa el término de guía. Encargado de usar un guión base para transmitir conocimiento.
Museo de la Ciudad, Museo del Carmen Alto, Museo Acuarela Muñoz Mariño.	Discurso dinámico, que interpela y tensiona el relato del museo. Constructivismo. Experiencias cognitivas y emocionales. Pedagogía crítica. En ciertos casos las temáticas de discusión desbordan del tema eje del museo.	Mediadores comunitarios (en territorio) en su mayoría son: sociólogos, antropólogos visuales. Mediadores en sala: educadores, comunicadores.	Se usa la palabra mediador. En el caso de Fundación Museos de la Ciudad, en un inicio, el mediador comunitario y el mediador de sala, fueron áreas que caminaron por separado, sin embargo, con el tiempo, se articularon. En el caso del Museo de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño, no hay dicha diferenciación, el mediador en sala entabla relación con las actividades en barrio. En los dos casos, el mediador cumple un rol activo en los planes educativos de los museos, no solo se le relaciona con la muestra permanente.
Museos: Casa del Alabado y Fray Pedro Gocial	Audio guías	N/A (No aplica)	Ausencia de guía o mediador, se entrega un dispositivo tecnológico que incluye un relato estándar grabado para hacer el recorrido de forma personalizada por el museo.

MUSEOS	METODOLOGÍA APLICADAS EN RECORRIDOS	PERFIL DEL GUÍA O MEDIADOR	¿QUÉ SE ENTIENDE POR GUÍA O MEDIADOR?
Museos: Casa del Alabado, Numismático, Camilo Egas y Casa de Sucre.	Constructivismo a partir de los temas ejes del museo. Recalcan que el recorrido por los museos depende de los tiempos del visitante.	Museo del Alabado: guías pasantes especializados, universitarios de la Universidad San Francisco de Quito; en el Camilo Egas: un mediador de planta, y en el Casa de Sucre y el Numismático, se habla de pasantes de institutos de turismo.	En estos museos se usa la palabra guía para identificar a la persona a cargo de mostrar lo expuesto a través de un diálogo entre visitantes y los elementos en exhibición.
Museos: la Catedral, Palacio de Carondelet, Fray Pedro Bedón, Arte Colonial, Manuela Sáenz, Santa Catalina de Siena y Miguel de Santiago.	Relato lineal, guión memorizado y atado a la disposición de los objetos en las salas (cambio de objeto, cambio de guión).	Guías de planta que trabajan en los museos entre 6 y 15 años. En algunos casos trabajan con pasantes de bachillerato o tecnológicos de turismo de apoyo.	Se usa el término de guía: es quien parte de un guión base para transmitir conocimiento.

Tabla 2: ¿Cuál es el rol del guía o mediador en los museos del Centro Histórico?

De todos los museos a los que se aplicó la ficha, solo la Fundación Museos, el Museo Alberto Mena Caamaño y el Museo de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño entienden al *mediador* no sólo como quien fomenta un relato crítico detrás de la muestra, sino que también forma parte del proceso curatorial y de los planes propuestos al interior del museo. El resto de entidades hablan de *guía* como un complemento a la conexión entre el visitante y la muestra.

En este sentido, la ausencia por parte de los guías de procesos críticos con las colecciones expuestas se vuelve un factor para que no exista apropiación con lo expuesto y, en sí, con el mismo museo. Un relato estático y memorizado no sería del interés del visitante en un segundo momento. A esta problemática se suma que el rol de mediación lo cumplen estudiantes de bachillerato o universidad que están de paso; más allá que son recorridos rutinarios por salas, difícilmente se los involucra en las agendas de los museos. Así también, los procesos de inducción son pensados para que los pasantes reconozcan guiones estándar y los repliquen a visitantes extranjeros y nacionales. A diferencia de los museos que manejan el concepto de mediación, fortalecer dicho campo se logra porque existen mediadores fijos que trabajan a la par con el área de educación.

En este sentido, la rotación de pasantes es otro factor que no permite consolidar procesos de mediación comunitaria, menos aún si los museos no construyen proyectos conjuntos con los estudiantes que arrojen propuestas sostenidas en relación no sólo a la mediación comunitaria sino también a las demandas de investigación y educación en salas. En el caso de estos museos, durante las visitas, se pudo observar que los pasantes permanecían en la recepción de los museos sin hacer nada, menos aún se piensa en que puedan ocupar su tiempo en las perspectivas antes mencionados.

Esta información no se presenta cerrada, ya que es un acercamiento al manejo de los guiones al interior de los museos en el Centro Histórico, mas este no es el eje de la presente investigación. Sin embargo, da pautas para identificar cómo se configura la mediación comunitaria en los espacios en los que se la considera prioritaria.

Agendas complementarias en museos

En este apartado se pretende visualizar las líneas de trabajo en las que se enfoca la mediación comunitaria. Para ello, se usará la definición que usa Waisbord sobre *participación cultural* para clasificar las agendas que, por un lado, responden a la tendencia basada en la industria que enfoca la experiencia cultural desde un proceso de consumo y espectáculo y que Waisbord las identifica como: *participación cultural como consumo de bienes*. Por otro lado, se agrupan las agendas que piensan en procesos participativos y que generan redes de significado, este eje se identificará como: *participación cultural como producción de sentidos*. Finalmente, la relación que el autor hace sobre *participación y ciudadanía cultural* será el tercer apartado que no sólo mira la participación como involucramiento en procesos culturales sino que también se plantea crear distintos recursos para negociar y construir nuevos significados. (Waisbord, 2009, 204). De ahí que la idea de pertenencia implique una dimensión política y crítica de la comunidad sobre las agendas en los museos; en este eje en el que se propone insertar la mediación comunitaria.

Desde esta lógica se obtuvo un cuadro que contiene las agendas complementarias, algunas pensadas desde las muestras permanentes y otras no; y que permiten mirar el tipo de participación que buscan desde la mirada de los guías o directores entrevistados:

Noción de participación cultural (Waisbord)	AGENDAS	MUSEOS
<i>Participación cultural como consumo de bienes</i>	Circuitos en el marco de “Velada Libertaria”, “Día de los Difuntos” y “Día de los Museos”.	Iglesia de la Compañía, Casa del Alabado, Museo de la Ciudad, Fray Pedro Gocial, Arte Colonial, Alberto Mena Caamaño, María Augusta Urrutia.
	Tienda – venta de souvenirs	Museo de la Ciudad, Casa del Alabado, el Carmen Alto, Fray Pedro Gocial, Alberto Mena Caamaño.
	Alquiler del espacio para eventos sociales: bodas, reuniones corporativas	Iglesia de la Compañía, Casa del Alabado, Fray Pedro Bedón, Fray Pedro Gocial, Museo de la Catedral, María Augusta Urrutia
	Alquiler para sesiones fotográficas	Iglesia de la Compañía, Casa del Alabado, Fray Pedro Bedón, Manuela Sáenz, María Augusta Urrutia.
	Visitas nocturnas para turistas	Iglesia de la Compañía, Casa del Alabado, Fray Pedro Bedón, Fray Pedro Gocial.
	Eventos culturales: presentación de libros, ferias y otros: convocatoria a vecinos para actividades organizadas desde el Museo	Museo de Acuarela y Dibujo Oswaldo Muñoz Mariño, Museo de Arte Colonial, Museo Camilo Egas, Museo Casa de Sucre, Museo María Augusta Urrutia
	Acuerdos con Fundación Quito Eterno para recorridos teatralizados	Iglesia de la Compañía, Casa del Alabado, Fray Pedro Bedón, Fray Pedro Gocial, Camilo Egas, Manuela Sáenz, María Augusta Urrutia, Miguel de Santiago, Santa Catalina de Siena.

Noción de participación cultural (Waisbord)	AGENDAS	MUSEOS
<i>Participación cultural como producción de sentidos</i>	Charlas temáticas relacionadas a la muestra permanente para grupos especializados.	Iglesia de la Compañía, Casa del Alabado, Museo de la Ciudad, el Carmen Alto
	Visitas a la muestra por parte de grupos especializados.	Numismático, Casa del Alabado, el Carmen Alto
	Talleres educativos una vez al mes en torno a la muestra.	Numismático, Museo de la Ciudad, el Carmen Alto, Fray Pedro Gocial
	Actividades de carácter religioso o social con barrios aledaños (Pase del Niño, Novena de la Dolorosa, Semana Santa, Quiteña Bonita, Arrastre de Caudas, Misas solemnes, Fechas cívicas, tienda de artículos religiosos)	Iglesia de la Compañía, el Carmen Alto, Fray Pedro Bedón, Fray Pedro Gocial, Casa de Sucre, Museo de la Catedral, Santa Catalina de Siena
	Talleres para personas con capacidades especiales	Acuarela y Dibujo Oswaldo Muñoz Mariño y Casa del Alabado
	Cursos vacacionales con Municipio o de forma independiente	Acuarela y Dibujo Oswaldo Muñoz Mariño, Casa del Alabado, Museo de la Ciudad, el Carmen Alto, Alberto Mena Caamaño y Casa de Sucre.

<i>Participación y ciudadanía cultural</i>	Actividades lúdicas en escuelas – extramuros del Museo	Acuarela y Dibujo Oswaldo Muñoz Nariño, Museo de la Ciudad
	Participación en asambleas barriales	Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño y Museo de la Ciudad
	Generación de redes de trabajo con colectivos y asociaciones. Procesos autorganizativos con apoyo institucional.	Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño, Museo de la Ciudad, el Carmen Alto
	Mediación en función de las necesidades de los actores barriales en periodos específicos.	Alberto Mena Caamaño, Camilo Egas
	Patrimonio como pretexto de vinculación con la comunidad. Plan “Guardianes del Patrimonio San Roque”	Casa del Alabado, Iglesia de la Compañía, Museo de la Ciudad, Fray Pedro Gocial, María Augusta Urrutia, Santa Catalina de Siena
	Agendas colaborativas y cuestionamiento frente al territorio- espacio y ciudadanía. Plan “Guardianes del Patrimonio MDC”.	Museo de la Ciudad

Tabla 3: Agendas complementarias en museos del Centro Histórico de Quito

El primer conjunto de actividades funciona como estrategia de sostenibilidad económica para los museos y está enfocado en dar al público lo que espera en función de consumo. Son propuestas basadas en el espectáculo. Su lógica busca producir públicos que sean medibles y controlables. A esta línea se suma la propuesta de acceso y democratización a otros públicos antes no incorporados. En contraposición a esta línea se refuerza la idea de tratar a los públicos de forma dinámica “[...] el público no existe como una entidad predefinida a la cual hay que atraer y manipular sino que el público se constituye de formas abiertas e imprevisibles en el propio proceso de la construcción de los discursos, a través de sus diversos modos de circulación” (Ribalta 2004, 5).

Desde dicha postura se da el segundo eje: *participación cultural como producción de sentidos*. Por un lado, refiere a las prácticas de carácter religioso y social que son del interés de los actores barriales y que responden a prácticas cotidianas en relación a calendarios litúrgicos o festivos. Este es el caso en la mayoría de los museos religiosos y conventos de claustro que, desde los servicios parroquiales, ejecutan actividades con la comunidad colindante, que no van a la par de la agenda de los museos. Así también, es el caso del Museo Casa de Sucre que apoya a los vecinos en las Fiestas de Quito. Estos ejemplos refieren a prácticas de interés cotidiano que se insertan en programaciones rutinarias que cada año se cumplen y que, por ende, implican interés y participación, mas no corresponden a agendas pensadas desde los museos.

Por otro lado, se habla de las actividades relacionadas a las muestras permanentes que van encaminadas a metodologías educativas; en especial, se hace hincapié en los talleres vacacionales que se ejecutan en la mayoría de los espacios. En este caso, la construcción de sentidos estaría en función de las experiencias significativas que los involucrados tienen al visitar las muestras y participar de talleres complementarios.

Finalmente, el eje que compete a esta investigación, habla de un ejercicio político de los ciudadanos en torno a lo que el museo ofrece. Es común observar actividades que traducen sus muestras museográficas desde el territorio y no necesariamente se atan al espacio físico. Tal como se señala desde la pedagogía crítica: “Se busca conectar el universo del arte-y del museo- con diversos públicos a partir de experiencias propias de cada cultura, con medios o recursos propios

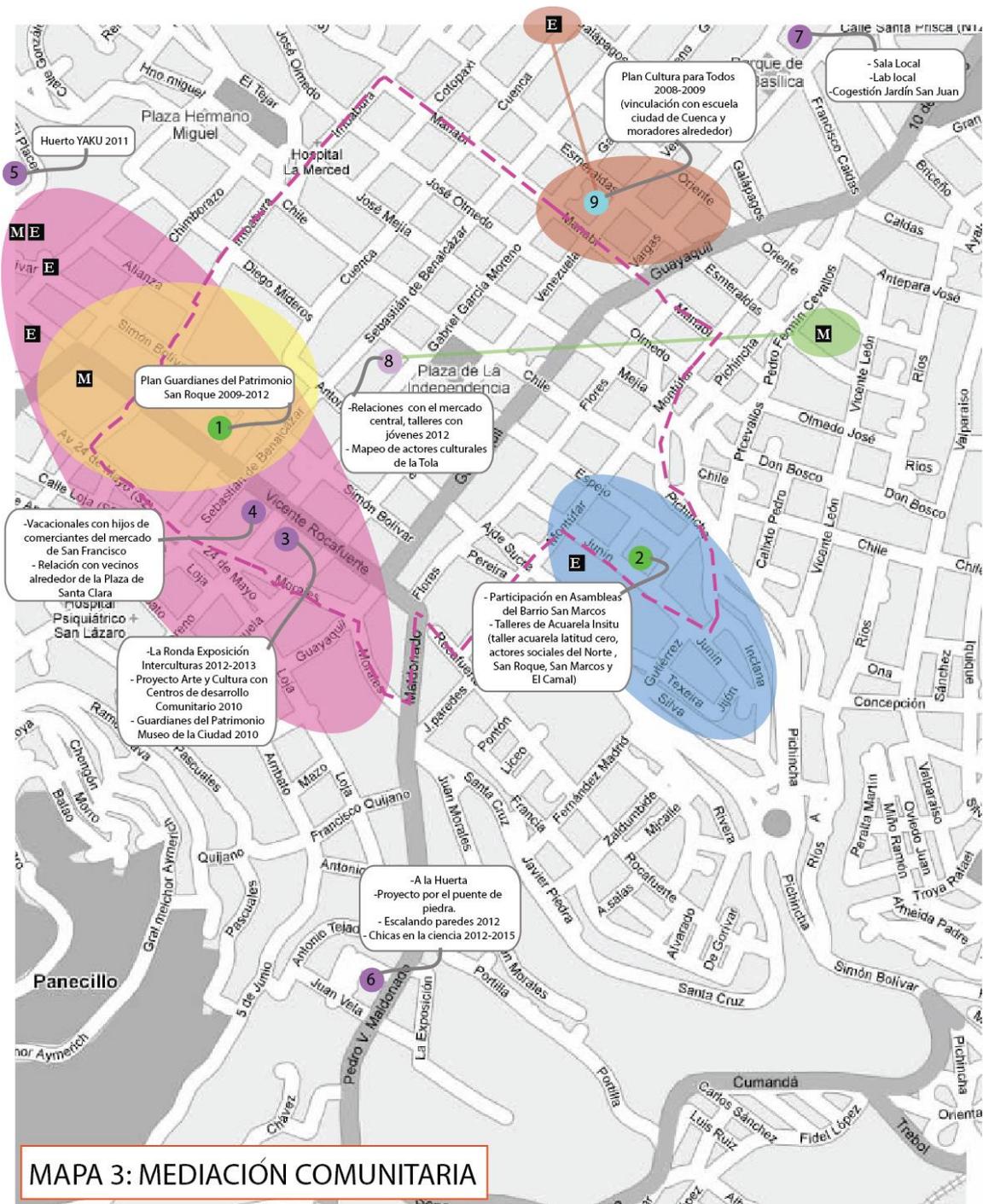
que ayuden a investigar las temáticas que el arte trabaja, y no solo a base de materiales o recursos técnicos” (Rodrigo, 2007, 6).

A nivel general, los ejes dos y tres se encaminan a debatir sobre la función social del museo, es decir, aquella participación e integración de la comunidad en los contenidos y funcionamiento del museo. A partir, de las actividades identificadas, compete mencionar adicionalmente, el trabajo del resto de museos que conforman la Fundación Museos de la Ciudad (Museo Yaku, Museo Interactivo de Ciencia y el Centro de Arte Contemporáneo) que tiene un amplio mapeo de campo con varios colectivos extramuros, pero que no se incluye en esta cartografía porque su ubicación está fuera de la delimitación georeferencial establecida por la presente tesis; sin embargo, testimonios de directores y mediadores de estos espacios se tomaron en cuenta para el segundo capítulo.

1.3 El porqué de la mediación comunitaria en museos

En términos generales, las iniciativas que apelan a la integración de la comunidad en las agendas de los museos son escasas. En sí, se identifican experiencias puntuales que responden a acciones esporádicas, mas no son procesos sostenidos en el tiempo.

El presente mapa explica cartográficamente las acciones, planes y programas que han implicado vinculación con la comunidad circundante a los espacios y que, en casos más específicos, se llega a hablar de mediación comunitaria con injerencia territorial, temporal y co-participativa en los museos del Centro Histórico. Se advierte que estos datos no son en ningún caso concluyentes, pero sí permiten describir los escenarios en los cuales actúan los museos en cuestión.



- MAPA 3: MEDIACIÓN COMUNITARIA**
- PRIVADOS**
- 1 Museo Casa del Alabado .
 - 2 Museo Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño .
- ESTATALES**
- 9 Museo Camilo Egas
- MUNICIPALES**
- 3 Museo de la Ciudad
 - 4 Museo del Carmen Alto
 - 5 Museo del Agua YAKU
 - 6 Museo Interactivo de Ciencia
 - 7 Centro de Arte Contemporáneo
 - 8 Museo Alberto Mena Caamaño
- } Fundación Museo de la Ciudad
- perímetro del núcleo
- ESC 1:1000

Mapa 3
Zonas de trabajo desde la mediación comunitaria³⁴

³⁴ Fuente: elaboración propia. Mapa base: Municipio de Quito.

De los 17 museos registrados en la guía impresa del Sistema de Museos de Quito (SMQ)³⁵ más 3 adicionales inventariados en campo, que se encuentran en el Centro Histórico de Quito (total: 20), solo los que son parte de la Fundación Museos, han trabajado en procesos continuos que han implicado una vinculación crítica y reflexiva con los actores barriales cercanos a sus espacios culturales; los demás museos han planteado otras líneas de acción que dieron como resultado propuestas por lapsos de tiempo específicos.³⁶

Así también, el mapa permite mirar que la mediación comunitaria se ha direccionado a zonas que han pasado por procesos de aislamiento y nula participación en el proceso de regeneración urbana, tales como: San Roque, San Juan, 24 de Mayo, Chimbacalle, El Placer y San Marcos. En este sentido, cabe observar un elemento común en torno a la mediación comunitaria y que refiere al trabajo con actores sociales distantes del núcleo central del centro de la ciudad. En referencia a los museos, por ende, se habla de comunidades que transitaron por procesos de segregación cultural y que, en cierta medida, retomaron el uso de los museos a partir de los procesos en cuestión.

Si bien la vinculación comunitaria se ha planteado desde diferentes enfoques, es pertinente pensar en que el trabajo desde los museos debería poner en evidencia los conflictos y contradicciones a fin de volverse espacios críticos y generadores de conocimiento. Este acercamiento pareciera mostrarnos un primer elemento frente a los museos del Centro Histórico y que radica en el debate entre generar mediación crítica, versus conseguir la demanda para atraer públicos y llenar los espacios. De ahí que una lectura analítica sobre cómo la institucionalidad cuestiona o entiende a su comunidad circundante con la que trabajó, canalizó o tensionó acciones, sea pertinente de explorar a fin de mirar su funcionalidad y el carácter crítico o no de la mediación comunitaria.

³⁵ Refiere a los museos identificados en la *II Guía de museos y centros culturales*, publicada en la Alcaldía Augusto Barrera.

³⁶ Fundación Museos de la Ciudad es una fundación de carácter municipal creada en el 2006 para gestionar los museos municipales del Centro Histórico de Quito. Incluyen: Museo de la Ciudad, (1998) Museo del Carmen Alto (2014), Museo Interactivo de Ciencia (2008), Centro de Arte Contemporáneo (2008) y Yaku – Museo del Agua (2005). En esta cartografía preliminar se incluye únicamente los dos primeros porque se encuentran en el núcleo central, zona de estudio.

Capítulo dos

Discursos y contra-discursos de la mediación comunitaria: una mirada desde la institucionalidad

Hay una gota de sangre en cada museo
[...] Admitir la presencia de la sangre en el museo significa aceptarlo como arena, como espacio de conflicto, como campo de tradición y contradicción.

Mario Chagas

Este capítulo propone un recorrido por los conceptos que se acercan a la *mediación comunitaria* desde espacios de debate que han enfocado su análisis en torno a la función social de los museos. En este escenario se propone mirarla como un ejercicio cargando de tensiones y relaciones de poder intersecadas entre sí, entendiéndola desde la contradicción y el conflicto de los que habla Chagas, al interior de los museos. El análisis va acompañado de tres documentos base que trabajan el tema: Propuesta de Políticas distritales para museos y centros culturales del DMQ (2011), Políticas y Sistema de Museos del Ecuador. Memorias del Primer Encuentro Nacional de Políticas de Museos (2012); y Comunidades museos Colaboraciones posibles (2013-2014).

De manera complementaria, este capítulo busca contrastar las estrategias y metodologías que se identificaron de la cartografía y que estructuraron actividades o planes que implicaron el relacionamiento con la comunidad que rodea sus espacios, a fin de mirar cómo se ha configurado, y qué transformaciones tuvo el discurso de la *mediación comunitaria* entre el 2009 y 2014. En este periodo en el que surgen, en gran medida, actividades de vinculación comunitaria en los museos: Camilo Egas (2009), Museo Alberto Mena Caamaño (2013) y el de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño (2012); así como también procesos como: *Guardianes del Patrimonio San Roque - Casa del Alabado (2010 -2012)*,

Guardianes del Patrimonio Museo de la Ciudad (2011 -2012), creación del área de *Mediación Comunitaria* de la *Fundación Museos de la Ciudad(2013)*.

Sesgar la mirada a un solo plan no permitiría tener un contraste entre las diferentes perspectivas institucionales, por este motivo, el presente capítulo se propone transitar sobre estos documentos, para reflexionar sobre cómo la institucionalidad, sea municipal, privada o estatal, entiende y aplica la *mediación comunitaria*.

De forma transversal, se analizarán dichas propuestas con testimonios de directores y ex directores de museos (Ver Anexo 3),¹ a fin de observar las transformaciones que ha tenido la mirada institucional alrededor de los usos políticos, sociales o económicos que se le ha dado a lo largo del tiempo a la relación entre museo y la comunidad circundante al mismo.

2.1 Una lectura localizada: ¿Qué se entiende por mediación comunitaria?

Dos corrientes abren el debate sobre la función social del museo en las que podría transitar la mediación comunitaria: por un lado, se habla de la *nueva museología*, que se enfocó en dinamizar las estructuras de los museos, haciéndolos más abiertos a la educación y a la participación social frente a sus funciones básicas que hasta ese momento solo incluían: conservación, estudio y educación. Esta noción se plantea en la declaración de Québec y profundiza en la necesidad de que el museo se abra a “iniciativas que incidieran de manera especial en conceptos como participación, interdisciplinariedad, acción y desarrollo de la población” (Declaración de Québec 1985, 200).

En este marco, el museo deja de ser una instancia física anclada a la colección y se lo mira como un territorio, lo que dio paso al concepto de *ecomuseos* y *gestión participativa*, en la que el visitante deja de entenderse como público y se lo mira como comunidad (Alderoqui y Pedersoli 2011, 50). Si bien esta corriente supera la mirada tradicional enfocada únicamente en la colección y el objeto con la comunidad en general, sigue en cuestionamiento el cómo eliminar las barreras frente a grupos excluidos del escenario museístico. En esta lógica, surge una primera contradicción en torno a los museos y que alude a lo que

¹Modelo de entrevista a directores y mediadores comunitarios.

Yúdice identifica como las “dos racionalidades políticas que configuran a estos espacios. Por un lado, las formas legislativas y de retórica democrática de acceso y por otro, la de sitio pedagógico que opera de forma disciplinaria” (Miller y Yúdice 2004, 202). Es decir, se fomenta el acceso y la participación, pero las estrategias pedagógicas se enfocan en un discurso estático en el que se da por sentado que los grupos excluidos tendrán interés en las agendas y exposiciones de los espacios culturales.

Por lo tanto, la *nueva museología* no es suficiente para trabajar las tensiones y conflictos entre políticas institucionales y contexto territorial, ni en lo que refiere a las negociaciones en torno a las agendas del museo en las que el barrio puede ejercer su voz. Algo que por el contrario, se abarca en el marco de la *museología crítica*, la cual aglutina otras disciplinas como la sociología, antropología, historia y pedagogía crítica y “concibe a los museos como espacios de diálogo, conflicto, tradición, contradicción, resistencia, colisiones, fusiones y transformación social [...]” (Alderoqui y Pedersoli 2011, 50). Estas disciplinas que permiten problematizar la relación entre la institución y el entorno social, estrategia característica de la *mediación comunitaria*, que irrumpe en el discurso del museo y que desde la diferencia, con múltiples intereses lo intercepta e intenta habitarlo.

Es así, que la mediación comunitaria en el Centro Histórico se presenta como una propuesta que irrumpe con las políticas asistencialistas que los museos proponían a mediados de los 2000 para fortalecer al posicionamiento turístico de la ciudad y la producción de actividades de impacto masivo. En este sentido, la mediación comunitaria cuestiona estas políticas de inclusión que se confunden con asistencialismo. En el contexto del Centro Histórico, se definieron en función de quienes quedaron fuera de estas políticas patrimonialistas de segregación propias de la planificación urbana. Sin embargo, en un inicio, no fue la comunidad la que demandó los cambios de usos de los museos, ese agenciamiento se construyó con el tiempo, varió según los casos que han trabajado bajo la línea de la mediación comunitaria y que se revisarán más adelante.

En este entramado, la comunidad daría cuerpo a esta concepción, entendida más allá de su rol de espectador y receptor y más bien pensada en función de su accionar, en tanto activa el museo desde su cotidiano y entiende dicho espacio desde el aprendizaje y la noción de *colaboración* que plantea Nora Landkamer:

Ejercicio de definir los propósitos y condiciones de estar implicados en un proyecto conjunto, entendiendo los distintos intereses y relaciones de poder que se ponen en juego y mostrando la educación en museos, las exposiciones y el trabajo con comunidades como dimensiones políticamente relacionadas al momento de imaginar el rol social de las instituciones culturales (Cevallos y Macaroff 2015, 5).

De esta forma, la *mediación comunitaria* permite evidenciar el ejercicio crítico que surge de la colaboración activa de los ciudadanos en las decisiones del quehacer museístico y que va de la mano con *El museo participativo* del que habla Nina Simone, y que refiere a cómo el museo debe facilitar a las audiencias herramientas para la creación y el intercambio de conocimientos, objetos e ideas, siendo, por un lado colaboradores activos en la creación de proyectos, por ejemplo, en el contenido de una exposición; y por otro, se les incentive como creadores, cuando los miembros de las comunidades y los especialistas trabajan juntos en base a los intereses de la colectividad (Simone 2010).

En esta medida, la imagen de co-creadores que Simone plantea se mostraría, para el caso de los museos del Centro Histórico que han trabajado en vinculación comunitaria, como un campo de fuerza en el que se produce y construye pensamiento colaborativo desde ejercicios de negociación en los que confluyen intereses no solo de la comunidad sino preceptos de los mediadores comunitarios e intereses institucionales.

En el caso de Ecuador, en el 2010, la Subsecretaria de Patrimonio Cultural del Ministerio de Cultura formalmente publicó los insumos del Primer Encuentro Nacional de Políticas de Museos para la construcción del Sistema Ecuatoriano de Museos (SIEM). Este espacio de debate identificó dos elementos que cruzan el análisis en torno a la relación entre comunidad y museo. Por un lado, evidenció que los museos en la sociedad ecuatoriana se han enfocado en la conservación y exhibición de bienes lo que muestra una escasa vinculación con la comunidad en general (Ministerio de Cultura del Ecuador 2012, 30). Por otro lado, enfatizó en políticas de democratización, acceso y participación de las comunidades:

Las propuestas desarrolladas en el Encuentro enfatizaron en la necesidad de un análisis de públicos y de los consumos culturales que permitan plantear estrategias para acercar el museo a la cotidianidad. En la sociedad ecuatoriana, la existencia de públicos caracterizados por su

diversidad propone retos para el acceso democrático a los bienes y servicios culturales [...](Ministerio de Cultura del Ecuador 2012, 37).

A pesar de que se habla de inserción de la comunidad en los procesos museísticos, el rol de la misma sigue enfocándose desde un punto de vista pasivo. Estudios de públicos y consumos sugieren una relación entre el museo y la comunidad en la que el primero satisfaga necesidades del segundo. Si bien los debates del encuentro resaltan que existen relaciones de poder en las que las colecciones no han vinculado a la comunidad, se obvia la tensión entre *participación* y *colaboración*: la primera se mantiene en ofrecer agendas y la segunda, por el contrario, propone la construcción de agendas conjuntas.

En el eje de *Museos y Participación comunitaria* de este mismo documento se habla en especial, del caso de los museos comunitarios y experiencias en zonas rurales y cómo en estos casos se genera aprendizaje desde la misma comunidad. Traduciendo este análisis a la realidad de los museos del Centro Histórico que han trabajado con propuestas de mediación comunitaria, es pertinente mirar cual es el rol de la *comunidad*, que va de la mano con la cita de Buntinx (2006): “[...] en estos casos se aprovecha el capital simbólico asociado a la idea de museo de una manera táctica, presentando alternativas a las demandas por la ciudadanía y gestando movilización social” (Ministerio de Cultura del Ecuador 2012, 44).

El material del Ministerio abre el debate en torno al concepto de *comunidad*, si bien se lo relaciona con casos a nivel rural, en los que la dinámica territorial es diferente, la importancia de que las comunidades se apropien de los espacios culturales desde la posibilidad de la auto-representación, colaboración y negociación colectiva, se aplica a los museos del Centro Histórico como estrategia para concebir el museo como espacio social.

En esta línea, un año más tarde la Fundación Museos de la Ciudad presentó una propuesta de política para la gestión de museos y centros culturales de la ciudad de Quito, que muestra las perspectivas de los actores del sector a partir de diferentes espacios de investigación ejecutados durante el 2010 y 2011, en el marco de la conformación del Sistema Integrado de Museos Metropolitanos y Centros Culturales (Simmycc).

La pertinencia del documento radica en que se da importancia a generar espacios de vinculación con los entornos próximos a los museos. La idea de *lo comunitario* toma fuerza como aquellos procesos sociales que deben trabajar en colaboración con los museos. “Al mismo tiempo deben darse a conocer y legitimar su rol frente a sus entornos cercanos, a grupos y a comunidades que, por diversas barreras, han permanecido alejadas de su oferta cultural”(Fundación Museos de la Ciudad 2011, 10).²

La propuesta abarca cinco ámbitos de acción: territorio, comunidad, educación, gestión y comunicación, que proponen mirar a los museos como espacios abiertos para la construcción de ciudadanía en pos de la transformación social, entendida desde el desarrollo local. Es así que se habla de una apertura de los servicios culturales hacia zonas rurales y urbanas que han estado excluidas de estos procesos. En este marco de acción se entiende a la comunidad como: “[...] personas y grupos heterogéneos que desde sus propios sentires, creencias, memorias, identidades, confluyen como protagonistas de los museos y centros culturales del distrito y participan así en el ejercicio de sus derechos culturales y la construcción del buen vivir” (Fundación Museos de la Ciudad 2011, 19).

De esta forma, los museos se conciben como espacios de convivencia para distintos actores sociales. Sin embargo, surge un discurso paralelo que implica mirar a la cultura como recurso económico y medio para generar cohesión social y el desarrollo socioeconómico del entorno. Este interés institucional responde al discurso macro sobre las políticas de patrimonialización que se fomentan en el Centro Histórico y que se traducen al interior de las comunidades frente al turismo como foco de inversión. En este escenario pareciera ser que el museo se vuelve un mediador para encaminar a la comunidad en esa línea; sin embargo, esta propuesta de política denota un uso estratégico de dicho discurso para trabajar en procesos articulados con la comunidad que antes no se tomaban en cuenta.

Es así que la idea de acceso e inclusión supone una primera contradicción ¿El museo se debe mostrar como enclave económico, generar expectativas en la comunidad sobre la potencialidad turística de la zona, cuando a la par su ubicación estratégica rompe con tejidos sociales? ¿Cómo hablar de disminuir

²Surgió como propuesta de política pública para el fortalecimiento del sector cultural del Distrito Metropolitano de Quito, con énfasis en la gestión de centros culturales y museos. Sin embargo, a nivel de política distrital, no fue aplicada. Las líneas de acción del documento funcionaron como eje de trabajo para la Fundación Museos de la Ciudad.

barreras discursivas y acceso, a través de “lenguajes excluyentes”, cuando los discursos y agendas se piensan solo desde dentro? Frente a estas preguntas cabe pensar en que la autonomía de gestión por parte de la comunidad en relación a los museos se vuelve un reto, más aún, si las dinámicas cotidianas de la comunidad difieren de las que se proyecta el museo.

La propuesta de política analizada no fue aplicada por el Municipio de Quito; sin embargo, funcionó como marco para el trabajo al interior de la Fundación Museos de la Ciudad años después. También, se puede mirar que los encuentros organizados por el Ministerio de Cultura del Ecuador y el entonces Symmycc no incluyeron la participación de la comunidad en el debate, algo que por el contrario, sí se dio en el Encuentro *Comunidades-museos 2013- 2014. Colaboraciones posibles para aportar a la construcción de políticas y metodologías de trabajo con comunidades del área de mediación comunitaria de la Fundación Museos de la Ciudad*, el mismo que supuso un primer ejercicio registrado en el que los protagonistas del debate fueron 45 personas, entre representantes de 28 colectivos culturales y asociaciones ciudadanas.

Este material se circunscribe en la propuesta de mirar al museo como espacio de debate de las comunidades locales en relación a cómo sus preocupaciones de carácter barrial o cultural pueden incidir en los programas de los museos. La propuesta surgió por las demandas de los actores que se han visibilizado desde cinco espacios: Museo de la Ciudad, Yaku Parque Museo del Agua, Museo Interactivo de Ciencias, Museo del Carmen Alto y el Centro de Arte Contemporáneo. Detonó en un ejercicio de colaboración con el contexto próximo a los museos que permitió mirar tres tipos de relaciones entre: museo-comunidad, mediador - comunidad, comunidad-museo. Evidenció problemáticas comunes, no sólo desde dentro de los museos, que se debatieron en busca de puntos de enclave.

El debate que surgió en cada una de las mesas mostró, en primera instancia, la complejidad detrás de la mediación comunitaria, ya que evidencia las tensiones que existen en comunidad, así como también las que se dan al interior de los museos, y más aún cuando sus respectivas agendas se juntan. Tal como se señala al final del documento:

Las problemáticas planteadas en este encuentro abren varias líneas de trabajo [...] es necesario involucrar a todos los equipos de la Fundación

Museos, ya que hemos hablado de comunicación sin los comunicadores, de gestión sin las coordinaciones y administradores financieros, en los encuentros futuros será vital contar con su participación para entender sus roles y seguir tejiendo propuestas informadas, consensuadas y viables (Fundación Museos de la Ciudad 2013 -2014, 15).

En este sentido estos tres documentos permiten mirar cómo se ha ido configurando la *mediación comunitaria* como un proceso que busca visibilizar las voces excluidas de las agendas de los museos, no sólo, desde su participación en los procesos sino también, en el ejercicio de negociación y cuestionamiento para la construcción de otras posibles agendas en los museos, siendo este ejercicio un proceso cargado de contradicciones al interior estas instituciones.

2.2 Museos privados y municipales: ¿marcos institucionales distintos a la mediación comunitaria?

Antes de revisar los casos identificados es importante destacar un hito de carácter político que influyó transversalmente en las políticas museísticas que trabajaron el eje de relacionamiento con la comunidad. Coincide que planes como *Guardianes del Patrimonio San Roque* -Museo Casa del Alabado, Museo de Acuarela y Dibujo Oswaldo Muñoz Mariño y especialmente los museos municipales recibieron fondos públicos y privados que permitieron fortalecer sus líneas de trabajo en ese campo. En el caso del primero fue un aporte de recursos públicos en el 2012 para fortalecer el trabajo que la *Asociación de vecinos Guardianes del Patrimonio San Roque*, desarrollaba desde el 2010 con aportes privados. El segundo recibió fondos municipales desde su creación y en cuanto a los museos municipales, el enfoque de trabajo en territorio fue aún mayor. De la cartografía realizada únicamente en este período se habla de vinculación con territorio y, por ende, se visualizan proyectos y apuestas presupuestarias en esa línea.

Uno de los ejes programáticos de dicha Alcaldía de Barrera denominado “Quito Milenario Histórico Cultural y Diverso” promovía:

La gestión cultural en Quito, tiene el reto de potenciar a todas las culturas al tiempo que promueve e incentiva el fortalecimiento de la identidad Quiteña como plural y diversa. En este contexto, es

importante reflexionar sobre los recursos materiales y simbólicos que posibilitan la producción cultural e intercultural de las identidades, como es el estado de los equipamientos culturales, y cuánto éstos están o no al servicio de ese fin. La primera evidencia es que éstos se distribuyen de manera desigual en el territorio (Plan de Desarrollo 2012 – 2022, 140).

Este plan cuestiona la concepción de la cultura desde perspectivas ligadas a la promoción de las artes y espectáculos frente a los procesos culturales que potencian la memoria social y descentralicen las actividades culturales a otros procesos comunitarios en territorio fuera del Centro Histórico. Es así que se hace hincapié en la distribución desigual de los espacios culturales en el territorio, pero también, en apropiación y el uso socio cultural de los espacios que depende de:

[...] el diseño, la accesibilidad, la estética, la monumentalidad, la promoción, el mantenimiento, la diversidad de usuarios posibles, y el menos abordado la necesidad de generar imaginarios de convivencia entre los barrios, comunas y Distrito que garantice un uso equitativo del espacio público y/o bien patrimonial por las diferentes culturas y grupos sociales. Por ello se plantea el desafío de generar programas y proyectos destinados a recuperar el valor de uso socio cultural de los espacios públicos y/o bienes patrimoniales para construir pertenencia cultural (Plan de Desarrollo 2012 – 2022, 144).

Este recorrido por las políticas municipales como marco para el desarrollo de los planes museísticos nos da una primera noción de las directrices que la municipalidad enmarca en un paraguas, mas no determina un plan fijo y estático al interior de los espacios culturales. Así también, el cambio de directrices en tanto derechos culturales, apropiación del patrimonio y descentralización se observa con mayor énfasis en la Alcaldía de Augusto Barrera³. En sus dos periodos de administración municipal, destacan dos ejes: por un lado, la configuración de nuevos programas y actividades extramuros de los museos y, por otro lado, la aprobación presupuestaria para su ejecución. En este sentido, estos ejes se configuraron como uno de los factores que dieron paso al proceso de la mediación más no se lo proponen como el único que permitió la ejecución de planes en este campo⁴.

Cabe resaltar un factor común que se observó en los museos que han trabajado en planes relacionados a la mediación comunitaria en el Centro

³Periodo de la Alcaldía de 2009 – 2014.

Histórico de Quito: entienden al barrio desde sus contextos sociales, culturales y territoriales. Tanto los directores y ex directores de museos privados y públicos entrevistados, en su mayoría hacen referencia al contexto territorial como un factor fundamental al hablar de mediación comunitaria. Así lo reitera Cevallos, ex coordinador del Área de Mediación Comunitaria de Fundación Museos de la Ciudad:

El apareamiento de mediación comunitaria está totalmente atravesada por los procesos de regeneración de la plaza 24 de Mayo, La Ronda y la posible salida del Mercado San Roque. Las comunidades del territorio estaban con los nervios de punta y ese conflicto pedía que la institución cultural asumiera algún rol. Eso también fue bastante contradictorio porque el rol crítico que quieres asumir implica generar condiciones para el debate de estas situaciones, pero desde la institución cultural entrar en estas discusiones es fácilmente instrumental como para enfriar los conflictos y apaciguar las mismas tensiones que se quieren pinchar (Cevallos 2016).

En este sentido, por un lado, se habla de las particularidades relacionadas con el derecho a la ciudad y la segregación espacial que se dan en este lugar como elementos que configuran el trabajo de la mediación comunitaria; y por otro, se hace énfasis a los intereses de los equipos de trabajo de los espacios culturales, que ejercen su rol desde el interior de los mismos y que responden a las agendas temáticas para las que fueron creados. Andrés Palma, director del Museo del Agua, hace hincapié en las competencias de los museos y comenta al respecto:

[...] El museo como institución educativa no formal [...] necesariamente tiene una agenda y mucho más si son museos temáticos. El Museo de la Ciudad es de historia y prácticas socioculturales, el Yaku tiene una agenda bastante clara alrededor del agua, igual el Centro de Contemporáneo de Arte [...] Desde hace tiempo, en el proceso de construcción de los museos, manejamos algunas premisas que han funcionado: una de ellas es que la gente que está contratada en diversos cargos tiene que hacer su trabajo. En una exposición, un mediador difícilmente puede reparar un interactivo, eso lo hace Museografía, difícilmente puede inventarse un contenido, lo que tiene que hacer es recurrir al Área de Investigación. [...] Los museos tienen una agenda temática y tienen que responder a ella y tienen que suscitar flexibilidad en la medida y que por el hecho de encontrarse en una comunidad deben escucharla y ser sensibles a las necesidades que tienen. Cuando hablo de que las personas tienen que hacer su trabajo, sé que hay otras instancias municipales que tienen un alcance de gestión en territorio con

⁴ Los otros planes refieren al trabajo de museos privados en el campo de vinculación con la comunidad y que se verán más adelante en el presente capítulo.

la comunidad. Eso no significa que no trabajemos en conjunto, lo hacemos y muy seguido. Creo que la razón de ser de estos espacios está limitada por su intencionalidad (Palma 2016).⁵

Esta doble perspectiva en la que se entiende el museo, vista por un lado desde contexto territorial con el testimonio de Cevallos, y por otro lado, en torno a la agenda de los museos con la perspectiva de Palma, responden al *lugar de enunciación* desde donde cada director, mediador o comunidad se insertan.

Se entiende a esa enunciación como el conjunto de condiciones de producción de un mensaje: quién lo emite, para quién, cuándo, dónde; como elementos que permiten interpretar el sentido último del enunciado, producto del contexto en el que se construye su perspectiva (Diccionario de términos clave de ELE, 2016).

En el caso de la mediación comunitaria, el locus enunciativo implica un ejercicio desde dentro y otro desde fuera del museo. En este entramado se debaten, articulan o negocian, agendas y problemáticas comunes, pero también se excluyen intereses, sentidos y prácticas.

A pesar de que cada espacio se maneja desde diferentes políticas municipales, públicas, privadas o religiosas y, además, tiene distintas agendas a las que debe responder, el reconocimiento del *lugar* radica en su conformación social e histórica que lo configura como museo, tanto territorialmente, como desde sus agendas. En esa doble función contradictoria se encontraría la *mediación comunitaria*. En este sentido, la contradicción radica en la tensión entre las agendas del entramado externo frente a las agendas y acuerdos que se establecen al interior de los espacios.

En el marco de esta postura y a partir de los insumos arrojados de la cartografía, se identifican cinco planes que generaron una vinculación entre la comunidad y los museos, a través de los cuales se mirará el rol institucional y las perspectivas de los equipos de trabajo que se involucraron en cada proceso, a fin de mirar qué se entiende por mediación comunitaria al interior de los museos.

⁵ Palma, Andrés. Coordinador Museo del Agua -Yaku. Fue coordinador del SYMMIC, actual SMQ.

Museo Camilo Egas (2008 -2010): primera aproximación a la mediación comunitaria

Para el periodo 2008 -2010 este museo dependía de presupuesto estatal para la ejecución de las actividades. Las agendas se diseñaban en función de la partida presupuestaria y desde el intercambio con distintos actores sociales, tal como señala María Fernanda López al relatar su ingreso como directora del espacio cultural:

Yo era una gestora cultural fuera del campo (en relación a la gestión en museos y las artes plásticas) porque venía de las artes escénicas e ingresaba a un museo de arte moderno, en un contexto barrial comunitario, pero tenía todas las artimañas de la gestión independiente: el trueque, la minga, los intercambios y acolite sirvió para seguir haciendo las cosas sin gota de presupuesto del Estado (López 2016).⁶

Los asistentes a las actividades eran actores barriales que nunca antes habían visitado el museo. La ausencia de entidades municipales frente a demandas básicas de las trabajadoras sexuales, sus hijos e hijas, vecinos de la tercera edad, consumidores de drogas, colectivos artísticos y sobre todo niños y niñas menores de seis años del barrio, fueron las razones que entablaron una relación utilitaria de la comunidad con el museo.

Un claro ejemplo fue la actividad *Lavandería Práctica 1*, ejecutada por el Colectivo *HIJOS DE VECINA* a cargo de Patricio Dalgo y Belén Granda a finales del 2010. La acción performática que consistió en generar una práctica cotidiana como lavar la ropa dentro del museo, irrumpió en el discurso oficial al establecer una agenda en función de las demandas barriales. Tal como señala Dalgo en un registro visual que alberga su propuesta: “[...] involucrar procesos cotidianos con la idea de museo casa, recuperar la memoria y hacerle funcional, darle un poco de vida porque si ustedes se dan cuenta los museos son vacíos, alojando objetos, no alojan acciones vivas [...]” (1:10 -1:48).⁷

⁶López, María Fernanda. Ex directora Museo Camilo Egas durante el único periodo que se registra relacionamiento del museo con la comunidad.

⁷Vídeo de la acción performática: *Lavandería Práctica 1*, ejecutada por el Colectivo *HIJOS DE VECINA* a cargo de Patricio Dalgo y Belén Granda a finales del 2010 en el Museo Camilo Egas. 2009, 0:44.



Fotografía 1

Lavandería Práctica 1⁸

La imagen es potente en el sentido que describe: el cotidiano social, la apropiación del espacio desde una demanda real (las vecinas no tenían agua en sus casas) y los acuerdos a los que se llegaron entre las señoras y el interés del artista. Es así que desde el contexto territorial, el Museo Camilo Egas se configuró como *otro punto de encuentro* al entretejer distintos intereses. Tal como señala una de las vecinas en el vídeo: “Con mi cuñada decíamos, al momento que ustedes (en referencia al artista) estaban haciendo el trabajo, es como un intercambio [...]” (2:20 – 2:22). Desde la práctica cotidiana de las mujeres que lavan, se desestabilizan imaginarios y barreras simbólicas, de exclusión del espacio museo, se cuestiona su función, que de alguna forma vuelve a estar viva en el lugar a través de esas mujeres. Además la práctica del lavado produce vínculos, diálogos, encuentros en el museo, entre las mujeres participantes. La memoria está viva, recreándose en el acto del lavado y en la palabra.

En este sentido, cabe identificar que los puentes de acción entre el barrio y el museo se dan a partir de cómo las prácticas cotidianas de los vecinos trastocan los usos habituales del mismo. El museo se cuestiona como contenedor único de objetos y pone en cuestión los problemas sociales de la comunidad (Kigman 153, 2012). Este ejercicio se lo puede analizar como una estrategia de la mediación comunitaria para establecer un primer encuentro entre barrio y museo.

Así también, la percepción de las vecinas involucradas en este performance rompió con el imaginario que ellas tenían sobre el museo: un lugar dirigido únicamente para un grupo de alta cultura. El acto de lavar no solo cuestiona el uso del museo, sino que también, incorpora a las vecinas en su accionar. Es así que,

⁸Fuente: Colectivo Hijos de Vecina.

las vecinas reciben un papel protagónico en el que se construye la posibilidad de contrastar y empatar las agendas de los museos con las necesidades barriales.

Esta y otras actividades ejecutadas en este periodo en el Museo Camilo Egas remiten a la práctica en comunidad como función primaria del espacio:

Éramos un espacio útil más que todo en servicios básicos para la comunidad, y eso era el nexo la necesidad que sentían de un espacio para que tuvieran acceso a la luz, el agua y a que los niños estén cuidados. La gente iba a sentarse en el museo, no a ver la obra de Camilo Egas Más que un museo de arte moderno, pasó a ser un espacio comunitario [...] (López 2016).

De este proceso se obtienen tres elementos que aportan al análisis: 1. La obra de Camilo Egas no genera interés en los actores barriales. 2. Las relaciones que se tejieron con la comunidad nacieron de las demandas de la propia comunidad, ajenas a la muestra. 3. El “terrorismo epistémico” (López 2016) al que refiere la ex directora del museo consistió en mostrar en informes indicadores cuantitativos de las actividades que generaban alto número de asistentes como paraguas para camuflar las actividades con los actores barriales, que, por el contrario, no aglutinaban una suma representativa frente a la institucionalidad.

Así, por ejemplo, la asistencia de niños y niñas de escuelas con quienes sí se trabajaba en mediación cultural en relación a la muestra, justificaban las políticas de diversidad e inclusión que se fomentaban en ese momento y camuflaban las actividades de carácter barrial que quedaban por fuera de la muestra como tal del museo. 4. El museo formaba parte de un circuito relacionado al arte urbano a través del cual las actividades se pensaban de afuera hacia dentro de su espacio.

Los museos Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño y Casa del Alabado: ¿propuestas de mediación comunitaria desde el sector privado?

A estos dos espacios les caracteriza la idea de *apropiación* como estrategia de vinculación con la comunidad; es decir, las actividades ofertadas a la comunidad que les rodea fueron agendas creadas por equipos desde dentro de los museos. Por tanto, se habla de *generar* apropiación con las colecciones y líneas de trabajo de los espacios, mas no son procesos colaborativos con la comunidad. Esta

estrategia que genera un cuestionamiento en tanto la continuidad de los procesos y un desinterés actual de los actores barriales con los museos. Al igual que el Museo Camilo Egas, en estos dos casos, los involucrados en los procesos actualmente ubican en su imaginario a los museos, pero su relación con los mismos es distante.

Por su parte, el Museo de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño, tuvo un proceso consolidado con la ejecución de talleres de dibujo y pintura fuera del museo. Cada año la Administración Zonal Centro del Municipio autorizó la implementación de los talleres itinerantes por paisajes urbanos del Centro Histórico para que los inscritos en los talleres los recorran.



Fotografía 2
Talleres de acuarela y dibujo en la Plaza de San Francisco⁹

Desde esta perspectiva, el programa generó lazos y apropiación de los asistentes con los espacios patrimoniales. Con el tiempo se articularon convenios con San Agustín, San Francisco y La Iglesia de La Compañía. Estas alianzas dieron paso a consolidar un grupo de actores de diversos perfiles (niños, arquitectos, vecinos) que llegaron de distintos sectores: centro, norte y valles. De esta experiencia surgió el colectivo *Akuarela Latitud Cero* que se conformó desde que se inauguró el museo y que continuó funcionando independiente del espacio.

Al analizar esta actividad se puede mirar que la estrategia de reconocimiento *insitu* de un lugar ligado a satisfacer una necesidad de aprendizaje, es decir, el recorrer paisajes urbanos y el aprender a pintar, son

⁹ Fuente: Archivo fotográfico 2013 del Museo de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño.

elementos que se conjugan y empatan con dos tipos de encuentro: por un lado, el reconocimiento con el entorno, y por otro lado, el taller en sí como punto de encuentro entre quienes conforma el grupo. “Cuando cerramos el espacio, el grupo quería seguir pintando y se auto organizaron para contratar un profesor. Había un niño que no podía costear su parte y entre todos le pagaron el taller” (Cárdenas 2015). Este testimonio permite evidenciar los niveles de relacionamiento que se generan entre los integrantes del grupo, así como también una actividad propuesta desde dentro de un museo puede fortalecer lazos de conexión fuera del mismo.

Sin embargo, se puede notar que esta dinámica se da en la medida en que el museo solventa una necesidad de un grupo específico interesado en aprender a pintar. Ese interés es el que sostiene la actividad y el que genera un vínculo con el espacio cultural. En este sentido, para quienes trabajaron en este periodo, implicó un proceso de mediación comunitaria, pensada desde la idea de que los talleres permitieron consolidar nuevas comunidades de actores sociales de distintos barrios del Centro Histórico.

Así también, este equipo entiende a la mediación comunitaria como el relacionamiento con el barrio cercano al museo. Señalan que desde el 2010, asistieron a asambleas barriales de San Marcos y que se ejecutaron actividades articuladas con actores culturales del barrio, como con el Centro de Desarrollo Comunitario con la campaña: *Cómo pasear tu mascota en San Marcos*. También, se reitera que fueron pocos los vecinos que asistían a las invitaciones realizadas por el espacio. Estos acercamientos fueron siempre en tensión ya que existían distintos intereses entre quienes habitan y trabajan en el barrio. Agentes culturales dueños de restaurantes, galerías, hoteles boutique y museos lo veían como un barrio turístico y moradores, por el contrario, como un lugar de vivienda. Si bien los mediadores del museo asistían a las reuniones, aclaran que no sabían cómo manejar estos encuentros en disputa, más aún cuando el rol del museo ponía peso en los intereses de los actores culturales y no de los moradores.

Por el momento, el museo permanece cerrado. Esta circunstancia genera desconexión en tanto las relaciones ya formadas con los actores culturales y barriales, así como también la demanda de las actividades se diluyen, especialmente, con niños del barrio con quienes se generó una fuerte apropiación. El museo mantenía sus agendas en su mayoría por fondos municipales. Las

partidas presupuestarias se las entregaba en función de los programas presentados y aprobados previamente.

En buena medida, esta gestión refleja los siguientes parámetros para la reflexión: 1. Se entiende por comunidad al conglomerado que se articula al museo sean los moradores o los agentes culturales cercanos al mismo, sin embargo, se reitera que existían pugnas de poder entre la misma comunidad, así como también, con el modelo de trabajo de la dirección del museo que prefería no entablar acciones con los actores barriales justamente por las tensiones barriales 2. La relación con el barrio se dio a través de la gestión de los mediadores, quienes acoplaron las agendas del museo a la dinámica barrial, de ahí que las actividades ejecutadas sean de interés de los vecinos. 3. Se habla de lazos afectivos entre mediadores y niños que significaron una razón para visitar continuamente el espacio por parte de este grupo. En este sentido, cabe cuestionar si se puede hablar de mediación comunitaria tomando en cuenta que el único público constante a los talleres fueron los niños y niñas que estudiaban y vivían en el sector y sobre todo, si a partir de cada proceso, se produce una reflexión crítica y se cuestiona el rol que cumple el museo se cuestiona en el espacio barrial.

En el caso del Museo Casa del Alabado, se menciona en primera instancia el plan *Guardianes del Patrimonio San Roque* ejecutado por la entidad independiente Fundación Gescultura, que intervino desde 2007 a partir de un estudio sociocultural del barrio de San Roque. Desde sus inicios participaron en las actividades propuestas por el plan más de 2400 actores sociales: moradores, comerciantes, artesanos, personas en situación de vulnerabilidad, niños y jóvenes de escuelas y colegios de la zona.



Fotografía 3

Visita de vecinos y comerciantes al Museo Casa del Alabado (2011)¹⁰

El plan fue financiado por Hotel Casa Gangotena y Museo Casa del Alabado (hasta 2013), inversiones de capital privado que funcionan en los alrededores de la plaza de San Francisco. En este proceso, el rol del museo pasó de ser ente activo en actividades comunitarias a mero inversor del proceso. Desde la perspectiva de Vanesa Lanas, encargada del área educativa y única persona que se mantiene en el museo desde que el plan se aplicó en su segunda fase, enfatiza como resultados del proceso que:

Fue el inicio del proyecto educativo en el museo. Entonces, se amplió más el conocimiento de que el museo no es solamente un lugar de exposición sino que se pudo trabajar con la comunidad. Luego se fijó la idea de crear un departamento de educación que se encargue de trabajar y priorizar diversas actividades (Lanas 2015).¹¹

Una de dichas actividades, fortalecida posterior al plan de vinculación comunitaria, fue el *Vacacionales Precolombinitos*¹² que se realiza cada año y que en principio fue gratuito y dirigido a los niños y niñas del barrio para que conozcan el museo. Luego se promocionó en escuelas y, actualmente, tiene un costo. Su objetivo es mirar a los niños como investigadores del patrimonio.

¹⁰Fuente: Archivo proyecto Guardianes del Patrimonio San Roque. Fundación Gesultura.

¹¹ Lanas, Vanesa. Administradora Museo Casa del Alabado. Se le realizó la entrevista porque fue la única persona que se mantuvo en el equipo del museo desde que se implementó el plan *Guardianes del Patrimonio San Roque*.

¹² Cursos sobre arqueología y contenidos del museo a niños y niñas de entre 6 y 12 años.

Incluye visitas a otros espacios culturales. Desde que inició en el 2010, solo dos niños del barrio frecuentan la actividad.

Luego del proceso de Fundación Gescultura, el equipo del museo vio que los vecinos sentían el espacio como ajeno, a pesar de que fue un trabajo que duró 8 años y que contó con varias etapas de vinculación con la comunidad, los cambios institucionales, tanto de directivos como de mediadores al interior del museo, desatendieron con el paso del tiempo los alcances generados con los actores barriales que Gescultura logró contactar y con quienes consolidó procesos de autogestión barrial independiente de las agendas del museo. Si bien se intentaron articular acciones, el rol del museo cambió frente a la comunidad barrial y se convirtió en un prestador del espacio físico para actividades puntuales, en este sentido, los vecinos y comerciantes miembros de la Asociación Guardianes del Patrimonio San Roque, colectivo que surgió como resultado del proceso articulado por Fundación Gescultura, no llegaron a concretar acciones conjuntas con el museo.

Para fortalecer esta falencia, todos los meses en el museo se hace una actividad cultural para vincular a la comunidad. La acogida del barrio es muy baja a pesar de que se entregan hojas volantes y que no tiene costo.

Dentro de las directrices del Museo siempre se propuso que el espacio se vincule con la comunidad. Lo que queremos es que sean los vecinos quienes se acerquen al espacio, que realmente es suyo porque esta casa no siempre fue museo. Está abierto a cualquier actividad que los vecinos propongan (Lanas 2015).

Las únicas vinculaciones que permanecen desde el plan, son por una lado, de carácter comercial; un artesano sigue ofreciendo sus productos en la tienda del museo. A pesar de que se hizo hincapié en la relación museo - comunidad, el enfoque del Museo es reforzar el área educativa. La afluencia de actores barriales no es permanente como lo fue con el plan *Guardianes del Patrimonio San Roque*. La difusión del museo está direccionada a un público específico con una cierta capacidad adquisitiva. De este recuento se observa que: 1. la vinculación con la comunidad es escasa a pesar de contar con un plan en relación al tema durante tres años. Esto arroja interrogantes en torno a las razones por las que no se dio una continuidad. Por un lado, se habla de ejecutores ajenos al trabajo al interior del museo (Fundación Gescultura) que fueron la imagen visible frente a la comunidad

y, por otro, de una ausencia de interés en vinculaciones por parte de los directivos del museo que cambiaron desde arrancado el plan hasta la actualidad. Esta postura institucional que cambio en el tiempo, no significó un freno al proceso con los vecinos de San Roque, por el contrario, el plan Guardianes del Patrimonio continuó con sus acciones independientes de las actividades del museo. 2. Las agendas del espacio no se negocian, es decir, se plantean dentro de él como oferta hacia afuera. 3. El museo se ve como un enclave económico al hablar de la relación entre la tienda y la comunidad como proveedora, siendo esta lógica la única relación en entre unos pocos artesanos y el museo.

Política pública o ejercicio de resistencia el caso de los museos municipales

En el caso de los museos municipales son dos las entidades que trabajaron el eje de mediación; por un lado, el Centro Cultural Metropolitano,¹³ que específicamente desde el área educativa del Museo Alberto Mena Caamaño, empezó un proceso de trabajo con actores barriales a mediados del 2013, consolidándose en el 2014 y que posteriormente no tuvo continuidad por el cambio de directores; y por el otro, la Fundación Museos de la Ciudad que conformó un área de mediación comunitaria que atravesó los seis museos que forman parte de la organización.

En primer lugar, el Museo Alberto Mena Caamaño no tuvo una política clara entorno a la mediación comunitaria; sin embargo, sus directrices estuvieron encaminadas desde el Área Educativo. Una característica de este espacio es que debía tener entre 10 a 15 exposiciones temporales al año, acompañadas cada una de su plan educativo a cargo de dos personas.¹⁴ Esta lógica de trabajo evidencia la carga laboral y la ausencia de equipo como un factor común para que otros temas. Además de la mediación comunitaria, no se puedan trabajar bajo estructuras investigativas y de proyección a futuro.

Uno de los procesos hito del museo fue el Campamento vacacional. Es una actividad posicionada en vecinos, comerciantes y actores vinculados de

¹³ El Centro Cultural Metropolitano está adscrito a la Secretaría de Cultural y abarca el Centro Cultural Itchimbía, la Casa de la Artes y el Museo Alberto Mena Caamaño y al que se hará referencia en este apartado.

alguna forma con el Centro Histórico.¹⁵ Se ha convertido en un espacio en el que se conectan familias, especialmente madres y niños de San Roque, la escuela del Frente de Defensa del Mercado San Roque, Mercado San Francisco, o del pasaje Arzobispal y otros. “La vinculación comunitaria si bien es cierto puede tener un enfoque geográfico a la gente cercana, también es a la gente que se siente parte y quiere participar”(Chávez 2016). Al inicio, el campamento se direccionó solo al barrio, pero con el tiempo, niños de otros sectores demandaban su participación en el mismo, lo que implicó entender a la mediación fuera de la lógica territorial.

Otro elemento que influyó en el proceso fue la corresponsabilidad de los padres de familia y sus hijos con las agendas del museo. El vacacional funcionó en dos sentidos; por una parte, trabajó ejes artísticos en los que el área educativa fue el tronco de acción y motivó al aprendizaje y fomento de la creatividad los niños asistentes. Y por otra parte, la corresponsabilidad se evidenció en los aportes que los padres de familia daban al proceso. En este sentido, se mira a la mediación comunitaria como una acción articulada a las metodologías del campo educativo:

La mediación comunitaria no debería desligarse del área educativa, ese es el tronco. Como museo tu posibilidad de vincular el arte con las personas está en tener un beneficio mutuo. A veces cuando te vas a solo lo que la gente quiere se vuelve paternalista. Debe ser una cuestión de dar y recibir(Chávez 2016).¹⁶

Esta actividad funciona como antesala para pensar en acciones que vinculen a otros actores al espacio. En principio se dudó sobre con qué sector trabajar, ya que la Fundación Museos de la Ciudad se venía relacionando con barrios aledaños al Centro Histórico. En ese sentido, se reforzaron dos acciones: por un lado, se respondió a las solicitudes que el Mercado Central, entidad que pedía se ejecuten actividades con los hijos de comerciantes que estaban propensos a situaciones de vulnerabilidad (drogas). Con ellos, en alianza con el INCINE, se ejecutaron talleres de audio, vídeo y guión durante tres meses.

¹⁴ Para medir la carga laboral del área educativa de este museo se lo puede comparar con el Museo de la Ciudad que al año tiene de 2 a 3 exposiciones temporales, con siete profesionales que coordinan desde distintas directrices: la comunidad, investigación, educación y mediación.

¹⁵ Cifra de asistentes a los vacacionales: 90 niños en el 2013, 110 en el 2014 y 75 en el 2015.

¹⁶ Chávez, Lucía, ex coordinadora del área educativa del Museo Alberto Mena Caamaño.

La buena acogida dio como resultado la ejecución del primer vacacional fuera del museo en el mismo mercado.



Fotografía 4

Talleres de arte en el Mercado Central¹⁷

Por otro lado, se diseñó como estrategia el que mediador a cargo de la exposición temporal de turno elabore un mapeo de actores, dependiendo del interés de la muestra, los invite y ejecute un taller con ellos. A pesar de que algunos grupos hacían una sola visita, otros regresaron y consolidaron una relación más constante con el espacio. De este ejercicio se obtuvieron dos resultados: un mapeo de actores culturales de La Tola, tomando en cuenta que el mediador a cargo era vecino de ese sector; y una relación cercana con el Hogar de Paz 2 conformado por jóvenes en vulnerabilidad, ubicado en La Marín:

El museo ha ido cambiando. Como programas educativos concebimos al espacio como punto de encuentro. Todos conocen el Museo de Cera pero ¿por qué seguimos viniendo? Justo por esos espacios de encuentro que generamos. Nos proponíamos fomentar la reflexión crítica y la creatividad desde esos puntos de interés común (Chávez 2016).

Este caso denota los siguientes aspectos en torno a la mediación comunitaria: 1. Los cambios de administración no permitieron concretar proyectos y políticas de acción. Así también los enfoques frente a la vinculación con la comunidad se fueron diluyendo en el tiempo. A finales del 2015 el área educativa

¹⁷Fuente: Archivo fotográfico 2013 Centro Cultural Metropolitano.

se desmanteló y se separó del área de mediación cultural en sala. 2. Los procesos *insitu* y *exsitu* del museo implicaron lógicas de acción distintas que no se miraron en su momento. En el caso de los vacacionales, su consolidación a lo largo de los años permitió generar relaciones de corresponsabilidad en la que padres de familia aportaban de diferentes maneras con la institución, mientras que con el vacacional en el Mercado la labor del museo se la miró como ayuda, mucho más asistencialista. 3. Las acciones esporádicas de mediación con actores barriales surgieron de forma coyuntural para identificar con quiénes se podían generar sinergias.

Por su parte, en la Fundación Museos de la Ciudad, ex directores señalan que existía un área que refería a *Gestión Social Educativa* en el 2010 desde la que se planificaban actividades al interior de los espacios, pero con incidencia desde afuera. Un ejemplo fue la exposición *15 Travesías* resultado de articular los Centros de Desarrollo Comunitario con el trabajo de la Fundación Museos. Consistió en hacer procesos con y para la comunidad; se hicieron talleres de memoria y detonación para indagar los intereses comunitarios. Así también, según las necesidades de cada comunidad, se mostraba el trabajo de los museos para canalizar estrategias de vinculación. Para cada actividad existía una contraparte de la comunidad. El material ejecutado por cada comunidad para la exposición fue devuelto una vez finalizado el proceso.

Entre el 2011-2013 surgieron actividades icónicas que cuestionaron el rol de los museos miembros de la Fundación. Proyectos como: *Guardianes del Patrimonio Museo de la Ciudad* (2010-2012), exposición: *La Ronda esos otros Patrimonios* (2012) y el *Huerto del Museo de Agua Yaku*, detonaron una segunda agenda que implicó un relacionamiento directo de los museos con actores barriales cercanos territorialmente. Parte del debate en esos años fueron los procesos de gentrificación por los que pasa el Centro Histórico. En ese sentido, el museo se convirtió en el espacio para debatir estos procesos de planificación urbana frente al territorio. Fue un primer paso para que la misma comunidad gestione sus agendas al interior de los espacios y de repensar los usos del museo desde el territorio hacia el interior del museo. Al respecto, Andrés Palma, director actual del Museo Yaku comenta los resultados y desaciertos de esta etapa:

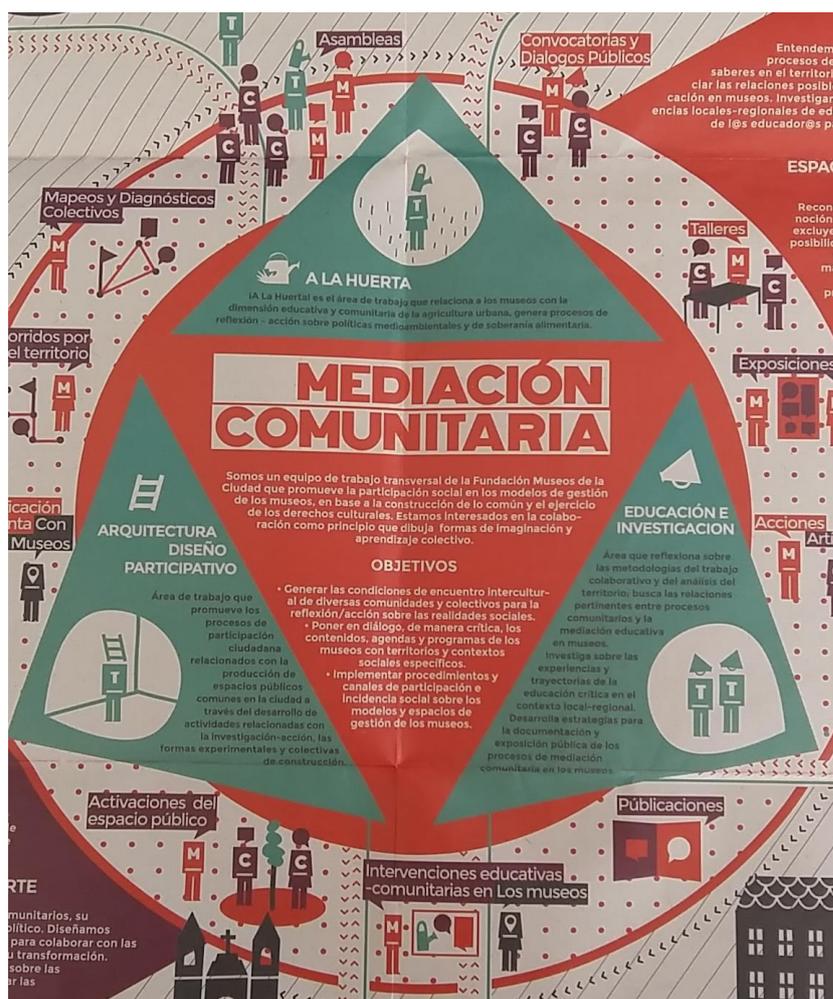
Los resultados fueron bastante buenos. Quizá en ese entonces lo que no se supo delimitar o clarificar bien fue cual era la vinculación que tenía este grupo de trabajo con comunidad, con el equipo de planta de trabajo del museo. Había momentos en los que parecían instancias distintas, parecía que se había creado un equipo de trabajo adicional, que se acercaban al museo cuando necesitaban sus espacios o sus recursos. Es quizá una de las más fuertes críticas que hubo, porque el personal que trabajaba en museo, no es precisamente el que salía o hacía los contactos, sino que de pronto se encontraba con un montaje museográfico en las salas (Palma 2016).

Para el 2012, arrancaron las reflexiones entre mediadores de cada museo lo que permitió generar una primera pregunta que dio origen a configurar el área de mediación comunitaria. Esta fue: ¿Por qué de la “urgencia en el territorio”? (Cevallos y Macaroff 2015, 3). Este cuestionamiento permite pensar en tres razones que llevan a los museos de la Fundación Museos de la Ciudad a preguntarse por sus entornos cercanos. Por un lado, la ausencia de moradores y comerciantes de barrios cercanos a los espacios se vuelve un factor predominante para que los equipos reflexionen en torno a su rol frente a dicha comunidad. Así también, la adecuación de inmuebles como espacios culturales cambió la dinámica social, económica y espacial de los actores alrededor de los museos, tomando en cuenta que, en los planes de rehabilitación arquitectónica en los que estaban pensados los museos, la participación de los moradores y comerciantes del sector fue mínima. Y por último, la barrera simbólica, ligada a la anterior razón, que se genera frente a la comunidad, posicionando la idea de que los museos son ajenos a su cotidianidad. De estas exclusiones se configura el área de mediación comunitaria de la Fundación Museos de la Ciudad, tal como María Fernanda Cartagena, ex directora de la fundación ratifica:

Se propuso tejer relaciones con líderes barriales, organizaciones de corte comunitario, huertos urbanos, colectivos de mujeres y jóvenes, entre muchos actores ciudadanos con quienes se ha restituido memoria saberes, ha impulsado procesos de aprendizaje colectivos y colaborativos, así como apropiación de los espacios museales con fines comunitarios (Cevallos y Macaroff 2015, 3).

Este proceso se consolidó en el tiempo y pasó a ser una apuesta de carácter político desde el interior de los museos que incidió en la estructura institucional. Los mediadores comunitarios cumplían su trabajo en tiempos distintos porque así

lo demandaba la comunidad y fuera del espacio museo en la resolución de conflictos que pasaban a ser de intereses comunitarios. Los museos funcionaban desde sus infraestructuras para el debate o ejecución de agendas planteadas colaborativamente entre mediadores y comunidad. Tres ejes fueron los que tuvieron incidencia en el trabajo de mediación comunitaria: *¡A la huerta!*, *Educación e Investigación* (Educación popular en territorio), *Arquitectura diseño participativo*.



Fotografía 5

Líneas de trabajo del equipo de Mediación Comunitaria¹⁸

Para finales de 2015 el Área de Mediación Comunitaria se dismanteló y los mediadores de los museos han salido de sus funciones. Pocos aún se mantienen. Este primer apartado demuestra que no existe una política cultural que

¹⁸ Fuente: Fundación Museos de la Ciudad, folleto *Mediación Comunitaria*. 2015.

sostenga líneas de acción continua o llevadera desde los espacios. Es así que: 1. Los cambios de directores devienen en cambio de áreas de trabajo que ya se fortalecieron procesos continuos con la comunidad. 2. La experiencia de la Fundación Museos en torno a la mediación comunitaria ha sido la más sostenida en el tiempo. En cierta medida, el trabajo en territorio y las relaciones entabladas con la comunidad se siguen auto gestionando desde los espacios tales como: huertos conformados por vecinos, las acciones del Frente de Defensa del Mercado San Roque y el trabajo de la Escuela Intercultural. 3. Las tensiones no son solo de la comunidad al museo; sino también de la “experticia” del equipo de trabajo de cada museo, el gestor cultural, el curador, el educador, plantean su postura y de por sí dan paso a una tensión frente a los usos que la comunidad puede dar a los espacios. 4. El momento coyuntural político marca una apertura en el que la toma de decisiones con los actores sociales es permitida, poniendo en compromiso a la institución. En cierta medida el museo desde su jerarquía de poder vive la contradicción de ¿cómo se pueden cambiar las reglas de juego?

En definitiva, este acercamiento busca entender las condiciones de trabajo, los equipos y las relaciones que los museos establecen con otras instituciones en colaboraciones y negociaciones complejas, más allá de programas esporádicos o eventos. En cada proceso se observan disputas entre las formas dominantes de producción y representación del conocimiento versus otros modos que implican la mediación comunitaria, en tanto construcción y activación colaborativa que a la final también tiene que ver con el poder de decisión y los alcances de la comunidad frente a la institución.

2.3 Una lectura institucional en torno a la mediación comunitaria

En este apartado se pretende analizar los conflictos al interior de los museos frente a las relaciones con la comunidad y que ponen en contradicción a la estructura jerárquica que configura al espacio mismo. Algunos de los elementos comunes identificados fueron:

- Resolver demandas barriales. El museo se convierte en un “dispensador de servicio” de los que carece la comunidad circundante. Dichas ausencias de carácter social, entretenimiento, relacional o económico se vuelven complejas en la medida en que no se relacionan con los objetivos del museo. Esta lógica responde a mirar el arte y la gestión cultural desde una función “salvífica” de inserción social.
- El “sentido de apropiación”. Tratar de que una muestra sea representativa para la comunidad que no la ve así. Un elemento común en todos los procesos revisados es que la comunidad se siente parte del espacio en la medida en que sus agendas son tomadas en cuenta. Desde la museología crítica el ejercicio político de la comunidad sobrepasaría en sí mismo la representación que las muestras museográficas proponen.
- El distanciamiento a la colección. Esta contradicción deviene de la anterior. Si bien en algunos casos la muestra temporal o permanente fue usada como herramienta para acercar a la comunidad al espacio, las acciones frente a esta estrategia cuestionan la colección, solo implicaron un ejercicio de entrega de información sobre las colecciones de los museos. En este sentido, las muestras se presentan como pretexto más no fin de la vinculación con la comunidad.
- Mediador vs comunidad. Los contextos territoriales alrededor de los museos como tema prioritario de debate. ¿Para quién es prioritario? ¿Para los mediadores o la comunidad involucrada? O ¿la prioridad de las agendas se definen colectivamente en el proceso, de ser así, es posible trabajar desde esta metodología?

- Institucionalidad vs mediación comunitaria. La museología crítica se muestra como instrumento que posibilita nuevas intervenciones sobre el patrimonio en formas respetuosas y congruentes con la sociedad. Sin embargo, dicha aproximación crítica con pertinencia territorial es contraria a las políticas institucionales a las que cada entidad, privada o pública responde.
- Equipo de trabajo vs comunidad. Este aspecto incluye también replantear el rol y lugar de los equipos de mediación frente al resto del equipo (museografía, educación, dirección, entre otros) en un museo. Usos que para la comunidad son viables y trastocan el funcionamiento rutinario de los museos, más no lo son para otras áreas de los mismos.

Frente a estas contradicciones se visualizan ejercicios de resistencia por parte de los mediadores comunitarios frente a los directivos a los que responde en la medida en que negocia la pertinencia de las agendas de la comunidad al interior del museo. Este trabajo se ha caracterizado en gran medida por generar procesos de articulación de redes, expandir capacidades y generar agendas compartidas en las que la corresponsabilidad de las partes es el mecanismo de acción.

En este sentido, la connotación en torno a la mediación comunitaria respondería a esta doble responsabilidad, a través del diseño y funcionamiento de los planes aplicados desde estos espacios, teniendo en cuenta el rol colaborativo de los actores involucrados en el proceso. Es así que la mediación funcionaría como estrategia para poner en juego las contradicciones antes descritas en pos de que el visitante pase a ser un ente político frente a su territorio, el funcionamiento del espacio. Esto implica auto organización y ejercicio de toma de decisiones.

Finalmente, es importante poner en relieve la estrategia común que ha primado en los distintos casos mencionados, estamos hablando de la *memoria social* como motor de transformación. Desde este análisis lo que quedaría pendiente sería el resignificar el concepto de apropiación, ya no desde la institucionalidad sino por parte de la misma comunidad, lo que se propone como parte del capítulo final de la presente tesis.

Capítulo tres

La comunidad resignifica la mediación comunitaria

Los museos son parte, sin dudas, de la casa de los sueños de la colectividad.

Walter Benjamin.

¿Cómo los actores comunitarios habitan y afectan a las instituciones culturales? El epígrafe de Benjamin nos habla del museo como ejecutor de las agendas de la colectividad. Si bien este rol implica el fomento de procesos colaborativos, especialmente cuando se refiere a la mediación comunitaria, la voz de quienes han participado en dichos procesos en diálogo con la de los mediadores comunitarios, pretende ser un ejercicio para problematizar las estrategias y tensiones que configuran este entramado. Para ello, se estableció un diálogo personalizado con dirigentes, vecinos, vecinas, comerciantes, niños y jóvenes que se involucraron en los distintos programas de mediación comunitaria.

En este sentido, el presente capítulo, busca, por un lado, explorar cómo las agendas comunitarias se traducen en las acciones del museo desde el diálogo, la contradicción o la negociación, a partir de los siguientes encuentros: comunidad-equipo de trabajo del museo, comunidad-comunidad y mediador comunitario-comunidad. (Ver Anexo 4) ¿Cómo afectaron su cotidiano y empataron con las preocupaciones institucionales?

Por otro lado, reflexiona en torno a la memoria colectiva como estrategia para legitimar el rol de las comunidades frente a las diferentes barreras simbólicas y físicas que les ha encaminado a sentirse distantes de las ofertas culturales de los museos del Centro Histórico.

Y finalmente, se analiza el rol que deben tener los museos desde el lugar de enunciación de la comunidad con el fin de mirar qué implica dicha percepción y si el museo sigue siendo ajeno a la dinámica barrial que le rodea. Esta reflexión es pertinente, más aún si las voces entrevistadas participaron en procesos de mediación comunitaria, cuyos alcances desde los museos, se pensaron como ejercicios de corresponsabilidad y reflexión crítica. Para ello, se dará una lectura, de forma transversal, a los testimonios de los agentes comunitarios que participaron en los distintos procesos de mediación comunitaria a fin de mirar los desencuentros y encuentros entre la población y el museo.¹

3.1 La dimensión social de la mediación comunitaria

Uno de los proyectos que implicó vinculación comunitaria en museos del Centro Histórico de Quito fue *¡A La Huerta!*, ejecutado por los museos que conforman la Fundación Museos de la Ciudad. Específicamente en el caso del Museo de la Ciudad, el huerto *Mi Ruquito* permitió que adultos mayores conozcan sobre agricultura urbana desde la práctica. El siguiente testimonio de Paulina Vega, mediadora comunitaria del Museo de la Ciudad, permite adentrarse en los procesos de colaboración que se dan al trabajar con comunidades:

Este espacio del huerto fue transformándose. No era solamente sembrar plantas y aprender, sino que era un pretexto para hablar de otras cosas. Por ejemplo, un día cosechamos tomates e hicimos un cevichocho, otro día teníamos limones. [...] entonces nos fuimos vinculando también con la parte de la comida y en esos espacios de distensión, de limpiar o arreglar y empiezan a contarte cosas: “me duele esto”, “mi esposo no me ayuda”, “mi hijo no me va a ver”, salen cuestiones de esa vivencia más intrafamiliar. Para nosotros fue necesario tomar en cuenta esa visión de las personas. Claro que ellos no lo ven como un tema de género, pero sí hay una dificultad ahí, y con museología vimos la necesidad de entender históricamente esta invisibilización de la mujer y su rol en la historia. [...] Fue una idea direccionada, pero también partió de una necesidad que ellas tenían, que era hablar de su situación de mujeres y adultas mayores (Vega 2015).²

¹ El presente análisis no ahonda en cada proyecto ejecutado desde la mediación comunitaria, a fin de tener un panorama general. Para no descontextualizar cada proyecto con sus características y pertinencias, se han seleccionado ejemplos en función de las referencias a los que cada entrevistado de los barrios ha mencionado. En base a esta estrategia no se tergiversa el imaginario que cada entrevistado tiene de acuerdo a los proyectos en los que recuerda haber participado.

² Vega, Paulina. Mediadora comunitaria del Museo de la Ciudad.

Este testimonio describe las fases de colaboración que se dan en los procesos que implican un trabajo con la comunidad. En ese entramado se encuentran intereses distintos que denotan un eje común y tejen diálogos entre la práctica museográfica y el accionar cotidiano de los actores involucrados.

En este sentido, el trabajo de la mediación comunitaria alberga una primera intención de acercamiento con una comunidad circundante al museo. En esa primera fase desde el diálogo, se interceptan necesidades, intereses básicos e individuales de los actores sociales, en relación a su familia y su entorno. El quehacer cotidiano predomina. Tal como se da con el huerto en el museo, éste se vuelve, en primera instancia, un pretexto para ocupar el tiempo libre, relajarse y distraerse para quienes asisten al mismo. Así también, estos puntos de encuentro también, permiten mirar cómo se estructuran las relaciones sociales, prácticas, habitus y conflictos desde dónde surgen preguntas propias de la mediación comunitaria.

Mientras que para el mediador es un espacio que le permite identificar iniciativas desde sus propios intereses o en los que puede articular debates a partir de las exposiciones o agendas que el museo ofrece. El proceso arroja un diagnóstico desde el cual se pueden establecer negociaciones y acuerdos. Las acciones ejecutadas a partir del huerto, ya sea una comida, una salida de campo o la misma charla cotidiana son acuerdos de convivencia basados en un interés común: el aprender. Ese afán de conocimiento conecta y moviliza la dinámica interna del espacio. “La cosecha se reparte a todas por igual. Todos participamos, así mismo hacemos una comida, ponemos entre todas, se aprende y se comparte. Es ameno. Tenemos una muy buena relación”(Cando 2016).³

Es así que el museo se vuelve un lugar de encuentro en el que se forman vínculos. La reflexión crítica la genera el mediador, quien conecta los diálogos comunitarios con las agendas del museo. En referencia al ejemplo del huerto, la mediadora identifica el componente de género y la mirada de la mujer en la historia, en relación a las vivencias de las personas que participan en esta actividad. Este ejercicio de observación, supone una estrategia para empatar intereses entre quienes integran el huerto, la exposición del museo y las perspectivas de reflexión que interesan al mediador.

³ Cando, Cecilia Mariana. Integrante del grupo del CEAM – Centro. Participa en el proyecto: *¡A La Huerta!*, MDC desde el 2012.

[...] los visitantes tienen que encontrar en los museos algo que les pertenezca, como señala Volkert (1996), y tienen que estar seguros de que la experiencia de visita redundará en algún nivel de utilidad o beneficio para su vida, ya sea a nivel emocional, intelectual o sensible. De esto se desprende que uno de los aspectos cruciales de la política educativa de un museo tenga que ver con la inclusión de las voces y agendas de los “no visitantes”, de los “in-habituales, los in-cómodos y los in-diferentes en las propuestas (Alderoqui y Pedersoli 2011, 48).

En este sentido, se concibe a la mediación comunitaria como el mecanismo que identifica las necesidades de los agentes sociales, las tensiona y cuestiona desde la memoria colectiva a fin de evidenciar el habitus de las prácticas y las relaciones que se dan entre comunidad y museo. Es decir, el problema de la representación se convierte en un asunto para resolver urgencias territoriales que se acoplen a las agendas políticas de los colectivos. “El museo contemporáneo deberá revisar las relaciones de poder tradicionales bajo las cuales se ha construido su patrimonio y generado formas de representación social” (Cartagena y León 2014, 81). De ahí que los procesos entorno a la mediación comunitaria se reflexionan, construyen y se transforman en función de cómo la comunidad siente que el espacio responde a sus intereses.

Es muy motivador. Me han despertado tanto el conocimiento que yo les trasmito a las vecinas y estoy en eso de que quiero que ya sea martes para venir a verles a las plantitas(Michelena 2016).⁴

A través de los museos llegué a conocer a mis amigos, vecinos de San Roque. Se entabló una relación afectuosa. Esos museos se volvieron como un vecino más. Éramos vecinos que no nos conocíamos, con este espacio fue posible (Salazar 2016).⁵

Uno por ejemplo se participa de conocimiento. Si una persona sabe de una cosa, otra persona tiene otra inquietud. Hay personas que tienen sus huertitos. Ahí compartimos el conocimiento. Es una participación y hacer amistad (Rodríguez 2016).⁶

⁴ Martha Michelena. Vecina de San Roque, vive en entre la calle Libertad y Canteras. Pertenece al grupo del Centro del Adulto Mayor - Centro. Participa en el proyecto *¡A La Huerta!* del Museo de la Ciudad desde el 2012.

⁵ Salazar, Diego. Trabaja en el Centro Histórico de Quito. Fue vendedor de periódicos en la plaza de San Francisco, actualmente trabaja para la Madres de San Carlos. Participó en el programa *Guardianes del Patrimonio San Roque - Museo Casa del Alabado* desde el 2010.

⁶ Marcia Rodríguez. Pertenece al grupo del Centro del Adulto Mayor-Centro. Participa en el proyecto *¡A La Huerta!* del Museo de la Ciudad desde el 2012.

El museo funcionó de espacio para familiarizarnos y conocernos como vecinos (González 2016).⁷

Estos testimonios, de diferentes actores comunitarios y los proyectos ejecutados concuerdan en que el sentido de pertenencia con el museo, del que habla Volkert (2006), parte de la utilidad que el vecino o la vecina identifican en el proceso en el que participa, como por ejemplo, el generar conocimiento sobre un tema, establecer vínculos con otros actores sociales y fomentar lugares de distracción. Así también, su agencia en el espacio se da en la medida en que incorpora ese beneficio a su cotidianidad, y es en ese escenario en el que se generan conexiones con otros actores sociales, lo que hace que el proceso se fortalezca.

Sin embargo, así como se negocia y se llega a acuerdos, el museo también es un lugar de disputa de poderes. Existen tensiones entre la comunidad y el espacio; la comunidad con la comunidad; el equipo del museo y la comunidad y la comunidad con el mediador. Estas experiencias contradictorias también configuran a la mediación comunitaria y se detallan a continuación.

Debates entre museo - comunidad - equipo de los museos

En el primer caso, se refiere a la relación entre los procesos, los actores comunitarios y los directivos de los museos. De los 24 actores sociales entrevistados, que han participado indistintamente en programas con museos, todos mencionan que no conocen a los directores a cargo, los mediadores son para ellos la cara de los museos. Es así que perciben que los procesos se caen porque los directivos no conocen los alcances de los mismos. Además, influye la inestabilidad institucional porque cada cierto tiempo se cambia de coordinador a cargo y sus líneas de trabajo. Señalan que los procesos comunitarios se vuelven susceptibles de ser aceptados o no en esos cambios.

Llegó un nuevo coordinador y todo cambió. A todos nos hicieron a un lado, inclusive a los mismos mediadores se vieron a un lado. Este coordinador tomó iniciativa. A tal punto de que querían regalar la maqueta del MIC (Museo Interactivo de Ciencia). Con cada

⁷ Rosa González. Vecina y comerciante de la calle Rocafuerte. Participó en el programa *Guardianes del Patrimonio San Roque – Museo del Alabado* desde 2010 y dictando talleres de medicina natural en el Museo de la Ciudad entre 2012 y 2013.

coordinador vienen nuevas ideas locas, que los espíritus, [...] No hay una política cultural. En todos estos cambios no nos quedamos paralizados, nosotros seguimos, puede estar quien sea, nosotros seguimos con las caminatas⁸ basadas en nuestra organización (Andrade 2016).⁹

Así también, se mira cómo las tensiones con los directivos son pretexto para generar movilización por parte de la comunidad. Andrade, vecino de Chimbacalle, enfatiza en cómo se mantiene al margen de las decisiones institucionales y continúa con su proyecto de caminatas por distintos barrios de la ciudad. Esta realidad no se da en todos los casos. De los procesos comunitarios identificados, éste es uno de pocos que trabajan desde la autogestión. La mayoría de actividades que continúan tienen aún dependencia con los espacios o se han frenado en el tiempo y se ejecutaron una sola vez.¹⁰

Otra tensión frecuente refiere a la desconexión de los procesos comunitarios con el resto del equipo de los museos. Este elemento influye en dos ejes. Por un lado, en el nivel de continuidad que se genera entre la comunidad y el museo, después de ejecutar un proyecto. En cuatro museos, desde la mirada de los mediadores y de la comunidad, se identificó que puede ser más fuerte el rol de los guardias al ingreso de los espacios culturales que un proyecto ejecutado a largo plazo.

Antes, durante y después del programa se sentía exclusión por parte de los guardias que no permitían el ingreso. La verdad. Ya no volví al museo (Valverde 2016).¹¹

A veces algunos chiquitos entraban al museo y se escapaban a correr y gritar en el espacio y eso no les gustaba a los jefes (Maigualca 2016).¹²

Esta desconexión, deviene en que si no hay una línea de acción común entre todos quienes trabajan en el museo, los lazos construidos desde la mediación

⁸ *Caminatas por los rincones ocultos de Quito* organizadas actualmente por los colectivos *Puente de Piedra* y *Aldea Ciudad Quito*. Esta iniciativa arrancó en 2012 con apoyo del Museo Interactivo de Ciencia y en la actualidad, es un proceso auto gestionado por los vecinos en cuestión. Facebook: Quito Aldea a Ciudad - Puente de Piedra.

⁹ Patricio Andrade. Vecino de Chimbacalle. Fundador del proceso Por el puente de Piedra, recorridos barriales que se ejecutan desde la mediación comunitaria con el Museo Interactivo de Ciencias.

¹⁰ Los niveles de dependencia en los procesos se analizará detenidamente en la relación entre el mediador y la comunidad, en un apartado especial.

¹¹ Roberto Valverde. Actualmente forma parte del colectivo *Nunkei Zulu Jatari*, organización con enfoque de trabajo comunitario través del Hip Hop. Participó en el programa Guardianes del Patrimonio Museo de la Ciudad.

¹² Niño, vecino de la calle Mideros. Participó en el programa Guardianes del Patrimonio San Roque (Museo Casa del Alabado)

son insuficientes para irrumpir en las barreras simbólicas que la comunidad construye sobre el museo. Es así que se observa un primer desencuentro entre museo y barrio y que responde a una segregación social y cultural:

La típica: ¡hay tres niños solos en la fuente!, pero sí es un tema de encontrar la coherencia del trabajo con las normativas del museo. Museografía dicen que dañan las cosas, pero son los niños del mercado que reconocen que el museo está alado. Trabajar con la comunidad te obliga a repensar los esquemas de la institución, qué sentido tiene trabajar con ellos si cuando vuelven les privamos, el guardia les persigue. Aramos en el mar y cosechamos en el desierto [...] (Vallejo 2016).¹³

Esta problemática es pertinente mirarla como una posibilidad para entender a la mediación comunitaria desde un giro institucional en el que se cuestione para quiénes se diseñan las agendas de los museos. Si el resto de áreas de un espacio cultural no comprenden el rol de la mediación comunitaria, difícilmente, las agendas se construirán en forma colaborativa.

Encuentros y desencuentros entre actores barriales

El trabajo de la mediación comunitaria en el contexto del Centro Histórico de Quito ha estado direccionado hacia colectivos de mercados y barrios. Cabe identificar que estos espacios, independientemente de los museos, tienen disputas de poder internas. Son entramados en los que predominan distintos intereses tanto individuales como colectivos. Con este marco preliminar se puede pensar en cómo la realidad de la comunidad influye en las relaciones que se establecen con los museos.

Un factor predominante son los cambios en las directivas de barrios y mercados, pues no existen procesos continuos de trabajo, las nuevas autoridades no conocen las alianzas que se alcanzaron con los museos y el rol del mediador parte nuevamente de cero. Delia Balseca, ex presidenta del Mercado de San Francisco comenta al respecto: “Los cambios de directivas generan conflictos internos y no hay traspaso de lo realizado” (Balseca 2016).

Así también, en ese escenario, no sólo son los cambios, sino que los intereses y modos de trabajo barrial son diferentes. En varios casos las agendas

¹³ Vallejo, Emilia. Jefa de Departamento de Educación del Museo del Agua Yaku.

que se debaten en los museos por parte de un mismo colectivo pueden tener perspectivas de acción diferentes. “Algunos vecinos buscaban lucrar de recorridos por el barrio y otros no” (Patricio Andrade, entrevista, 27 de abril de 2016). Con este testimonio se observa cómo un mismo objetivo, en este caso, dar a conocer la actividad barrial de Chimbacalle, desencadena diferentes posibilidades: por un lado, promocionar a nivel turístico un barrio para generar réditos económicos y, por otro, pensar en recorridos de carácter educativo que generen reflexiones sobre el lugar en el que se vive.

En la misma línea, se identifican los niveles de participación por parte de la comunidad. Y estos van a la par del nivel de injerencia que tenga su perspectiva a lo largo del proceso. La comunidad reitera que en todos los procesos son varios los participantes, pero con el paso del tiempo el compromiso se diluye.

Hubo una decisión de apoyo desde el MIC en la propuesta, pero se dieron largas y largas. [...] Nos llamaban a cursos y charlas y obviamente íbamos aprendiendo, pero eso fue generando en nosotros otra situación de relación con el medio. Fue interesante. Pero a la larga generó cambio en la gente porque ya veían que el proceso se iba alargando. En determinado momento fue hostigoso tener dos años de preparación (Andrade 2016).

Se quedó en hacer informativos para el barrio, pero no hubo la participación, estaban pocos y uno como que se cansa. Hay tantas cosas que hacer. Y no se hizo ese trabajo. Quisimos tratar de reunirnos cada 15 días pero no hubo compromiso (Angulo 2016).

Estos dos testimonios, denotan la realidad de los actores sociales al trabajar con los museos, pues su cotidianidad de cierta forma se ve trastocada. Si bien el compromiso es un elemento necesario en los procesos, también es pertinente reflexionar detrás del beneficio real que obtienen frente al tiempo que entregan en el museo. Parte de este relacionamiento implica mirar que las dinámicas de la comunidad tienen sus tiempos y sus necesidades familiares, económicas y sociales. Este elemento es una tensión de por sí en relación a los museos:

Tiempo de las actividades cotidianas es un limitante para asistir a los museos (Salazar 2016).

Falta de tiempo y de interés en las actividades que hacen los museos. Son en horarios en los que no puedo asistir. ¿Cómo cierro mi local? (González 2016).

[...] si les digo a mis compañeras que vayamos a los museos, ¡ni llevándoles arrastradas! Somos cortas de tiempo y en la tarde cada una va apurada al hogar. Para la cultura no nos damos el tiempo. Ir a vender al museo no creo y solo eso me imagino haciendo en ese espacio (Zapata 2016).¹⁴

Cada actor comunitario tiene sus actividades y llega a acuerdos entre sí, para asistir o participar de las agendas de los museos, genera cruces en tanto, ¿qué es prioridad para la comunidad? En este sentido, surgen estrategias desde la mediación comunitaria que irrumpen en la lógica de tiempos del museo y que dependen del trabajo del mediador comunitario en territorio y de un ejercicio de empatía con los tiempos que la comunidad propone,¹⁵ así como también, en cuanto los modos de convocatoria y articulación con la misma desde los museos. Patricia Pavón, comerciante del Mercado de San Francisco, refiere al respecto, al aclarar la importancia de hacer invitaciones directas a los vecinos:

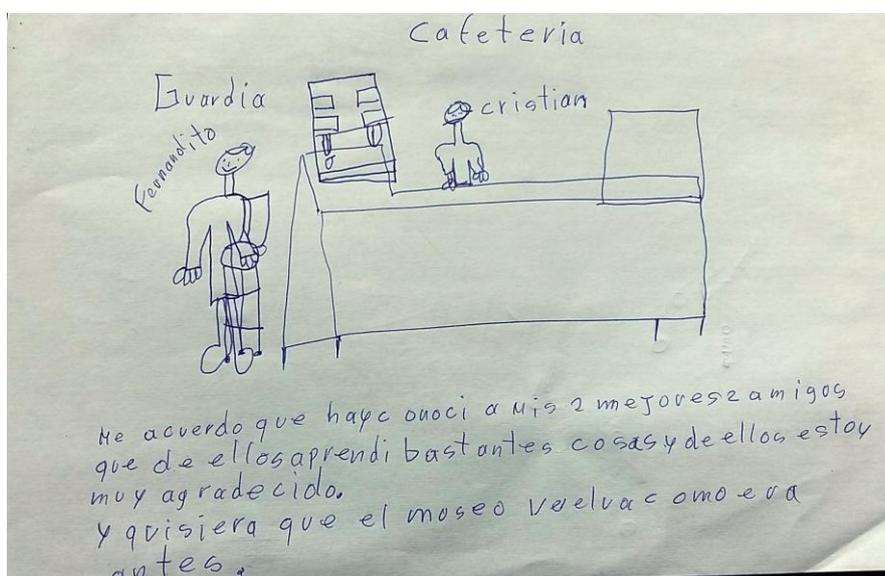
Antes se daban invitaciones del Museo del Alabado personalizadas. Ahora las recibo por mail pero no me da el tiempo. Más bien lo que funcionaba era de boca, es diferente que te digan: “vea le invitamos”, que te manden por correo, es algo ridículo. Como que se han quedado en el protocolo y no piensan en convocar en función de cómo es la comunidad (Pavón 2016).¹⁶

¹⁴Olga Zapata, comerciante del Mercado de San Francisco. Participó del programa *Guardianes del Patrimonio San Roque (2010 -2011)*

¹⁵ Cabe mencionar que, de las entrevistas realizadas, el caso de trabajo con la tercera edad en los huertos, es el único proceso que se acopla a los tiempos de los museos y esto se debe al tiempo libre del que dispone este grupo social.

¹⁶ Patricia Pavón, comerciante del Mercado de San Francisco. Participó del programa *Guardianes del Patrimonio San Roque (2010 – 2014)*. Actualmente es anfitriona comunitaria del proyecto de turismo urbano *Caminos de San Roque*.

Mediador comunitario - comunidad: la red de afectos



Fotografía2:
Mis amigos del museo¹⁷

“El rol del mediador es lograr que el vecino no tenga vergüenza de tocar la puerta del museo”(Greerken 2016).¹⁸ Esta percepción del mediador comunitario del Museo del Agua, en relación al dibujo realizado por Ángel Maigualca, conecta con la función que tiene el mediador comunitario como puente entre el museo y la comunidad en un escenario en el que los museos son ajenos al cotidiano que les rodea. Parte del rol del mediador implica romper esa desconfianza. Desde la comunidad y entre varios mediadores, la connotación en torno a la función del *mediador comunitario* tiene múltiples miradas y todas coinciden en los lazos afectivos que generan. En este sentido, se propone mostrar cómo se autodefinen los mediadores en relación con la percepción que la comunidad tiene de ellos. De esta forma se identificarán las tensiones detrás de esta relación.

La idea de puente es una de varias características que el mediador tiene tanto desde la mirada de la comunidad como de los mediadores. Este perfil de articulador se lo piensa desde una relación de confianza en la que los actores sociales la visualizan como un consejero. Es “aquella persona de confianza de quienes sostienen intereses contrapuestos, que acciona con el fin de evitar o

¹⁷ Fuente: Monserrate Gómez. Registro fotográfico del dibujo realizado por Ángel Maigualca durante la entrevista.

¹⁸Daniel Greerken, mediador comunitario del Museo del Agua – Yaku.

finalizar un litigio” (Alderoqui y Pedersoli 2011, 256). Frente a este concepto, si bien el mediador genera confianza en el proceso, su incidencia no es neutral y menos aún evita discordias, por el contrario, desde las experiencias identificadas, el mediador incita, dinamiza, facilita y hasta evidencia los conflictos en cuestión un sector del barrio en relación con los procesos culturales y sociales que lo atraviesan.

Tal es así que, los mediadores se autodefinen en su mayoría como quienes tensionan las prácticas comunitarias a partir de un ejercicio localizado. De ahí que se dé lugar a procesos de reflexión crítica en pos de construir o transformar el accionar de la comunidad, desde la auto-reflexión, hacia el interior de los museos.

Los mediadores comunitarios son los embajadores de los museos. Claro van a territorios de paz y de guerra, y desde acá (museo) se busca la mediación para la reflexión. Hay siempre un interés por mantener ese diálogo educativo y comunitario. [...] (Moreno 2015).¹⁹

En ese sentido, el principal trabajo de los mediadores es mostrar a las instituciones culturales como organismos abiertos a la cogestión de agendas conjuntas; es decir, el mediador hace un ejercicio que consiste en colocarse en distintos lugares para analizar, proponer y negociar puntos de encuentro y de colaboración. Este ejercicio implica ver perspectivas distintas, no para conciliar, sino para marcar transparencia entre las múltiples voces que se interceptan en el proceso, incluida la postura del museo.

[...] el proceso de mediador no es de pacificador. En verdad si quieres hacer una comunicación honesta para las dos partes, te conviertes en el convenio de la parte que tenga más poder en ese momento y se acabó. En esa resolución de conflictos debes ir con la información transparente. Mirar de qué manera se pueden fortalecer los dos espacios. Si en el museo tienes un tema que tu coordinador no te entiende y que por eso se te está cayendo el proceso, debes ir a decirle a la gente, y así vuelves al museo. La carga institucional la tienes. [...] (Rueda 2015).²⁰

Este ejercicio de transferencia se complejiza en la práctica, sobre todo, cuando refiere al cambio de mediador a cargo de un proceso. En todos los procesos identificados, la comunidad puso énfasis en que la ruptura de las

¹⁹ Andrea Moreno, coordinadora del Museo de la Ciudad.

²⁰ Andrés Rueda, actual mediador comunitario del Museo del Carmen Alto. Fue mediador comunitario en el marco del plan Guardines del Patrimonio Museo de la Ciudad.

relaciones fue en gran medida por cambios de personal, especialmente porque no se transmitían alcances y metodologías. Cada mediador planteaba otras estrategias o simplemente no daba prioridad a lo alcanzado, provocando que los vínculos se pierdan.

Siempre cambiaron de personal y eso provocó que me aleje del Museo. Cada nuevo que llegaba, ya se olvidaba de nosotros (Maigualca 2016).²¹

El segundo mediador nos exigía que vayamos al CAC, no venía hacia nosotros. Él trabaja para nosotros no al revés (Almeida 2016).²²

Si no es por los cambios de personal todo el mundo se decía ¡vecino! con los guardias, todos. Ya se conocían. Y eso se perdió. Al ser solo el espacio, se vuelve un lugar más. Yo voy con la vinculación de las personas más no con el lugar. Nosotros ya teníamos un plan con ellos, pero conforme, iban cambiando de personal, es obvio que ya no sabíamos que hacer (Pavón 2016).

Desde esta perspectiva, la voz autorizada en la comunidad es la del mediador. Un giro en el rol que cumple puede ser contraproducente frente a la relación alcanzada con la institución. Si bien el mediador es parte del museo, la comunidad, en un inicio, construye su relación con la persona, más no con el espacio como tal. Dicha relación, en la mayoría de los casos, ha dado como resultado una dependencia entre mediador y comunidad.

Esta relación ha sido manejada estratégicamente desde el abandono del mediador que por circunstancias ajenas se distancia del proceso, logrando en cierta medida que la comunidad se empodere de su proceso y lo auto-gestionen. En estos casos esporádicos cabe indagar en qué metodologías se usaron para que la comunidad siga con sus agendas en ausencia de museos y mediadores. Así también, cabe pensar desde un inicio que los procesos tienen un cierre y que, por ende, la figura del mediador no es para siempre.

De los procesos identificados solo dos²³ se mantienen hasta la actualidad sin la gestión de los museos ni de los mediadores. Los demás se han terminado o

²¹ Ángel Maigualca. Niño y vecino. Participó en el plan *Guardianes del Patrimonio San Roque. Museo Casa del Alabado*. Su continuidad al espacio continuó tres años después de ejecutado el programa.

²² César Wilson Almeida. Vecino de San Juan. Participa en el grupo *Huanacauri*, desde dónde trabajó en actividades de mediación comunitaria con el Centro de Arte Contemporáneo.

²³ Los proyectos que se mantienen hasta la actualidad de forma independiente son: *Caminos de San Roque* (proyecto de turismo comunitario urbano en San Roque, surgió desde el Plan Guardianes del Patrimonio San Roque–Museo Casa del Alabado) y *Por el Puente de Piedra y Aldea Ciudad* (caminatas barriales organizadas por los vecinos Rafael Racines y Patricio Andrade, que se plantearon desde el trabajo de

aún dependen de alguna manera de los espacios culturales. Este fenómeno se da en la medida en que la comunidad mira al mediador como un líder con mayor voto y capacidad de gestión por el lugar de dónde viene, ajeno al barrio y con un componente de conocimiento que el resto de la comunidad no tiene. Ese rol que la comunidad le otorga al mediador es simbólico y se da porque en los espacios comunitarios difícilmente alguien quiere asumir el rol de líder. La confianza en el mediador, se traduce en ciertos casos, a quien puede responsabilizarse de los procesos, y en otros, a quien debe cumplir las demandas del colectivo.

Antes hacíamos rutas por el barrio que terminaban en el Museo de Carmen Alto. Así se vinculó el proyecto *Caminos de San Roque* con el museo. Ahora no hay continuidad, yo creo que es porque no hay quién lidere desde el grupo de vecinos. La mayoría tienen sus locales y es lo que les impide gestionar estos temas (Carrera 2015).²⁴

Con respecto a cómo me veo yo y cómo me ven los vecinos, [...] Hubo un punto fuerte en el que entendí que muchos buscan que tú les des cosas o que hagas cosas por ellos, pero la idea que nosotros tenemos es generar capacidades. Entonces es un proceso en que muchos dependen de nosotros, pero luego nos convertimos en un gestor, en alguien que pone en contacto, da capacidad organizativa que la tienen y solo la deben desarrollar más técnicamente (Quezada 2016).²⁵

Sufrimos una dependencia que eso también fue malo. Esperábamos a que ustedes²⁶ hicieran las cosas” (Pavón 2016).

Si bien la relación de dependencia prima en estos procesos, es importante mirar que en su contexto existen factores colaterales que generan ese vínculo, tales como el tiempo de la comunidad y el rol que cumple la misma en el proceso, así como también, la relación de poder con la que entra mediador, ya que conoce, no sólo lo que el museo espera de la comunidad, sino que además, su distancia de la comunidad le permite identificar las necesidades y tensiones que no se ven “[...] como llegas desde afuera, tú puedes ver el común que ellos no ven porque como están en el mismo círculo ya han perdido la noción de eso” (Tituaña 2015).

En este escenario, el mediador también tiene un lugar desde donde decide trabajar. Si bien parte de un compromiso personal hacia la comunidad, su posición

mediación comunitaria del Museo Interactivo de Ciencia. Actualmente, se ejecutan de forma independiente del museo).

²⁴ Paola Carrera. Vecina de la calle Rocafuerte. Participó del programa *Guardianes del Patrimonio San Roque (2010-2014)*. Actualmente es anfitriona comunitaria del proyecto de turismo urbano *Caminos de San Roque*.

²⁵ Evelyn Quezada. Ex mediadora comunitaria del Museo Interactivo de Ciencia.

²⁶ Refiere al trabajo de Fundación Gescultura como mediadores en el proyecto *Guardianes del Patrimonio San Roque - Museo Casa del Alabado*.

de clase, raza, género y política influyen al trabajar en la *geología* de la comunidad. Así como también, las visitas constantes al espacio, el caminar el barrio y dialogar de la cotidianidad con la comunidad, configuran al mediador, quien muta en función de esa estructura, pues, en ese punto, comprende desde adentro la dinámica territorial del espacio.

[...] Entonces yo me preguntaba: “ya han de querer sacar información para algo” [...] y obviamente, me di cuenta que eran personas con quienes realmente se podían vincular. Ustedes cambiaron más que nosotros. Ustedes se hicieron a nosotros, caminaron el barrio, cambiaron el léxico, se habló en confianza (Pavón 2016).

[...] la espontaneidad de compromiso del mediador con el barrio y de no interés propio [...] (Lupita 2016).²⁷

Este testimonio denota justamente el proceso de colaboración en el que el mediador se inserta conforme se involucra con la comunidad. Esa relación de compromiso se consolida en el momento en que se comienzan a establecer beneficios mutuos y no personales, de bienestar mutuo, desde el que se propone un ejercicio de economía afectiva:

[...] los mismos chicos del museo van a comprar en el barrio y hacen una visita constante. Uno se siente en confianza. La relación con Paulina, es interesante porque nos cuenta de los proyectos que tienen en el museo y nos hacen parte de eso porque igual somos proveedores. Ella va personalmente a hacer las compras de hierbas medicinales y te invita a los talleres que organiza (Carrera 2015).

Yo era otra veci, era mi cotidianidad, mi guagua tenía dos años yo le llevaba al museo. El museo era como una casa. A la señora Mari que hacía la limpieza le hacíamos la vaca y ella cocinaba para todos. Éramos una familia así nos llamábamos. Era un circuito de economía afectiva. Comíamos en los mismos espacios cercanos al museo. La comunidad resignificó el espacio (López 2016).²⁸

Estos testimonios suponen tratar el eje de los afectos, es decir, ¿cómo estos influyen o no en las dinámicas sociales? Si desde la práctica se identificarían escenarios en los que el mediador comparta espacios con la comunidad, se podrían enumerar charlas de más de dos horas con cada actor comunitario, caminatas por los barrios, invitación a tomar cafés como pretexto de debate y

²⁷ Lupita. Moradora de San Juan. Fundadora del grupo *Huanacauri*, desde dónde trabajó en actividades de mediación comunitaria con el Centro de Arte Contemporáneo. (No quiso dar su apellido).

²⁸ María Fernanda López, ex directora del Museo Camilo Egas.

saludos en la calle. Estos puntos de encuentro funcionan como nodos de conexión en los que la calidez humana se convierte en el ejercicio de vinculación más rico del proceso y, en los que el mediador se vuelve parte del cotidiano de la comunidad y en ese sentido, parece válido ubicar el rol de los afectos en estos escenarios, como parte del proceso en sí que no es remunerado porque sobrepasan los tiempos institucionales.

Además de investigar la performatividad desde la mediación, hay que caminar con ellos y hacer las cosas con ellos, no con la distancia de un funcionario dentro de la institución. Ese el trabajo que se debe hacer para entender las lógicas que estamos manejando, que no se las puede entender desde un escritorio.[...] Con la comunidad hay luchas de poder que es más fácil romper con los jóvenes y los adultos, pero es un trabajo de “estar” y buscar alternativas(S. Sánchez 2016).²⁹

Sin embargo, ese *estar* en comunidad, también implica un reto para el mediador. Conforme se consolidan las relaciones afectivas, su lugar de acción debe trabajar desde la neutralidad frente a las problemáticas y agendas del territorio, facilitando elementos que generen una reflexión crítica. Sin embargo, la perspectiva del mediador en relación a las agendas y postura del museo debe estar cargada de una postura política de acción que genere cuestionamientos sobre su rol. Estos dos elementos de la mediación son fundamentales, a fin de no caer en procesos asistencialistas: “la idea de que uno trabaja por hacer bien o por beneficencia, son ideas que en realidad no ayudan mucho a crear, sino a contaminar las relaciones. [...] De lo que estamos hablando es de cómo los grupos comunitarios por un derecho usan a su provecho la institución que cubren sus propios impuestos” (Cevallos, Mediación comunitaria en museos 2016) en esa fase de la mediación comunitaria, es cuando debe establecer una distancia mínima para reflexionar críticamente.

Si bien el mediador debe generar las condiciones para que las agendas se construyan desde procesos colaborativos, son inevitables los lazos y relaciones que van más allá de la institución misma. La voz de la comunidad increpa que los niveles de confianza se construyen por medio de trabajo colectivo, el tiempo y el compromiso de las dos partes. De esta manera, se generan vínculos filiales que implican afectos recíprocos y es ahí cuando las preocupaciones de lo cotidiano se

²⁹ Sebastián Sánchez, ex mediador comunitario del Museo Interactivo de Ciencia.

comparten y son motivo para generar redes de apoyo. Detrás de este escenario el mediador también tiene el rol de cuestionar las relaciones de poder en torno a las jerarquías de conocimiento en las que más vínculos se generan dependencia porque la comunidad mira al mediador como quién sabe más y les guía.

Las profes dejan de ser profes se convierten en amigas, se les abraza, nos llaman por teléfono, ya existe una familia. Ya no se hace el lazo tan largo cuando se entra por primera vez. Se van cortando las distancias. El contacto cotidiano de venir cada martes, o como la otra vez que nos encontramos en el trole. Ya se comparte. Uno muchas veces se achica, en cambio ahora es de tú a tú. Claro, un poco más estudiados ellos pero ya somos iguales (Rodríguez 2016).

Relación estrecha hasta la actualidad a pesar de que no trabajamos en conjunto, seguimos conversando. Creo que es una relación de amigos (Carrera 2015).

La relación de familiaridad se generó con las monjitas y los mediadores. Siempre que les visito preguntan cómo nos va en las ventas y están pendientes (Balseca 2016).

Pablo Ortiz nos ha organizado, él nos ha compartido la tierra. La buena relación es que Pablo ha sabido transmitirnos sus conocimientos a todas y nuestra experiencia también la hemos compartido a él de forma recíproca (Cando 2016).

Esta entrega recíproca supone un intercambio de saberes que se sustenta en el modelo de *comunicación popular* sobre el que el diálogo plantea un ejercicio de reconocimiento entre los sujetos, para comprender distintas realidades como mecanismos de la transformación de procesos frente a estructuras injustas (Huergo 2004). Cabe poner en cuestionamiento que, si bien el mediador posibilita un ejercicio de comunicación popular, existe en ese modelo una relación de poder, ya que el mediador es parte de una institución privada o pública con sus intereses, partidas presupuestarias y control institucional sobre los recursos. En este sentido, ¿cómo mira la comunidad el rol del mediador?

Fue el nexo entre el barrio y el resto de la comunidad nos permitió conocer más personas con quienes podíamos trabajar. La confianza, informalidad, apertura y sin prejuicios dio paso a generar incidencia en el museo (Valverde 2016).

El mediador entregaba la información, nos guiaba y nos mostraba los derechos que tenemos para solicitar nuestros requerimientos al Municipio, al Centro de Arte Contemporáneo y demás entidades (Almeida 2016).

Como dice la palabra, se encargaba de mediar entre los grupos de todo San Juan y se relacionaba con todos los grupos mayoritarios y mediaba con otras instituciones, especialmente el Municipio (Angulo 2016).

Es un apersona que me recomienda para hacer alianzas con otra persona (González 2016).

Los mediadores, esa palabra nunca entendí, fueron quienes nos dieron una carta abierta para conocer el lugar, poquito de la historia, dar un poco de qué les parece o qué pensaría que podría hacer aquí acá (Pavón 2016).

Mediador es el vocero que transmite los proyectos entre el museo y la crew (colectivo de Hip Hop) (Pucho 2016).³⁰

Desde la perspectiva de la comunicación popular, la presencia permanente del mediador funciona desde el camuflaje, en el sentido de que si bien opina en el proceso, su rol incentiva el protagonismo de toda la comunidad; sin embargo, los testimonios identificados concuerdan en que el mediador es quien coordina y sugiere mecanismos de acción. En ese sentido, a la comunidad le cuesta mirarse como protagonista, pues dicho rol lo entrega al mediador desde una postura simbólica en la que la relación de poder recae sobre él o ella, ya sea por sus conocimientos o por su lugar de enunciación como representante de la institución museo.

Finalmente, la idea de vocero en tanto canal de diálogo y articulador es común entre los testimonios de la comunidad. “[...] los métodos de observación, asociación y expresión, para acceder a los *centros de interés* del sujeto, quien aprende en función de un principio de globalidad (Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos DIBAM 2014, 20). Si se traslada esta idea al rol del mediador, se puede entender que los centros de interés de éste comprenden mirar a la mediación comunitaria desde sus partes para entender su compleja globalidad: el territorio, los acontecimientos, la memoria y los objetos en conexión con las necesidades del sujeto, el museo en sí mismo y sus políticas.

De los 24 testimonios recabados, la mirada de la comunidad denota diferentes necesidades frente a los procesos en los que han participado. Entre las más comunes son:

³⁰Pucho, miembro del colectivo Zona Roja. Participó en el programa *Guardianes del Patrimonio Museo de la Ciudad*. Pidió que se lo nombre desde su apodo en el colectivo.

- Necesidades de ocio: “relajarse”, “distracción de preocupaciones”.
- Necesidades sociales: “compartir”, “conocí a los vecinos”, “hice amigos”.
- Necesidades de conocimiento: “aprendo de las plantitas”, “aprendimos como nos organizamos”.
- Necesidades de reconocimiento: “dejar nuestro nombre en la comunidad”.

Estas percepciones permiten mirar cómo los intereses son distintos y muestran las múltiples voces que se proyectan al interior de los museos. Los acuerdos y la dinámica en sí de los procesos se definen en función de la tensión entre lo que cada involucrado busca, Y por ende el compromiso de la comunidad se refleja en la medida en que se van cumpliendo estas necesidades en acuerdos con los mediadores comunitarios.

3.2 Reflexión crítica en torno a la mediación comunitaria

Desde la mediación comunitaria, se entiende a las identidades como fenómenos móviles en constante negociación y disputa, donde la memoria colectiva predomina como mediadora entre el museo y la comunidad. Siendo la propia comunidad la que permite vincular relaciones, donde los objetos museales adquieren un valor simbólico, desde donde se reinterpreta el pasado. En un sentido activo, la memoria tiene un papel significativo en la generación de sentidos de pertenencia y autovaloración por parte de agentes sociales quienes se ubican en escenarios de confrontación y lucha frente a otras interpretaciones, otros sentidos, o contra olvidos y silencios (Jelin 1998).

Ahora bien, la mediación comunitaria sugiere reflexionar sobre el espacio patrimonial como lugar de acontecimientos previos a ser museo, si se piensa en relación a los habitantes cercanos al espacio. En este sentido, los recuerdos generan relaciones de pertenencia con el lugar que sostienen los primeros vínculos de acercamiento.

El ejercicio que hicimos en el Centro de Arte Contemporáneo era muy simple: reconstruir una memoria del edificio reconociendo esas disputas de la memoria. Entonces te das cuenta que el Hospital Militar tuvo una

vida muy larga antes de ser un Centro de Arte y en esa trayectoria las iniciativas culturales, deportivas, sociales, habitaban por completo el espacio por sobre los conflictos que había en él y cuando se intentaba reconstruir aparecían todos los deseos y anhelos de las comunidades sobre ese espacio e iban tejiendo puntos de colaboración partiendo de esos reconocimientos de conflicto (Cevallos, Mediación comunitaria en museos 2016).

Es así que, visibilizar esas memorias desde múltiples voces permite construir la historia desde varias perspectivas y a su vez generan preguntas para reflexionar alrededor de los usos actuales del espacio cultural. Es así, que se construye una identidad que muta en relación a un museo y, que a su vez, da paso a generar varios niveles de colaboración colectiva, que en primera instancia, ponen en cuestionamiento distintos significados y conflictos culturales, sociales y económicos que se entretajan y transforman constantemente en el espacio (Grosso 2002, 190). En este escenario se da un ejercicio de disputa entre la historia y la memoria. El discurso de la institución se ve interceptado por cómo la comunidad se representa.

Por ejemplo, ahí es muy importante el entrecruce que también es discutido de la historia y la memoria, del mismo Hospital San Juan de Dios que es el espacio que ocupa el Museo de la Ciudad. Tienes memorias vivas todavía y de pronto la historia tiene unos datos muy lejanos o que la memoria los transformó, los maquilló o disfrazó, pero para nosotros es igual de válida la investigación histórica como también estas otras posibilidades. Ahí viene la tensión porque el académico nos dice: “no pueden permitir que tal persona diga eso del hospital” [...]. Sabemos perfectamente que tal vez existe un error histórico, pero en la memoria entendemos otra condición para el recuerdo, que se está transmitiendo (Moreno 2015).

Este es el escenario de un sistema discursivo en el que se evidencian distintas relaciones de poder, pero en el que también se tiene la capacidad de actuar políticamente para asimilar, oponerse o subvertir (Foucault 1992). Es así, que el rol social de los museos está cruzado por conflictos. En el caso de los museos en el Centro Histórico, las disputas de la colectividad en y con el territorio se negocian con las agendas de los museos. La categoría *memoria* cumple en este entramado la función de entretajar diálogo desde el conflicto.

La propuesta de Halbwachs en cuanto a los marcos sociales del recuerdo y el olvido, cumple un importante papel para entender el imaginario de los grupos sociales, es decir, la memoria es “una reconstrucción del pasado con ayuda de

datos tomados del presente” (Halbwachs 1997, 118 -119), esta reconstrucción constante de la memoria implica asimilar representaciones colectivas de lo memorable en el presente desde donde se crean redes de pertenencia y se definen modelos organizados, relaciones de poder y lugares de enunciación persistentes

Esta línea teórica permite mirar a la memoria como una estrategia para irrumpir en un solo relato y entretelar una narrativa del museo desde la comunidad, evidenciando las distintas luchas de sentido que involucra intereses y prácticas cargadas de significados simbólicos, culturales y políticos de la comunidad colindante al museo. “La restitución de la memoria cumple una función política clave para fortalecer la pertenencia y la autoestima de grupos discriminados” (Jelin 1998). Por ende, la idea de memoria refiere a reconocer los flujos barriales de las identidades que cohabitan con los museos en un mismo territorio, tanto para evidenciar barreras simbólicas, como para ejercer un agenciamiento de las comunidades en la construcción de agendas con pertinencia crítica.

En esta dinámica la memoria también funciona como articuladora de vínculos entre actores comunitarios, mediadores y experiencias. El ejercicio de recordar genera otro nivel de relacionamiento, ya no es el espacio en sí, sino los lazos que la comunidad conecta en el presente desde el pasado, que permiten identificar gustos, emociones y reflexiones comunes.

[...]¿De dónde procedía nuestra familia? ¿De dónde era nuestro origen? La mezcla como quien dice. Sí, éramos indios o mestizos. Todo eso nos motivó. Llegamos a un punto de que ya dimos datos y tanta cosa y nos mandaba a traer documentos cercanos, para verificar yo me imagino. Ahí estaba la trama. Había personas que venían de tan lejos de Loja, Cuenca y a veces no habían regresado desde su niñez. Eso nos motivó(Michelena 2016).

De esta forma, la mediación comunitaria, trabaja de la mano con la memoria para “articular demandas y aspiraciones colectivas, generando condiciones para el diálogo y participación frente a las políticas institucionales, políticas culturales, o las mismas lógicas de organización y relacionamiento social dentro de las comunidades”(Cevallos y Macaroff 2015, 211). Si bien este propósito implica una producción de conocimiento que se basa en un trabajo de conexiones y negociaciones que sirven de mecanismo de agenciamiento directo de la comunidad, en la práctica, la coproducción, co-curaduría y co-creación de

programas y exhibiciones, la toma de decisiones, por parte de las comunidades no se visibiliza.

Pero ¿cuál es el lugar de enunciación de la comunidad frente a los museos después de participar en programas de mediación comunitaria? Tanto la comunidad como los mediadores construyen un escenario en el que se dejan afectar mutuamente y traducen esos lazos a las agendas de la institucionalidad. Son los niveles de confianza los que generan empatía desde el quehacer de la mediación comunitaria y que permiten un intercambio de aprendizaje no sólo desde el saber sino desde la experiencia y el cotidiano. “Las prácticas educativas deben estar basadas en lo colaborativo, horizontal, subjetivo, interdisciplinar, diverso y cambiante, mucho más orientado a los sentidos y emociones de sus visitantes (Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos 2015, 51). Si bien esta noción habla de la relación museo – visitante, la importancia de las emociones desde lo colaborativo, se aplica a la relación de aprendizaje recíproco que se generan entre mediador y comunidad.

En este sentido, un abrazo, un recorrido por el barrio y el humor común, hacen de la mediación comunitaria un trabajo humanizado que trastoca al museo desde su accionar.

[...] claro, yo les puedo enseñar cuáles son los tipos de suelo y cómo sembrar, pero ellos me enseñan como querer, la preocupación por la familia (cosas más privadas de sus historias de vida). [...] porque de una u otra forma, te afecta el hecho de que te dejes afectar por lo que estás pasando, te cambia, y de alguna forma, se vuelve un ejercicio de resistencia frente a la institución, que también se afecta (Vega 2015).

Este cúmulo de relaciones que se presentan cabe analizarlas, desde el rol político que el museo debe tener. La Declaración del Primer Encuentro de Museos Iberoamericanos San Salvador propone un primer acercamiento al desafío de los museos en este tema:

Asegurar que los museos sean territorios de salvaguarda y difusión de valores democráticos y de ciudadanía, colocados a servicio de la sociedad, con el objetivo de propiciar el fortalecimiento y la manifestación de las identidades, la percepción crítica y reflexiva de la realidad, la producción de conocimientos, la promoción de la dignidad humana y oportunidades de esparcimiento (Declaración San Salvador, 2007).

Frente al paradigma de la conservación, se proclama la primacía de la construcción colaborativa en la que se hace un ejercicio democrático cultural frente al discurso ensimismado, en el que la comunidad adopte un rol activo. El patrimonio museístico, por tanto, es un pretexto para la propia construcción de los discursos a través de otros modos de circulación. En este caso, la mediación comunitaria cumpliría ese rol desde un “ejercicio de poder político, una actividad viviente, de producción activa. Donde, el poder simbólico que involucra la actividad de representación cultural, a cargo de las instituciones culturales, ha tendido a marginar en la misma medida que define el patrimonio de un país”(Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos 2015, 58).

En este sentido, la política educativa de los museos que se esfuerza por paliar esas carencias, busca generar condiciones de acceso a la cultura, a través, de procesos de mayor recepción de visitantes que no generan niveles de colaboración autónoma, de ahí que no se tensione al museo como un espacio detonador de ciudadanía. Si bien existe la ansiedad de los directores de turno por llenar sus museos en función de actividades masivas, por el contrario, la mediación comunitaria irrumpe en esa imagen conciliadora de aparentes procesos de igualdad y acceso que no generan reflexiones críticas que cuestionen y transformen los usos sociales del espacio cultural.

Cambiar este paradigma en relación al “acceso” fue pertinente en el contexto del Centro Histórico, desde donde los museos municipales que trabajaron el eje de la mediación comunitaria, funcionaron, en su momento, como generadores de debate en torno a las políticas de regeneración urbana. “[...] un derecho común mucho antes que individual, ya que esta transformación depende inevitablemente del ejercicio de un poder colectivo para remodelar los procesos de urbanización”(Harvey 2013, 20).

Trasladar este postulado al quehacer de los museos implica mirarlos como generadores de espacios de encuentro en los que la integración ciudadana articule otro tipo de acciones que, a largo plazo, beneficien a los diferentes actores del Centro Histórico, usando o no las muestras museográficas como medio y pretexto para fortalecer el ejercicio al derecho de la ciudad, más aún en un espacio conflictivo como lo es un Centro histórico.

Un trabajo de mediación comunitaria que se acercó a esta estrategia fue el realizado con las hierbateras de la calle Rocafuerte, ubicadas cerca al Museo de la

Ciudad. La institucionalidad dio paso que a las señoras realicen talleres sobre medicina natural a cambio de una retribución económica. En este caso, el acuerdo económico no fue el que primó, sino por el contrario, el interés de ellas por dar a conocer sus saberes. Estas lógicas de trabajo son distintas a la oferta del Museo, pero canalizan acciones con el entramado social que les rodea, consolidando la idea de que es un espacio abierto que reconoce y legitima el conocimiento de las hierbateras como memorias vivas de la ciudad.

Es así que este tipo de agendas van más allá de ocupar el espacio como tal y se vuelven un ejercicio de participación ciudadana en que la comunidad desde sus saberes genera representatividad en las agendas del museo. Si bien la actividad fue propuesta desde el museo, la construcción metodológica de los talleres se la realizó en conjunto con las hierbateras bajo acuerdos comunes de trabajo. Así como también, los beneficios generados fueron mútos. Las hierbateras, por su parte, resaltan que vivieron un proceso de autovaloración y mejora de autoestima al recibir una alta cantidad de asistentes. Y por su parte, el museo identificó de forma creativa vínculos para gestionar investigaciones relacionadas a la medicina natural.

En definitiva, la caja de herramientas de la mediación comunitaria, propone mostrar los derechos que la comunidad tiene dentro de la ciudad: “La cultura democrática concibe el museo como una arena pública, un lugar de conflictos y cuestionamientos, que replantean los significados culturales y sociales que se producen en tensión con la noción moderna de santuario de celebración de la cultura de los sectores sociales que lo regulan” (Montero 2012). Ese derecho al uso y aprendizaje al interior de los museos debe fomentar la oportunidad de desarrollarse en comunidad, lo que implica entender al museo desde el cotidiano en el que se encuentra inserto.

3.3 El rol de los museos desde la voz de la comunidad

El museo pensado como un detonante de inquietudes de la gente que lo visita es la percepción que la mayoría de actores comunitarios tiene después de los procesos de mediación comunitaria. Entiende que el museo no puede ser ese espacio cerrado, sino dinámico en el sentido de que articula vínculos.

Cada museo yo pienso que debe tener una actividad, por ejemplo, este está con el huerto, otro con el yoga, otro con manualidades, otro que enseñe a manejar la arcilla y así. Sirve para conectarse con la comunidad. Hay mucha gente que no ha visitado el museo y por esa actividad lo visitarían. A mí me pasó eso. El huerto me conectó con las otras cosas que hace el espacio (Morocho 2016).³¹

Esta demanda denota un interés consensuado frente al uso de los museos a partir del rol colaborativo y activo que doña Morocho vivió en el espacio del huerto en el Museo de la Ciudad. En este sentido, desde el alcance con la comunidad, el museo se re imagina como un puente que no está aislado de la realidad de su territorio.

El museo no puede cortar el hilo, el puente con la comunidad. Son parte integral de la sociedad y de la ciudad. No son entes aislados. El asunto es que como la gente que trabaja en los museos tiene su contrato se inventan cualquier cosa desde su iniciativa sin considerarse parte de la sociedad. El museo debe ser el efecto y espejo de la sociedad (Racines 2016).³²

Debe existir ese nexo entre mediación comunitaria y la relación con el entorno y los vecinos de los museos. Si bien las invitaciones se hacen a la comunidad en general, por el contrario, a los vecinos aledaños no. Quedan relegados, no forman parte del museo. En algún momento no saben ni conocen las ofertas de los sitios (Andrade 2016).

A pesar de que los testimonios presentan un ejercicio reflexivo de los actores comunitarios en relación a los derechos culturales que tienen frente a los museos, el accionar desde una postura autónoma no se visibiliza. Después de los proyectos ejecutados, la mayoría de los actores comunitarios que se involucraron en su momento, no ha regresado a proponer acciones a los espacios y mucho menos a visitarlos.

En este sentido, parece que el rol de conector del mediador genera una contradicción, porque funciona como puente, pero al momento que el proceso termina, la comunidad siente esa ausencia y no actúa en los museos. Tal es el caso de Roberto Valverde, miembro del colectivo Zona Roja. Después del trabajo realizado en el Museo de la Ciudad en el marco del programa Guardianes del

³¹ Eufemia Morocho. Vecina de San Roque, vive en entre la calle Libertad y Canteras. Pertenece al grupo del Centro del Adulto Mayor – Centro. Participa en el proyecto *¡A La Huerta!* del Museo de la Ciudad desde el 2013.

³² Rafael Racines. Fundador del proceso Por el puente de Piedra, recorridos barriales que se ejecutan desde la mediación comunitaria con el Museo Interactivo de Ciencias.

Patrimonio. Asegura que nunca más fue invitado a las actividades del espacio, pero también cuestiona las razones por las que no demandó su derecho a volver a habitarlo. En ese contexto comenta:

Los museos deberían abrir convocatorias a artistas para hacer expos y hacer uso alternativo de los museos. Capaz lo hacen, pero no a la comunidad circundante a los espacios. Así, cómo podemos concretar agendas con los mismos. Falta de conocimiento de las agendas que ofrecen. (R. Valverde, entrevista, 22 de abril de 2016).

En esta línea, se habla de las formas de uso y apropiación en las mediaciones que se caracterizan en la re-significación que las audiencias hacen frente a la cultura hegemónica. “Los procesos de apropiación social del patrimonio y de la participación de los actores colectivos en su construcción. Se trata de escenarios de disputa y negociación en torno a los significados y usos sociales del patrimonio” (Canclini 1999). Un claro ejemplo, fueron las disputas institucionales que surgieron frente a la figura del mediador, como quien trabaja desde fuera y está distante de sus roles al interior del museo.

En este escenario, los ejercicios de resistencia no solo se dieron desde la comunidad, sino que también, significaron negociaciones de los mediadores hacia un cambio institucional que de cierta forma cuestionó el rol y las agendas de los museos en relación a la dinámica y contexto territorial en el que se encuentran emplazados.

Estas prácticas trastocan a los museos para pensarlos como articuladores de otras formas de participación ciudadana que carecen de condiciones y modelos de gobernanza que garanticen un trabajo permanente participativo. Bajo esta aproximación, la mediación comunitaria se replantea como una estrategia en la que se cruzan culturas heterogéneas y se generan relaciones dentro y fuera de la institución cultural, que intentan romper nociones asistencialistas y de gestión vertical que carecen de condiciones de modelos de gobernanza que garanticen un trabajo colaborativo a largo plazo.

En ese sentido, las prácticas cotidianas de la comunidad deberían resignificar los usos de los museos a través de la memoria colectiva, en la medida en que los museos se pensaron como “resultado de cruces, negociaciones, diálogos e intersecciones entre las culturas institucionales, las intencionalidades, las misiones educativas, las voces de los visitantes y las comunidades en las que se

insertan” (Pardó 2003). En este sentido, la mediación comunitaria debería mirarse como la estrategia que incide en los modelos de gestión de los museos, a fin de cambiarlos hacia espacios de aprendizaje colectivo, donde las prácticas comunitarias o vecinales tengan la misma prioridad que los discursos legitimados. En este sentido, el museo debe ser un componente de la trama social, “que incluya los relatos de los *otros* y los incorpore en su propio relato, es un museo más accesible y con mayor valor social, ya que ofrece más oportunidades para el disfrute, el aprendizaje y a construcción de lo común y lo comunitario” (Alderoqui y Pedersoli 2011, 45).

Finalmente, esta tesis deja abierta la posibilidad al lector para que articule un diálogo con cada uno los colectivos, comerciantes y vecinos, que en su momento, transformaron el rol del museo en tanto dador de conocimiento, por el de coproductor de agendas y saberes.

Conclusiones

Los museos del Centro Histórico de Quito se configuraron a partir de procesos de segregación social y cultural. Sus agendas se han definido en el marco de constructos en torno al turismo y la regeneración urbana. Esta perspectiva posicionó un imaginario simbólico en el que los vecinos, comerciantes y transeúntes del centro miran a los museos ajenos a sus dinámicas cotidianas. De ahí que la mediación comunitaria se presente como estrategia vinculada a cuestionar la función social de los museos frente a los barrios con los que colindan. A continuación, se presentan las recomendaciones y conclusiones que surgieron de entender este contexto y que competen a las relaciones y tensiones entre mediadores, directores y actores comunitarios involucrados.

Los recorridos de los 24 actores comunitarios entrevistados no incluyen el núcleo central y, por ende, no conocen los museos ubicados en esta zona. De los veinte museos cartografiados tan solo ubican dos o tres, de los cuales su visita se debe a dos razones: a). trabajaron procesos de mediación comunitaria o b). Visitan el museo solo cuando el ingreso es gratuito en el marco de fechas especiales (Ver Anexo 5).³³ Este dato muestra que la recepción de visitantes a los museos sigue siendo de públicos externos al Centro Histórico, ya sea por barreras simbólicas o físicas, pero, en especial, por agendas diseñadas desde dentro de los museos y ajenos a la dinámica territorial de la que son parte.

Se dan dos líneas en las que se insertan los museos del Centro Histórico: por un lado, están los espacios que se vuelven estratégicamente funcionales para posicionar al Centro Histórico como espacio de turismo, y en sí mismos determinan que su público de primera mano son los turistas extranjeros y en, segundo plano, los nacionales. Y por otro lado, están los museos que reflexionaron y miraron en las comunidades barriales otras posibilidades de entender al Centro Histórico de Quito como un lugar cruzado por prácticas comerciales, sociales y culturales que no están articuladas de forma armónica sino

³³Mapas de los recorridos que la comunidad hace por el Centro Histórico con los museos que identifican.

que están en constante negociación en el mismo espacio, pero sobre todo en tensión con los museos.

Se habla de museos municipales que han gestionado acciones en la que los programas de acceso y participación son más consolidados y visibles. Mientras que los museos estatales, privados y religiosos responden a intereses y factores diferentes en relación a: los contenidos expositivos, el tipo de público destinatario, fondos limitados, ausencia de áreas educativas o de investigación y equipo reducido. Por estas razones, al interior de los espacios se manejan únicamente procesos administrativos en pos de la sostenibilidad de los museos, más no se fortalecen ejercicios críticos sobre las muestras y las actividades complementarias que se podrían proponer.

La cartografía permitió identificar procesos de gran importancia ejecutados antes del trabajo de Fundación Museo de la Ciudad, que permiten cuestionar el sentido de la mediación comunitaria desde la institucionalidad y la comunidad, como fueron Camilo Egas (2009), Museo Alberto Mena Caamaño (2013) y el de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño (2012); así como también procesos como: *Guardianes del Patrimonio San Roque - Casa del Alabado (2010 -2012)*, *Guardianes del Patrimonio Museo de la Ciudad (2011 -2012)*, creación del área de *Mediación Comunitaria* de la *Fundación Museos de la Ciudad* (2013). Además de mapearlos, la tesis deja abierta la posibilidad de indagar en las posibilidades, problemáticas y aciertos que cada plan encaminó.

Las situaciones respecto a los museos identificados son muy diversas. Solo la Fundación Museos de la Ciudad mantiene³⁴ un área anexa en su organigrama que refiere a mediación comunitaria, cuyo proceso a su vez responde a un uso estratégico del equipo de mediación comunitaria de la política municipal de turno. Este quizá sería el escenario óptimo para tomar decisiones en la elaboración de las políticas públicas vinculadas al patrimonio museal: el poder disponer por parte de la institución competente un modelo de acción que pueda dar cuenta de la complejidad y variedad de situaciones que bajo las denominaciones comunes de *museo* y de *visitante*, se cuestionan frente a características contextuales y ámbitos territoriales que los rodean.

³⁴Para el momento en que se realizó la cartografía, el Área de Mediación Comunitaria estaba vigente (2015). En la actualidad (2016) se disolvió el área por decisión de la directora María Elena Machuca.

Las políticas normalizadoras y patrimonializadoras que se fomentan en el Centro Histórico se vuelven un tema de interés barrial que se debate al interior de los museos como disputas sobre la memoria y usos del espacio. Específicamente en el caso de los que forman parte de la Fundación Museos de la Ciudad, y que responden a la política municipal de turno. En este sentido, los mediadores comunitarios se encuentran en el medio de una política municipal que responde a la gentrificación frente a las demandas barriales que están en contra de la misma, más aún cuando los museos en el marco de la planificación urbana se conciben como enclaves que encaminan procesos de gentrificación.

Es así, que considero que la mediación comunitaria se muestra como una estrategia de participación e inclusión que permite cuestionar políticas de *democratización* de los museos, y contribuyen a romper con las tradicionales fronteras entre los profesionales de los museos (que están adentro) y las comunidades (que están afuera). El proceso de democratización refuerza y hace hincapié en articular las prácticas de producción de conocimiento al interior de los museos.

Un punto que es preciso resaltar es que, si bien la categoría de *mediación comunitaria* no está discutida en la mayoría de los museos investigados, el contexto territorial, las políticas municipales, los lineamientos de acción, y en ciertos casos, iniciativas independientes externas a los museos, han permitido articular acciones para la aplicación del concepto en el campo de análisis y que supone redimensionar los usos de los espacios en función de la comunidad. Si la mayoría de museos están habitados únicamente por pasantes y turistas de paso, cabe preguntarse si los espacios son subutilizados cuando las diferentes comunidades de actores sociales (investigadores, comunidades barriales, gestores culturales, artistas, colectivos urbanos, etc...) pueden trastocar al museo de forma multidisciplinar a fin de mirarlo como espacio creativo de intercambio de saberes pero también como una institución que puede fisurarse por sujetos.

Cada museo se maneja desde diferentes políticas municipales, públicas, privadas o religiosas y, además, tiene distintas agendas a las que debe responder. El reconocimiento del *lugar* radica en su conformación social e histórica que lo configura como museo, tanto territorialmente como desde sus agendas. En esa doble función contradictoria se encontraría la *mediación comunitaria*. En este sentido, la contradicción radica en la tensión entre las agendas del entramado

externo frente a las agendas y acuerdos que se establecen al interior de los espacios. Cabe entender que el museo en sí no es una persona, es un grupo de personas y cada una tiene sus luchas. Las tensiones no son solo de la comunidad al museo sino también de la “experticia” del equipo de trabajo de cada museo como el gestor cultural, el curador, el educador, quienes plantean su agenda propia y dan paso a una tensión frente a los usos que la comunidad puede dar a los espacios.

La museología actual ha hecho que los museos tengan nuevas funciones e, inclusive, transformen sus espacios desde las agendas de comunidades que forman parte de la dinámica espacial en la que se insertan. A su vez, surge una primera contradicción: ¿cómo generar colaboración desde una posición de poder? La institución museo en este contexto no solo es la exposición o la presencia del director, sino también, existen micro relaciones de poder al interior que se cruzan entre el museólogo, el educador, los guardias de seguridad, los encargados de la limpieza del espacio, etc. En sí la relación “horizontal” que se busca a partir de las agendas en territorio entran en conflicto, más aún frente a las relaciones de poder que existen al interior de los museos. Es así que, la idea de co-creación, para el caso de los museos del Centro Histórico que han trabajado en temas de vinculación comunitaria, es como un campo de fuerza en el que se produce y se construye pensamiento colaborativo desde ejercicios de negociación en los que confluyen intereses no solo de la comunidad sino preceptos de los mediadores comunitarios e intereses institucionales.

El museo como lugar de la memoria barrial o como conector de dicha memoria a través de la recuperación o construcción de constructos barriales funciona como estrategia base de la mediación comunitaria, tanto para generar puntos de encuentro inicial, como para consolidar acuerdos durante la construcción de las agendas entre museos y comunidad. Es así, que el museo debería apuntar a ser el lugar donde los ciudadanos de diferentes generaciones se junten para indagar sobre su pasado, pero en pos de construir aspiraciones en torno a su futuro.

La mediación comunitaria se entiende como un proceso de producción, recepción y re-significación de procesos individuales y colectivos en relación a los usos que tuvieron y tienen los museos. Desde las agendas colaborativas se subvierte el orden jerárquico de los museos y se trastoca forma crítica

sus dinámicas. Es competencia del mediador generar procesos que retomen posibilidades políticas y sociales que permitan resignificar los discursos dominantes que direccionan a los museos.

Las muestras museográficas no son representativas para la comunidad, de ahí que sus intereses se contrapongan a las agendas que el museo propone. Es por ello, que los procesos de mediación comunitaria implicaron tejer relaciones que nacieron de las demandas de la propia comunidad ajenas a las muestras. Existe un ejercicio de resistencia por parte de los mediadores en el que se camuflan acciones comunitarias entre las agendas fijas que la institucionalidad demanda. Las relaciones con el barrio se dieron a través de la gestión de los mediadores, quienes acoplaron las agendas del museo a la dinámica barrial, de ahí que las actividades ejecutadas sean de interés de los vecinos.

La falta de continuidad en los procesos es reiterada entre todas las voces. Dos son las razones mencionadas que se advierten: por un lado, los cambios de administración que no permitieron concretar proyectos y políticas de acción. Así también los enfoques sobre la vinculación con la comunidad se fueron diluyendo en el tiempo por cambios de una administración a otra. Dichos cambios devienen influyen en las áreas de trabajo en el que ya se fortalecieron procesos continuos con la comunidad y más complejos aun cuando el mediador comunitario no es el mismo. Y por otro lado, la dependencia que se generó de los procesos entre mediador y actor barrial, dio paso para que el primero se inserte en la comunidad como líder y conocedor, invisibilizando simbólicamente la voz de los actores al interior de los museos y que dependen a su vez, de condiciones institucionales en relación a los procesos de planificación de ejecución entre agendas del museos y las que se proponen desde la comunidad.

Además de mirar los procesos ejecutados desde sus inicios hasta su aplicación y continuidad, se recomienda mirar detenidamente en las metodologías de carácter sociológico, antropológico y educativo utilizadas en cada experiencia, a fin de construir un abanico de posibilidades entorno a procesos que se puedan replicar en los museos que carecen de organigramas completos y que pueden valerse de este material para hacer más dinámicos sus espacios.

Bibliografía

FUENTES

- Alderoqui, Silvia, y Constanza Pedersoli. *La educación en los museos: de los objetos a los visitantes*. Buenos Aires: Paidós SAICF, 2011.
- Allan, Henry. «Reordenamiento urbano, seguridad ciudadana.» *Ciudad Segura* , 2009: 4-9.
- Anderson, Benedict. «Introducción y conceptos .» En *Comunidades imaginadas. Reflexiones sobre el origen y la difusión del nacionalismo*, 17 -25. México: Fondo de Cultura, 1993.
- Bateson, Gregory. *Pasos hacia una ecología de la mente*. Buenos Aires: Lohlé Lumen, 1998.
- Bustos, Guillermo. «Redalyc.» *La conmemoración del Primer centenario de la independencia ecuatoriana: los sentidos divergentes de la memoria nacional*. LX julio -septiembre de 2010. <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60021048011>> (último acceso: 30 de abril de 2016).
- Canclini, Nestor García. «El porvenir del pasado.» En *Culturas Híbridas: estrategias para entrar y salir de la modernidad*, de Nestor García Canclini, 149 -190. México: Grijalbo , 1999.
- Cartagena, María Fernanda, y Christian León. *El Museo Desbordado, debates contemporáneos en torno a la musealidad*. Quito: Abya-Yala, 2014.
- Carrión, Fernando. «Encuadre histórico.» En *Centro Histórico de Quito. Plan especial*. Quito: Municipio de Quito, 2003.20
- Cevallos, Alejandro, y Anahi Macaroff. *Contradecirse una misma. Museos y mediación educativa crítica*. Quito : Edileasa, 2015.
- Cifuentes, Colón. «La planificación de las áreas patrimoniales de Quito.» *Centro - h (Revista de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Centros Históricos)*, 2008: 101 -114.
- Clifford, James. *Itinerarios transculturales*. Barcelona: GEDISA, 1999.
- Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos DIBAM. *V Congreso Educación, Museos y Patrimonio*. Santiago: DIBAM-CECA_CHILE, 2014.

- Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos. *VI Congreso Educación, Museos y Patrimonio. Calidad, equidad e inclusión el aporte desde la educación no formal*. Santiago: DIBAM-CECA_CHILE, 2015.
- Foucault, Michel. *El orden del discurso*. Buenos Aires : Tusquets Editores, 1992.
- Fundación Museos de la Ciudad. «¡A La Huerta! Agricultura urbana + espacios de diálogo. Huerto mi Ruquito.» 2013.
- Fundación Museos de la Ciudad. «Huellas de la independencia.» 2015. <http://www.fundacionmuseosquito.gob.ec/index.php/noticias/item/196-velada-libertaria-2015>.(último acceso: 3 de mayo de 2016).
- Groppo, Bruno. «Las políticas de la memoria.» *Sociohistorias 11 -12*. 2002. http://www.fuentesmemoria.fahce.unlp.edu.ar/art_revistas/pr.3067/pr.
- Harvey, David. *Ciudades Rebeldes. Del derecho de la Ciudad a la revolución urbana*. Madrid: Ediciones Aka!, S. A., 2013.
- Hobsbawn, Eric. «Introducción: la invención de la tradición.» En *La tradición inventada*, de Eric Hosbawn y Terence Ranger, 1 -15. Barcelona: Cambridge University Press, 2002.
- Huergo, Jorge. *Comunicación popular y comunitaria. Desafíos político - culturales*. 2004. <http://comeduc.blogspot.com.ar/2006/04/jorge-huergo-comunicacin-y-educacin.html> (último acceso: 3 de mayo de 2016).
- Jelin, Elizabeth. «Las luchas políticas de la memoria.» En *Los trabajos de la memoria*, 39-62. Buenos Aires: Siglo XXI, 1998.
- Kingman, Eduardo.«La ciudad y los otros. Quito 1860-1940. Higienismo, ornato y policía.»Quito: Flacso, Universidad Rovira i Virgili, Fonsal. 2011.
- Kigman, Manuel. «Arte contemporáneo y cultura popular: el caso de Quito.» Quito: Flacso Ecuador. 2012.
- Miller, Toby, y George Yúdice. «Museos.» En *Política Cultural*, de Toby Miller - George Yúdice, 199 -223. Barcelona: Gedesia, 2004.
- Montero, Javier Rodrigo. «Los museos como espacios de mediación : políticas culturales, estructuras y condiciones para colaboración sostenible en contexto .» 2012. <http://www.kultur-vermittlung.ch/zeit-fuer-vermittlung/download/materialpool/MFV0107.pdf> (último acceso: 26 de abril de 2016).
- Morador@s, comerciantes y trabajadores de los espacios aledaños al ex Penal. investigador@s, consultor@s, exfuncionari@s municipales y autoridades.

- Cuentan los vecinos del ex Penal*. Quito: Matapalo Cartonera - Fundación Gescultura, 2014.
- Oriard Colin, Lila. «Contra la ciudad-museo: el papel del comercio callejero para la conservación.» *Apuntes* 24, 2011: 288-299.
- Pardó, Carla. «Education in Spain: Stories, Perspectives and Possibilities for Change.» Ponencia, 2003.
- Ribalta, Jorge. «Contrapúblicos. Mediación y contrucción de públicos.» 04 de 2004. http://republicart.net/disc/institution/ribalta01_es.htm (último acceso: 16 de abril de 2016).
- Rodrigo, Javier. «Pedagogía Crítica y educación en museos. Marcos para una educación artística desde las comunidades.» En: Fernández, O y del Río, V. (eds.) *Estrategias críticas para una práctica educativa en el arte contemporáneo. Museo Patio Herreriano*, Valladolid. 2007. 118-132.
- Rodríguez, Marcia, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (26 de abril de 2016).
- Salgado, Mireya. «El patrimonio Cultural como narrativa totalizadora y técnica de gubernamentalidad .» *Centro -h (Revista de la Organización Latinoamericana y del Caribe de Centros Históricos)*, 2008: 13 -25.
- Salgado, Mireya. “El Museo de la Ciudad Reflexiones sobre la memoria y la vida cotidiana” en: *Desarrollo cultural y gestión en centros históricos*. Quito, Flacso-Ecuador, 2000, 121 – 136.
- Sánchez, Enrique Martínez-Salanova. *Portal de Educomunicación*. http://www.uhu.es/cine.educacion/figuraspedagogia/0_paulo_freire.htm (último acceso: 3 de mayo de 2016).
- Simone, Nina. *Participatory Museum*. 2010. <http://www.participatorymuseum.org/> (último acceso: 25 de abril de 2016).
- Terán, Rosemerie. «Reflexiones en torno a la relación entre nación, patrimonio y cultura.» *Conversatorio sobre interculturalidad y desarrollo*. Murcia: Culturdes, 2014. 46 -92.
- Terán, Rosemarie.«Repensar el patrimonio: el caso del Centro Histórico de Quito.»*INPC. Revista del Patrimonio Cultural del Ecuador*, 2014. 5, 14-17.

«Una fiesta de civismo y libertad.» *La Hora* (Quito), 10 de agosto en 2015, A2 y B12. En:

https://issuu.com/la_hora/docs/quitocompletaagosto10_ca02ef54aee9c6

Waisbord, Silvio. «Participación cultural.» En *Diccionario de estudios culturales latinoamericanos*, coordinación de Mónica Szurmuk y Robert McKee Irwin; colaboradores, Silvana Rabinovich. México D.F.: Siglo XXI Editores. 2009. 204 -205.

TESTIMONIOS

Almeida, César Wilson, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (28 de abril de 2016).

Andrade, Patricio, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (abril de 27 de 2016).

Angulo, Yolanda, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (28 de abril de 2016).

Balseca, Delia, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (25 de abril de 2016).

Cando, Cecilia Mariana, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (26 de abril de 2016).

Cárdenas, Alexandra, entrevista de Monserrate Gómez. *Museos, audiencias y mediación* (15 de septiembre de 2015).

Carrera, Paola, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (10 de noviembre de 2015).

Chávez, Lucía, entrevista de Monserrate Gómez. *Museos, audiencias y mediación comunitaria* (18 de abril de 2016).

Cevallos, Alejandro, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (16 de febrero de 2016).

González, Rosa, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (26 de abril de 2016).

Greerken, Daniel, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (febrero de 22 de 2016).

Lanas, Vanesa, entrevista de Monserrate Gómez. *Museos, audiencias y mediación comunitaria* (3 de septiembre de 2015).

López, María Fernanda, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (15 de abril de 2016).

Lupita, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (28 de abril de 2016).

Maigualca, Ángel, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (25 de abril de 2016).

Michelena, Martha, entrevista de Monserrate Gómez. *Entrevista sobre mediación comunitaria en museos* (26 de abril de 2016).

Moreno, Andrea, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (10 de noviembre de 2015).

Morocho, Eufemia, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (26 de abril de 2016).

Palma, Andrés, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (3 de marzo de 2016).

Pavón, Patricia, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (25 de abril de 2016).

Pucho, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (26 de abril de 2016).

Quezada, Evelyn, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (16 de febrero de 2016).

Racines, Rafael, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con el museo* (27 de abril de 2016).

Ramos, Vicente, entrevista de Monserrate Gómez. *Museos, audiencias y mediación* (26 de febrero de 2016).

Rosero, Andrés, entrevista de Monserrate Gómez. *Museos, audiencias y mediación* (10 de septiembre de 2015).

Rueda, Andrés, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (20 de noviembre de 2015).

Salazar, Diego, entrevista de Monserrate Gómez. *Entrevista sobre la relación de la comunidad con los museos* (16 de abril de 2016).

Sánchez, Sebastián, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (25 de febrero de 2016).

Suasnavas, Gabriela, entrevista de Monserrate Gómez. *Entrevista sobre museos, audiencias y mediación* (4 de septiembre de 2015).

- Tituaña, Samuel, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (30 de noviembre de 2015).
- Vallejo, Emilia, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (19 de febrero de 2016).
- Valverde, Roberto, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (22 de abril de 2016).
- Vega, Paulina, entrevista de Monserrate Gómez. *Mediación comunitaria en museos* (10 de noviembre de 2015).
- Zapata, Olga, entrevista de Monserrate Gómez. *Relación de la comunidad con los museos* (16 de abril de 2016).

REGISTRO FOTOGRÁFICO

- Fundación Gescultura. Archivo fotográfico. *Proyecto Guardianes del Patrimonio San Roque*. Actividades Museo Casa del Alabado. 2010.
- Fundación Museos de la Ciudad. Área de Mediación comunitaria. Mapa: *Recorrido del comercio popular e indígena en el Centro Histórico de Quito 1786 -2014*.
- Centro Cultural Metropolitano. Archivo fotográfico en facebook. Actividades complementarias. 2013.
- Dalgo Patricio y Granda Belén. Colectivo *HIJOS DE VECINA*. Video de la acción performática: *Lavandería Práctica 1*, ejecutada en el Museo Camilo Egas. Registro visual en: <http://escuelab.org/contenido/proyecto-lavander%C3%AC2010>.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Mapa de la parroquia González Suárez. Centro Histórico de Quito. Secretaría de territorio, hábitat y vivienda del Municipio de Quito. Elaborado por: Ing. Estevez Ellécer. DPPS- STHV.
- Museo de Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño. Archivo fotográfico en facebook. Taller de Acuarela y Dibujo en plazas. 2013.

DOCUMENTOS INÉDITOS

- Cabrera Hanna, Santiago. «El Centro Histórico de Quito en la planificación urbana (1942-1992). Discursos patrimoniales, cambios espaciales y desplazamientos socio culturales.» Documento de trabajo. 2015.

DOCUMENTOS OFICIALES

- Chias Marketing Systems. «Plan Q 2012. Plan estratégico de turismo de Quito. Informe Fases 0, I y II.» Quito, 2007.
- Consejo Internacional de Museos (ICOM). «Estatutos del ICOM.» En:<http://icom.museum/la-organizacion/estatutos-del-icom/3-definiciones-de-terminos/L/1/>. (último acceso: 25 de abril de 2016).
- Declaración de San Salvador de Bahía. «Primer encuentro de museos Iberoamericanos.» Programa Ibermuseos. 2007.
- Declaración de Québec. Museum, n° 148, 1985: pp. 200-1
- Fundación Museos de la Ciudad. «Comunidades Museos. Colaboraciones posibles.» Resultado del primer taller para aporta a la construcción de políticas y metodologías de trabajo con comunidades del área de Mediación Comunitaria de FMC, Quito , 2013 -2014.
- Fundación Museos de la Ciudad. «Fortalecimiento del sector cultural del Distrito metropolitano de Quito.» Propuesta de política pública, Quito, 2011.
- Fundación Museos de la Ciudad, folleto «Mediación Comunitaria.», Quito, 2015.
- Ministerio de Cultura del Ecuador. *Sistema y política nacional de museos*. Quito, 2012.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Agencia de Comercio y Coordinación Distrital. « Centros Comerciales del Centro Histórico de Quito.». <http://direccioncentroscomercialespopulares.blogspot.com/2013/06/inicia-la-celebracion-del-x-aniversario.html> /(último acceso: 2 de octubre de 2015).
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Secretaría de Cultura. <http://www.fundacionmuseosquito.gob.ec/index.php/noticias/item/196-velada-libertaria-2015/>(último acceso: 20 de abril de 2016).
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito «Diagnóstico Estratégico de Áreas Históricas, En Plan Metropolitano de Desarrollo y Ordenanza Territorial.» Quito: Sesión extraordinaria Alcaldía de Mauricio Rodas, Vol. 7. 2015.

- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Junta de Andalucía. «Centro Histórico de Quito. Plan Especial.» Quito: Municipio de Quito/Junta de Andalucía. 2003.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. «Plan Maestro de Rehabilitación Integral de las Áreas Históricas de Quito.» Quito: Municipio de Quito/Junta de Andalucía. 1992.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. Plan de Desarrollo (2012 – 2022).
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. «Plan Maestro Turismo Plan Q 2012.»
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito. «Quito una experiencia en la recuperación del espacio público.» Quito: Trama. INNOVAR/ Alcaldía de Andrés Vallejo Arcos. 2009.
- Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, «Quito Hacia el Bicentenario.» Paco Moncayo Gallegos. 2004.
- Sistema Metropolitano de Museos y Centros Culturales. «II Guía de museos y centros culturales.» Alcaldía Augusto Barrera, Quito, 2011.

ANEXOS

Anexo 1: Ficha base. Cartografía tipológica de los museos ubicados en el Centro Histórico.

MUSEOS DEL CENTRO HISTÓRICO TIPOLOGÍA Y PRÁCTICAS MAPEO PRELIMINAR			
Fecha de la visita			
Nombre del museo			
Nombre del director o coordinador (tiempo que coordina el espacio)		Nombre del guía o mediador (tiempo que media en el espacio)	
Fecha de apertura del museo		Datos de contacto, dirección (teléfono, mail, web)	
Horarios de atención		Razones por las que se abrió el museo	
Fechas especiales de apertura gratuita			
Contenidos expositivos	<ul style="list-style-type: none"> • Objetivo del espacio. • Tema de exposición permanente. • Tema exposición temporal. • Otros usos del espacio. 		
Experiencias propias que responden a las estrategias de vinculación con sus públicos (directores)	<ul style="list-style-type: none"> • Mapeo de los actores externos con los que trabaja. • Mapeo de los actores internos con los que trabaja. • Modos de producción de los contenidos del espacio. • Modelo organizativo y dependencias (recursos y financiamiento) • Estrategias de circulación y apropiación del espacio. 		
Experiencias propias que responden a las estrategias de vinculación con sus públicos (guías)	<ul style="list-style-type: none"> • Modos de difusión de los contenidos del museo. ¿Cómo se cuenta un relato? • Incidencia participativa en actividades complementarias • Cada cuánto se revisa el guión museográfico • ¿Cómo crees que el visitante recepta la guianza? 		
Usuarios Especificar edad y temporadas en las que más visitan	Adultos Nacionales Adultos Extranjeros Estudiantes		
Mediación comunitaria	<ul style="list-style-type: none"> • ¿El museo ofrece agendas que involucren al barrio? • ¿Qué se entiende por mediadores comunitarios? ¿se utiliza el término al interior del museo? 		
Observaciones generales (archivos, insumos de respaldo)			

Anexo 2. Calendario de apertura gratuita de los museos.

FECHA	RAZÓN	ACTIVIDADES
18 de mayo	Día de los Museos	Noche de los museos.
10 de agosto	Velada libertaria	Museos se suman a las actividades que se proponen desde el Municipio de Quito. Los últimos años se oferta la apertura de los museos por la noche.
1 y 2 de noviembre	Día de los Difuntos	La Red de Museos del Centro Histórico de Quito organiza circuitos con los museos que se comprometen a participar. Varía cada año.
5 de diciembre	Fiestas de Quito	Museos se suman a las actividades que se proponen desde el Municipio de Quito.

Anexo 3. Modelo de entrevistas a directores y mediadores comunitarios.

Entrevista a			
Perfil			
Temática	Barrio y Museo		
Ejes de análisis	¿Estrategias de negociación, acción, participación? Rol del “mediador comunitario” Apropiación de los procesos por parte la comunidad Diálogos y tensiones entre la institucionalidad/comunidad/ “mediador” Agendas participativas o colaborativas		
Fecha de la entrevista		Duración de la entrevista	
Preguntas: <ol style="list-style-type: none"> Desde tu experiencia ¿Cómo se entiende la palabra “comunidad”? ¿Cómo se configuró se incorpora el trabajo del (museo) a el área de mediación comunitaria? En caso del CHQ, ¿crees que el territorio y las dinámicas del mismo han definido el rol del mediador comunitario justifiquen trabajar en el tema desde los museos? ¿Cómo y quiénes fueron los actores con quienes trabajaste? Cada museo tiene propósitos y objetivos específicos con las exposiciones temporales y permanentes que ofertan, sin embargo, en este andamio, se define una barrera simbólica entre comunidad (barrios cercano al espacio) y museo, y que se muestra como detonante para que las áreas educativas de estos espacios configuren unas estrategias enfocadas a posibles políticas de vinculación con la comunidad. ¿Pero cómo las lee la comunidad, cómo se apropia, para qué fines, cómo las resignifica, las usa, las entiende, las asume, las rechaza, en sí, cómo transforma la agenda del museo de colección estable y programación fija? ¿Cómo dialogan o tensionan las agendas desde la comunidad frente al museo? ¿Qué sentido tienen estos procesos si en ciertos casos dejan de lado el “rol” de la colección para usarla como mero pretexto? ¿Qué estrategias (pedagógicas, artísticas o en otros campos) has implementado para definir, articular y plantear agendas con y para la comunidad con la que trabajas? y ¿Cómo se empata o tensiona con los intereses de la institucionalidad? En el contexto ecuatoriano, específicamente entorno a los museos del Centro Histórico de Quito, la concepción del museo ha estado ligado a ciertas variaciones dominantes como representación del estado-nación o en pos de una función pedagógica o promoción de obra de un artista pero siempre relacionadas con la categoría de <i>patrimonio</i>. Desde tus experiencias consideras que una estrategia de acción puede ser la de ¿problematizar al museo como un espacio de contienda en el que se debata su rol dominante y se mire al público como agente interpretativo? O por el contrario ¿se desvirtúa el sentido del 			

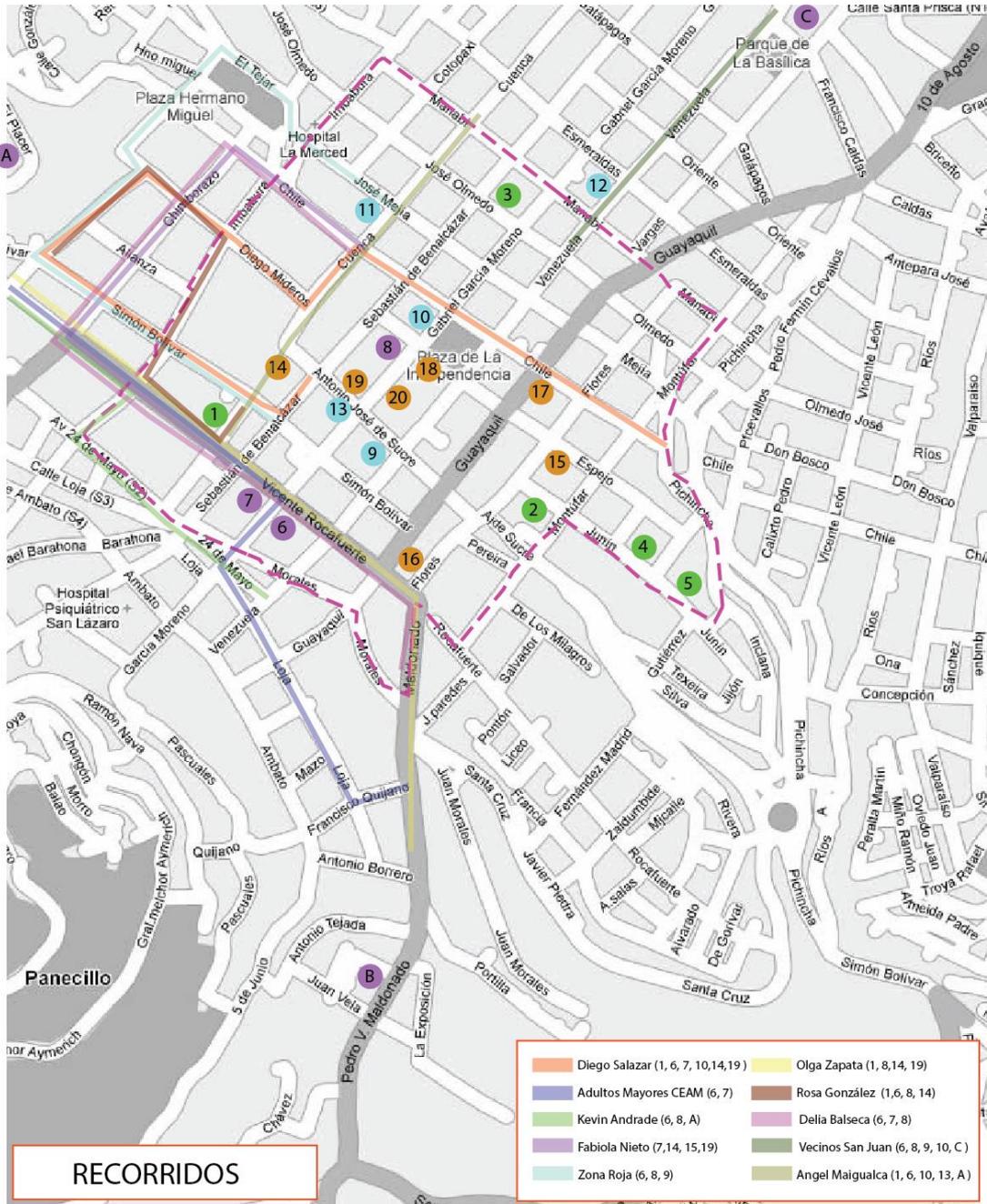
museo?

9. En el caso de (.....) cómo se dio continuidad al proceso ¿Se generó apropiación? ¿De quién fue la propuesta?
 10. La idea de *mediador* ha tenido varias connotaciones, en otros contextos se entiende como un “pacificador” que invisibiliza la tensión. ¿Cómo te autodefines desde tu práctica? Y ¿Cómo consideras que la comunidad con quien trabajas te identifica?
 11. ¿Cuánto de las voces y agendas del público se tiene en cuenta y qué derechos pueden los visitantes ejercer sin ningún tipo de barrera?
 12. ¿Qué entiendes por mediación comunitaria? Realidades distintas museos. Tipos de mediación comunitaria.
 13. ¿Cuál puede ser la contribución social de los museos en la construcción de ciudadanía?
 14. Tensiones entre mediación e institucionalidad
 15. ¿Cómo habitar las instituciones culturales? ¿Cómo afectarlas desde los deseos colectivos?
- Textos referentes
 - Otros casos de museos en el CHQ que han trabajado la mediación que identifiques
 - Otros casos de museos a nivel nacional o fuera del país.

Anexo 4. Modelo de entrevista actores comunitarios involucrados en procesos de mediación comunitaria.

COMUNIDAD – MUSEOS			
Fecha de la visita			
Nombre			
Ocupación/ características (morador/ comerciante/estudiantes/asociación)		Datos de contacto, dirección (teléfono, mail, web)	
Relación con los museos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué rol cumplían los museos en Centro histórico hace unos 6 años? • ¿Qué museos ha visitado y por qué razones? • En el mapa, ¿Qué espacios identifica como parte de su uso cotidiano y uso de entretenimiento? 		
Relación con los contenidos de los museos	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué recuerda de los exhiben los museos que ha visitado? 		
Relación con programas específicos en los que se involucró	<ul style="list-style-type: none"> • ¿En qué consistió? • ¿Cómo fue su participación? • ¿Se sintió involucrado? • ¿Qué inconvenientes encontró en el proceso? 		
Relación con mediadores comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué es lo que más recuerda de la visita a los museos? • ¿A quién recuerda? • En caso de mencionar al mediador: ¿Qué relación tiene con el mediador? ¿Sigue en contacto con el mediador? 		
Otros usos del espacio	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué otros usos le dio la comunidad al espacio? • ¿Los directores de los museos aprobaron sus propuestas? • ¿Qué actividades se lograron hacer desde sus propuestas? 		
Razón de ser de los museos	¿Qué rol cumplen los museos en la comunidad – Centro histórico de Quito?		
Observaciones generales (archivos, insumos de respaldo)			

Anexo 5. Mapa: recorridos de vecinos y comerciantes fuera del perímetro marcado por las rutas turísticas ofertadas.



- | | |
|--|---|
| <p>PRIVADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Fundación la Tolita - Museo Casa del Alabado . 2 Colección privada de la familia Álvarez - Museo Manuela Sáenz . 3 Instituto Ecuatoriano de Cultura Hispánica - Museo Conde Urquijo 4 Fundación Oswaldo Muñoz Mariño - Museo Acuarela y Dibujo Muñoz Mariño . 5 Museo de Arquitectura - Colegio de Arquitectos del Ecuador (cerrado) <p>MUNICIPALES</p> <ul style="list-style-type: none"> 6 Fundación Museos de la Ciudad: Museo de la Ciudad 7 Fundación Museos de la Ciudad: Museo del Carmen Alto 8 Centro Cultural Metropolitano: Museo Alberto Mena Caamaño 9 Fundación Museos de la Ciudad: Museo del Agua YAKU 10 Fundación Museos de la Ciudad: Museo Interactivo de Ciencia 11 Fundación Museos de la Ciudad: Centro de Arte Contemporáneo | <p>ESTATALES</p> <ul style="list-style-type: none"> 9 Ministerio de Defensa Nacional: Museo Casa de Sucre 10 Ministerio de Defensa Nacional: Museo Palacio de Carondelet 11 Casa de la Cultura Ecuatoriana: Museo de Arte Colonial 12 Casa de la Cultura Ecuatoriana Museo Camilo Egas 13 Banco Central: Museo Numismático <p>RELIGIOSO</p> <ul style="list-style-type: none"> 14 Comunidad franciscanos: Museo Fray Pedro Gocial 15 Madres de claustro dominicas: Museo Santa Catalina de Siena 16 Comunidad dominicos: Museo Fray Pedro Bedón 17 Comunidad agustinos: Museo San Miguel de Santiago 18 Arquidiócesis: Museo de la Catedral 19 Comunidad jesuita: Fundación Iglesia de la Compañía 20 Comunidad jesuita: Casa Museo María Augusta Urrutia |
|--|---|

ESC 1:1000

perímetro del núcleo