

# LA COMUNICACIÓN DEL MUSEO DE LA CIUDAD “WLADIMIR MIKIELIEVICH”

UNA MIRADA DESDE LO DIGITAL  
EN CONTEXTO DE PANDEMIA.

AUTORAS

Celeste Pilar Sánchez  
celestepilarsanchez@gmail.com

María Valentina Indorado  
valentinaindorado60@gmail.com

DIRECTORA

María Inés Carreras

Escuela de Comunicación Social  
Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales  
Universidad Nacional de Rosario

Octubre 2021  
Rosario, Santa Fe

# ÍNDICE

<b>Capítulo 1</b> _____	<b>p. 3</b>
Introducción	
Problema y Justificación	
Objetivos	
<b>Capítulo 2</b> _____	<b>p. 6</b>
Marco teórico	
▪ Los cimientos del proyecto	
▪ Organizaciones como verdaderos fenómenos comunicacionales	
▪ Una aproximación a lo que entendemos por “Museo”	
<b>Capítulo 3</b> _____	<b>p. 17</b>
Marco metodológico	
▪ Técnicas de recolección de datos	
▪ Informantes clave	
<b>Capítulo 4</b> _____	<b>p. 23</b>
Acerca del Museo de la Ciudad Wladimir Mikielievich	
▪ Conociendo su historia	
▪ Sobre la organización hoy	
▪ Los actores que la traman	
<b>Capítulo 5</b> _____	<b>p. 29</b>
Hallazgos	
▪ En conversación con la organización	
▪ Comunicación	
▪ Presencia y posicionamiento	
<b>Capítulo 6</b> _____	<b>p. 42</b>
Reflexiones finales	
▪ Propuestas y sugerencias	
▪ Nuestro último decir	
<b>Capítulo 7</b> _____	<b>p. 45</b>
Propuesta de comunicación	
▪ Problema comunicacional	
▪ Objetivos	
▪ Público	
▪ Acciones	
<b>Bibliografía</b> _____	<b>p. 54</b>
<b>Anexo</b> _____	<b>p. 58</b>

## **RESUMEN**

La siguiente tesina es un trabajo de investigación y práctica disciplinar, que se desarrolla en el ámbito de las organizaciones, desde la perspectiva de la Comunicación Estratégica. La organización abordada en cuestión fue el Museo de la Ciudad de Rosario Wladimir Mikielievich, con el objetivo de vincular saberes académicos con el territorio.

Se realizó un primer acercamiento para evaluar la situación en contexto, puntualmente de aislamiento social y preventivo por la pandemia Covid-19 y a partir de allí desarrollar el diagnóstico comunicacional de la organización.

Una vez identificadas las problemáticas y junto a las teorías y metodologías de investigación estudiadas a lo largo de la carrera de Licenciatura en Comunicación Social, se elaboró un plan de comunicación, planteando estrategias y acciones, con el objetivo de lograr impactos positivos en la organización

Palabras Claves: Comunicación, Comunicación estratégica, Comunicación digital, Organización, Actores, Museo, Redes Sociales.

# CAPÍTULO 1

## Introducción

Este trabajo invita a pensar a las organizaciones como fenómenos comunicacionales y a partir del crecimiento de las tecnologías, nos motiva a reflexionar sobre los modos de conocer y comunicar en medio de nuevas socialidades y espacios. Consideramos a la comunicación como una dimensión presente en cualquier acción social, abarcando todos los aspectos de la vida de estas organizaciones.

Hoy el papel del comunicador/a adquiere un grado de complejidad y una trascendencia muy importante en la construcción de lo social. Como comunicadoras/e tenemos una presencia activa y protagónica, dentro de las organizaciones que buscan aportar una mirada transformadora. Nuestra preocupación está centrada en las prácticas sociales, entendiendo a los propios medios y a los comunicadores y comunicadoras, partícipes de esas prácticas, ya que la comunicación es inherente e inseparable de estas.

Las tecnologías tomaron un papel muy importante en la construcción de sentido, lo que trajo aparejadas transformaciones en las prácticas sociales, los hábitos culturales, los modos de consumo y las formas de vinculación de los sujetos. El crecimiento y el dominio de todos estos medios digitales lleva a estimular nuevas conversaciones, que constituyen la esencia de la organización, ya que permiten la coordinación de acciones.

Actualmente, el uso creciente de las tecnologías digitales de comunicación e información, nos llevan a plantearnos y vislumbrar nuevos modos de comunicar en las organizaciones, que dan lugar a procesos de virtualización donde el espacio y el tiempo, ya no actúan como continentes exclusivos. En este sentido abordaremos al museo como lugar de participación comunitaria y en este nuevo escenario nos focalizaremos en el traspaso de las barreras del espacio físico, dando lugar a la

relación del encuentro con el otro/a a través del uso de plataformas digitales y medios conectivos.

Este espacio virtual, como nuevo escenario para el desarrollo de los museos, posibilita otras prácticas de difusión, fidelización de públicos, potencia la interactividad con los visitantes y la puesta en marcha de nuevas estrategias de acceso y comprensión de las colecciones. Nos interesa dar cuenta cómo la museología puede abordar estas categorías virtuales desde la comunicación.

El museo como organización en sí misma, ha dejado de ser considerado un lugar al que solamente acuden visitantes a contemplar pasivamente las obras expuestas. Poco a poco se ha ido convirtiendo en el ágora, en un espacio de encuentro abierto al diálogo, a la crítica y a la confrontación. Teniendo el foco en la experiencia del otro, en la participación activa en muestras y actividades. Los museos han de ser espacios abiertos que se pongan al servicio de la comunidad, en un intento de conseguir su pleno desarrollo humano y cultural.

Es importante distinguir estas categorías teóricas-conceptuales, que a lo largo de estos años se han ido arraigando en lo que se percibe como museos y cómo se encarnan y desarrollan en un museo público como el elegido.

### **Problema y justificación**

El presente trabajo se propone indagar, revelar y dar cuenta de cómo se constituye la gestión de la comunicación en una organización pública y cultural. Buscando entender la problemática que atraviesa, los actores sociales implicados y los posibles procesos comunicacionales que se podrían propiciar.

Desarrollamos una tesina de práctica disciplinar, ya que, a ambas tesis, nos interesa trabajar la dualidad entre investigación y puesta en práctica de saberes y conocimientos adquiridos en nuestro paso por la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales.

Elegimos para abordar nuestra práctica, al Museo de la Ciudad de Rosario. Lejos de ser azaroso este acercamiento, buscamos realizar un proyecto comunicacional estratégico, que tenga como base fundamental a la comunicación digital, en una organización pública y cultural. Creemos que estos espacios son fundamentales para una comunidad, porque propician el encuentro con el otro, visibilizando prácticas sociales y luchas simbólicas. En concreto, este museo también se ancla en la memoria, en la preservación de la historia de nuestra ciudad y la participación activa del ciudadano/a en ella.

Este proyecto tiene como motor y motivación, la situación coyuntural que vivimos durante el desarrollo de nuestra tesina, en relación a la pandemia a causa del Covid-19, el cual exigió el aislamiento social obligatorio durante largos meses. Es por esto que quisimos desarrollar nuestro trabajo final particularmente en el museo, ya que el contexto nos llevó a repensar los espacios públicos en donde predominan el encuentro físico y el desarrollo de actividades presenciales y masivas.

El caso del Museo de la Ciudad, nos interpela en particular porque ambas tesistas somos rosarinas y nos vemos envueltas en la importancia de dejar una huella en un espacio que justamente es una marca del pasado, presente y futuro para Rosario. A lo largo de este trabajo nos proponemos analizar y dar cuenta del complejo entramado de procesos de comunicación que tienen lugar en este museo en particular.

## **Objetivos**

Objetivo general:

- Realizar un aporte comunicacional al Museo de la Ciudad “Wladimir Mikielievich” abordado desde la comunicación estratégica.

Objetivos específicos:

- Identificar las prácticas de comunicación existentes en esta organización.
- Reflexionar sobre la manera en la que se construye la gestión diaria de la comunicación y el lugar que ocupa lo digital.
- Elaborar una propuesta de comunicación que contribuya a la labor del Museo.



## CAPÍTULO 2

Marco Teórico

### **Los cimientos del proyecto: breves conceptualizaciones sobre comunicación**

Es imprescindible recuperar algunas nociones y conceptos que nos acompañaron durante la carrera para poder guiar y comprender este proyecto de comunicación. Por lo tanto, partimos de lo primero y más elemental que es, para nosotras, la conceptualización de lo que entendemos por comunicación. Tomaremos a dos autores troncales para generar las bases del presente trabajo, Sandra Massoni y Washington Uranga.

Al hablar de comunicación, nos encontramos en una línea histórica en la que prevalece un cambio de paradigma significativo. Lejos estamos de pensarla como un modelo básico en el que un emisor transmite un mensaje a un receptor. Es una conceptualización reduccionista en la que la comunicación queda supeditada a un esquema lineal. Con el paso del tiempo y la expansión de estudios implicados en este campo, la comunicación comienza a entenderse como un proceso más complejo, en donde no interactúan únicamente dos partes.

En palabras de Sandra Massoni (2008), entendemos a la comunicación como “un proceso multidimensional y fluido que requiere considerar esta complejidad a la hora de diseñar estrategias sin desentenderse de los acoplamientos dinámicos y evolutivos de la realidad y los sujetos” (p. 7). Es un encuentro sociocultural, en tanto espacio y momento relacionante de la diversidad micro/macro social.

La comunicación es este espacio de encuentro de las alteridades socioculturales, es una nueva matriz de estilo académico y científico, que habilita otro registro de la cuestión comunicacional, al re-ubicar su objeto de estudio desde el paradigma de lo fluido y ya no del mencionado paradigma lineal, argumenta Massoni (2007).

Por su parte, Uranga plantea a la comunicación poniendo el eje en el sujeto como actor relacional y protagonista de las transformaciones sociales. Según el autor, “para que la comunicación sea vehículo y sostén de la transformación, necesitamos pensarla en la tensión permanente entre la producción de sentidos en el espacio de lo micro, de lo próximo y lo cercano, con los ámbitos propios de las industrias culturales” (2012, p. 1).

Comunicar para la transformación, según el autor, implica pensar al sujeto comunicador como un protagonista de la historia social que se construye y constituye atravesado simultáneamente por sus entornos más próximos (el grupo de referencia y de pertenencia, el trabajo, la escuela, el ámbito familiar, etc.) y por su inserción en el espacio de la cultura masiva.

En el espacio relacionante de la diversidad sociocultural que define Massoni es donde se conceptualiza a la comunicación, porque es allí donde cada uno de nosotros, a partir de nuestras propias matrices socioculturales, pacta, negocia si va a conceder veracidad a nuevos argumentos o si va a negárselas. Es estratégica por tanto porque es donde ocurre el cambio, la transformación (Massoni, 2007, p.5).

Destacamos este último punto, ya que específicamente este trabajo sienta sus bases sobre la categoría teórica de la comunicación estratégica. Massoni expresa que “la comunicación estratégica es entonces ante todo una invitación a repensar las formas de pensamiento y de acción comunicacional hoy dominantes” (2008, p. 9). Es esta una perspectiva abierta a la multidimensionalidad propia del fenómeno de la comunicación. No lo piensa con un único centro ni estático, y tampoco lo piensa descartando la riqueza de su espesor como proceso cognitivo sociocultural.

Este modelo integrador nos permite abarcar la comunicación interna, la interinstitucional y la externa. Definiendo en cada caso cuál es la problemática prioritaria y cuál es la transformación cognitiva que es deseable, poniendo los objetivos institucionales y atendiendo muy especialmente a los contextos. La particularidad de este modelo es que se concentra en facilitar las transformaciones a partir de una mirada respetuosa de la diversidad. Y justamente nos parece importante destacar esto, ya que el Museo de la Ciudad tiene por objetivo y sustento el

intercambio entre la ciudadanía, pensando en un público heterogéneo, desde habitantes rosarinos y distintas personas que transitan por nuestra ciudad.

Otro punto fundamental que acompañará el presente trabajo tiene que ver con la comunicación digital y online. Sabiendo que “los mundos online y offline se muestran cada vez más interpenetrados”, como afirma Van Dijck (2016, p. 11), creemos necesario retomar estas categorías conceptuales sobre qué entendemos por comunicación digital y los medios conectivos. El Museo de la Ciudad, como toda organización, no escapa al avance e inmersión de lo digital en nuestra sociedad, y parte de esta investigación es dar cuenta de ello. Y más aún enmarcando esta tesina en la coyuntura del Covid-19, que en relación a esto, no hizo más que acelerar y adelantar la importante presencia digital de todas las instituciones que conforman una sociedad. Implicando un desafío mayor a aquellas en las que lo físico está tan arraigado e instituido, como es el caso de los museos.

Por esto destacamos lo planteado por la autora, Jose Van Dijck, en torno al acelerado avance de estas tecnologías, ya que para ella la interconexión de estas plataformas tuvo como resultado la emergencia de una nueva infraestructura: un ecosistema de medios conectivos. “Este paso de una comunicación en red a una socialidad moldeada por plataformas y de una cultura participativa, a una verdadera cultura de la conectividad, ocurrió en un breve lapso temporal de no más de 10 años” (2016, p. 12).

Estos medios conectivos, según Igarza (2008), “dotados de interactividad y de un espacio de interacción más importante que los medios tradicionales, ofrecen el acceso a una fruición a medida” (p. 4).

Resulta imprescindible visualizar la manera en que los usuarios se comportan ante las disposiciones técnico-semióticas de los nuevos medios, para emplearlos como plataformas de interconexión horizontal entre pares y así, crear nuevas formas de comunicación social. Esto es para Igarza, los medios sociales, que permiten a grupos de personas, de composición dinámica, comunicarse en línea para compartir, vender e intercambiar servicios e información. El autor agrega:

“En estas formas de comunicación colectiva, los usuarios alternan en los roles de producción/recepción de contenidos y emisor/receptor de mensajes, lo que implica que, en términos de comunicación pública, más personas tienen la posibilidad de difundir públicamente sus opiniones, sus perspectivas y sus experiencias de vida” (p. 170).

Igarza (2008) plantea que en el marco de la evolución convergencia, se puede explicar en gran medida su desarrollo, lo que son y el rol social, cultural y económico que han ido adquiriendo, que no podrían entenderse sino a través de y como la evidencia misma del proceso convergente.

Al explorar la historia de las plataformas sociales y la socialidad online, argumenta Van Dijck:

“Se expone el cambio de las normas y valores culturales, sobre los que se fundan estos desafíos legales y económicos, como las estructuras tecnológicas, ideológicas y socioeconómicas que suponen. Y por esto es que los patrones de comportamiento existentes en la socialidad offline se mezclan cada vez más con las normas sociales y sociotécnicas generadas en el entorno online, adquiriendo una nueva dimensionalidad” (2016: p, 23).

Así, el cambio de paradigma que propone la era digital consiste en una actualización constante y una distribución global e inmediata de los contenidos, lo que implica vulnerar las reglas del procesamiento y distribución de contenidos de los medios tradicionales.

La especialista en comunicación, Zizi Papacharissi (2010), sostiene que las plataformas de medios sociales han introducido un espacio dentro del cual se desdibujan los límites entre lo público y privado, y asegura que esta imprecisión abre nuevas posibilidades para la conformación de identidades.

“La digitalización que subyace y da vida a la red es la única condición necesaria técnicamente a la profundización del proceso de desterritorialización de la cultura y para la consecuente transnacionalización de la oferta y demanda. Internet contribuye al encuentro de ambas. Es un gran escaparate global”, Igarza (2008)

## **Organizaciones como verdaderos fenómenos comunicacionales**

Contextualizando nuestro espacio de intervención como una organización pública, nos parece necesario e importante abordar las conceptualizaciones que realizan Comba y Toledo al respecto. Las organizaciones hoy en día son tomadas como verdaderos fenómenos comunicacionales. Expresan que quizá sea un momento oportuno para dejar de tratar a la comunicación en las organizaciones desde una perspectiva meramente instrumental. “La comunicación permite coordinar el trabajo en red y construir nuevas realidades para compartir el conocimiento e integrar el pensamiento y la ejecución de manera flexible” (2008: p, 10).

Comba y Toledo (2008) nos invitan a pensar a las organizaciones como verdaderos fenómenos comunicacionales, pero también como fenómenos políticos, ya que es en el ámbito de las conversaciones donde se despliega el poder entendido como la capacidad para generar acuerdos. Consideramos relevante esta expresión, ya que el Museo de la Ciudad al ser un espacio público, gestionado por el estado municipal, se ve atravesado claramente por esta conceptualización.

Estos autores amplían esta definición diciendo:

“Las organizaciones crecen a partir del aumento de su capacidad de generar acuerdos, de generar compromiso social. Por esto destacamos lo que ambos autores definen: “cada organización es un mundo que vamos construyendo en nuestra relación con los diferentes actores” (Comba y Toledo. 2008; p. 60).

En este mismo texto, los autores citan a Flores (1996), ya que plantea a las organizaciones como redes recurrentes de compromisos humanos que pasan por el lenguaje. Por un lenguaje entendido como aquellas conversaciones, redes de compromisos lingüísticos: actos de habla. Entonces a las organizaciones las construimos en nuestras aproximaciones y relaciones, en nuestras conversaciones con los distintos actores que las conforman. “Las organizaciones no son, se hacen” (Comba y Toledo, 2008; p 58).

El Museo de la Ciudad es una organización pública cultural, por ende, creemos pertinente definir qué entendemos por cultura. Uranga la define como “el entretejido

simbólico de procesos comunicacionales, en los discursos, en los mitos y los ritos que le van dando forma y a través de los cuales esa cultura cobra materialidad” (2007; p. 11).

Y este mismo autor vincula la cultura con la gestión, entendiéndose como una manifestación de la misma. Uranga afirma:

“La cultura, comprendida como manifestaciones del modo de ser y actuar de los actores en un contexto determinado, tiene la flexibilidad propia de la libertad de los sujetos, de las relaciones y las asimetrías propias del poder. Pero cuando la sociedad necesita que la cultura (en el sentido amplio también la producción, las relaciones de poder, etc.) manifieste la voluntad de incidir preponderante de un grupo o sector, la cultura deviene en normas, en leyes” (2007; p. 25).

Por esto es que el autor plantea: “la cultura desde esta acepción, es también una forma de institucionalización de la gestión social, porque supone acuerdos, consensos. Porque la cultura es también una forma de “disciplinamiento social”, y la ley es una forma de institucionalizar la cultura y la gestión de lo social”. (2007, p:3)

Barbero explica que se produce algo radicalmente distinto cuando lo cultural señala la percepción de dimensiones inéditas del conflicto social, la formación de nuevos sujetos y formas nuevas de rebeldía y resistencia. “Reconceptualización de la cultura que nos enfrenta a la existencia de esa otra experiencia cultural que es la popular, en su existencia múltiple y activa, en su conflictividad y creatividad actual” (1987, p. 7).

“Pensar los procesos de comunicación desde ahí, desde la cultura, significa dejar de pensarlos desde las disciplinas y desde los medios. Significa romper con la seguridad que proporcionaba la reducción de la problemática de comunicación a la de las tecnologías” (Barbero, 1987, p. 8).

Este autor afirma que la política es la que elimina a la cultura como campo de interés en el momento en que se acepta una visión instrumental del poder. Para él, lo que se define como poder son los aparatos, las instituciones, las armas, el control sobre medios y recursos, las organizaciones. “Tributaria de esa visión del poder, la política

no ha podido tomar en serio la cultura, salvo allí donde se encuentra institucionalizada” (Barbero, 1987, p. 228)

“En la redefinición de la cultura es clave la comprensión de su naturaleza comunicativa. Esto es, su carácter de proceso productor de significaciones y no de mera circulación de informaciones y por lo tanto, en el que el receptor no es un mero decodificado de lo que el mensaje puso en el emisor, sino un productor también” (Barbero, 1987, p. 228).

El Museo de la Ciudad se define como un espacio público municipal de Rosario. El gobierno de la provincia de Santa Fe destaca en su página web oficial<sup>1</sup>, que el espacio público en cultura es un lugar para “aparecer” y no para “parecer”, un espacio que iguala oportunidades donde uno puede revelarse y rebelarse. El espacio público es pensado por la gestión cultural como ámbito de apropiación por los ciudadanos en los siguientes sentidos: “bien común”, universo de valores que hacen a la realización del conjunto; patrimonio urbano a crear, preservar y/o reconstruir; territorio de todos, lugar de intercambio, juego y convivencia apropiable por los vecinos; conjunto de servicios eficientes y plurales; memoria y construcción de identidades; escenario de la cultura democrática (expresiones, formas de participación política, ámbitos de intercambio social, fiestas populares, etc.) y todo dispositivo que construya ciudadanía; medio ambiente natural y cultural; defensa de nuestros recursos naturales; y conjunto de normas jurídicas, que tutelan la esfera pública de los ciudadanos, interpretadas desde el universo de los derechos.

### **Una aproximación a lo que entendemos por museo**

Son muchos los espacios y organizaciones que se definen y reconocen como culturales, pero la elegida para realizar este proyecto comunicacional es concretamente un museo. Y por esto creemos pertinente conceptualizar esta categoría, ya que encierra imaginarios al respecto que nos ayudarán a desarrollar

---

<sup>1</sup> Recuperado del sitio oficial de la Provincia de Santa Fe.  
<http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/93703>

nuestra mirada acerca de él. Para poder definir lo que entendemos por museo, consideramos necesario hacer una breve historización sobre este término, debido a que a lo largo de los años ha ido mutando y adquiriendo nuevos escenarios y conceptualizaciones.

A lo largo de la historia, la palabra museo ha tenido diversas interpretaciones, en función al método de estudio que la define, de la especialidad profesional que lo haga o de la filosofía que lo sustente. Ello se debe a su complejidad como organización que alberga diversas actividades y funciones, con el principal objetivo de preservar la herencia cultural de las distintas sociedades tanto en sus recursos tangibles, como intangibles.

La palabra museo, desde el punto de vista etimológico, proviene del latín *museum*, que a su vez es originario del griego *mouseion*, lo que significa un santuario consagrado a las musas, diosas de la memoria. Esto fue cambiando hasta convertirse en un lugar de encuentro para sabios y eruditos de la antigua Grecia, donde además se guardaban gran cantidad de estatuas, jarrones, pinturas y adornos de oro y plata dedicados a los Dioses. Estos tesoros podemos considerarlos como los primeros núcleos museológicos, que surgieron como consecuencia de la religiosidad popular (Mejía:2008).

En la cultura romana, la palabra *museum* designaba una villa particular, donde tenían lugar reuniones filosóficas. Los romanos adquirieron gran cantidad de obras a través de botines de guerra o de compras y empezó a considerarse como un símbolo de prestigio social. Los romanos también se llevaban piezas a sus casas, dando lugar al “coleccionismo privado”.

Ya en la Edad Media, es el clero el que se hace cargo de los denominados “tesoros eclesiásticos”, compuestos de piezas litúrgicas y demás bienes espirituales. De esta forma, las iglesias se convierten en museos públicos y populares donde se protegen y exhiben obras artístico-religiosas.

El cambio aparece cuando se empieza a valorar el objeto en sí mismo y no por el mensaje (religioso) que transmitía al público. De este modo, las obras comienzan a

independizarse del edificio que las acoge, y adquieren un fin comercial, expandiéndose así el mercado del arte. Y es recién en el Siglo XVII cuando comienza a utilizarse el término “galería de arte” para referirse a aquellos espacios inmersos en los palacios, donde se exhiben distintas obras de arte para el deleite de sus dueños o invitados. Dado el auge económico y comercial de ese momento se comienza a gestar un mercado de piezas artísticas y culturales, incrementándose así las grandes colecciones privadas.

Luego del recorrido histórico sobre la conceptualización de los museos, consideramos importante hacer hincapié en cómo se los define en la actualidad. El ICOM<sup>2</sup> definió como museo en la Asamblea General en Viena, 2007:

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

Parte de los miembros de la organización manifestó que esta definición ha quedado obsoleta y representando a sólo una parte de la cantidad de museos que existen. Además, el énfasis sólo está puesto en lo que el museo realiza, olvidándose del público y su protagonismo dentro del mismo. Museos que interactúan con la sociedad, con los visitantes, estudian qué ofrecerles y cómo. Se piensa así en democratizar los conocimientos que transmiten, sin relegar la educación a un segundo plano, ya que es considerada a veces, como una función secundaria del museo, pero no menos importante en la conservación cultural. Los museos abandonan así, no de manera extrema, su mirada coleccionista para centrarse en el visitante: como señala Volkert (1996) los visitantes tienen que encontrar en los museos algo que les pertenezca.

La autora Gabriela Aidar (2016) explica:

“Ya no son lugares pasivos donde se acumulan objetos, sino que ahora adoptan un papel activo en la interpretación de la cultura, el desarrollo de los

---

<sup>2</sup> ICOM. Recuperado de: <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>

procesos educativos, el fortalecimiento de la ciudadanía, el respeto a la diversidad cultural y la mejora de la calidad de vida. En otras palabras, los museos han asumido plenamente su papel social” (p. 1)

Gracias a esta perspectiva aparecen especialistas que aportan una nueva visión al museo, transformando la interacción tradicional con el público. Pero esto no es algo que simplemente ocurra, es una situación que debe ser producida. El desafío es entrar en diálogo con la experiencia del visitante y lo que el museo quiere transmitir. De esta forma, lo que se plantea en la educación en museos es la importancia de la experiencia por la que pasa el visitante, pensando el espacio “museo” como recurso didáctico y como sitio que suma una amplia red en la que tienen lugar los aprendizajes.

Nuria Rodríguez Ortega (2011) reflexiona que entonces:

“Podríamos decir que la historia de los museos se puede explicar como la historia de una relación: la relación entre las instancias del poder (político, académico, cultural), que determinan lo que se ha de contar; el comisario que articula el relato; los artefactos artísticos y su disposición, que lo vehicula; y los públicos, que lo reciben, se lo apropian y lo refunden en el imaginario colectivo del conjunto social. El modo en el que se viabiliza esta relación conlleva un discurso que, indefectiblemente, es la expresión y el producto de unas determinadas estructuras de poder y de unas determinadas epistemes” (p. 15).

Por esto es que, de la exposición y curaduría como diseño para la contemplación del objeto, pasamos a la curaduría como construcción de un discurso provocador que hace pensar. Del bien patrimonial como objeto de contemplación y disfrute, al bien como objeto de conocimiento y debate. De la museografía transparente, soporte invisible de los objetos artístico-culturales, a la museografía de autor, ostensible, convertida ella misma en sujeto de exhibición y en discurso auto-reflexionante.

Creemos oportuno entonces agregar la nueva conceptualización que se propuso en la última asamblea del ICOM en Kioto, 2019, que si bien fue desestimada, la encontramos acertada y más cerca de lo anteriormente expuesto:

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



## CAPÍTULO 3

### Marco metodológico

Entendemos por metodología al proceso de toma de decisiones y opciones que estructuran la investigación en niveles y en fases que se realizan en un espacio determinado que es el espacio epistémico, como define Vasallo de Lopes (1999). Por esta razón, no es azaroso la elección del método en el marco de una metodología determinada, ya que son nuestros supuestos, intereses y propósitos los que nos llevan a elegir una u otra metodología.

La elección de un método de investigación supone una decisión a favor del paradigma que incluye a esa estrategia o a ese instrumento como forma posible de acceso a la realidad. A este proyecto nos proponemos abordarlo desde el método cualitativo, que según Roberto Castro (1996) hace énfasis en el estudio de procesos sociales, en el que se privilegia el estudio interpretativo de la subjetividad de los individuos y de los productos que resultan de su interacción. Podemos observar la importancia de la dimensión subjetiva y cómo el autor remarca que es un método orientado al análisis de la producción de los fenómenos sociales. Por lo que afirma: “en lugar de leyes sociales se habla de contingencias”.

Vasilachis (1992) agrega que el método cualitativo actúa sobre contextos “reales” y es el observador el que procura acceder a las estructuras de significados propias de esos contextos mediante su participación en los mismos. Para este autor:

“El presupuesto fundamental de las metodologías cualitativas es que la investigación social tiene que ser más fiel al fenómeno que se estudia, que a un conjunto de principios metodológicos. Los fenómenos sociales son distintos de los naturales y no pueden ser comprendidos en términos de relaciones causales mediante la subsunción de los hechos sociales a leyes universales, porque las acciones sociales están basadas e imbuidas de significados sociales: intenciones, actitudes y creencias” (Vasilachis, 1992: p, 57).

Esta postura metodológica según Vasilachis, es la del examen directo del mundo empírico social, entendiendo que tal estudio permite al investigador enfrentarse a un mundo de observación y análisis, suscitar problemas con respecto al mismo, reunir datos necesarios, y descubrir relaciones entre las respectivas categorías de los datos, entre otras.

Sabiendo que esta postura no requiere adecuarse a ningún protocolo de investigación estructurado, ni concebir un modelo estadístico de antemano, sí necesita, como enuncia Blumer (1982), del respeto por la naturaleza empírica y organización de un plan metodológico que la refleje. Por ende, se manifiesta como problema el hecho de cómo captar la realidad del objeto de estudio y darle un sentido convincente. Para Strauss (1989) este sentido se vincula con las complejas interpretaciones de los datos reclutados en el proceso de investigación, con la importancia y peso que debe tener la teoría y con la necesidad de un examen exhaustivo de los datos para determinar la complejidad de las relaciones existentes entre ellos.

Entonces la investigación cualitativa depende en gran medida de la observación de los actores en su propio terreno y de la interacción con ellos en su lenguaje, y con sus mismos términos. Incluso se estipulan cuatro fases, según Kirk (1986), para este proceso científico: primero la invención, es decir el diseño de investigación; luego el descubrimiento, que se define como la recolección de los datos pertinentes; pasando entonces a la interpretación, el análisis de los mismos; y así concluir en la explicación, con toda la documentación utilizada.

Otra de las autoras que argumenta desde una explicación teórica, las equivalencias del método y lo que se quiere analizar, es Sautu (2005), la cual destaca que esta forma de investigar puede ser empleada en “los estudios en los cuales se intenta describir o explicar un proceso, donde la generación emergencia y cambio sean aspectos centrales para la comprensión del tema a investigar” (p,32). Además, explica cómo está ligado el análisis desde el lenguaje, más precisamente cuando éste forma parte crucial del objetivo de la investigación. Por lo tanto, afirma que es un método con un desarrollo acorde a los análisis donde la interacción mutua entre actores, la

construcción de significados y el contexto en el que actúan, forme parte del tema a investigar.

Para poder reunir los datos necesarios para abordar nuestro proyecto, nos valemos de distintas técnicas de recolección de datos: entrevistas de profundidad y observación etnográfica digital. Técnicas intrínsecamente vinculadas con el método elegido.

### **Técnicas de recolección de datos**

- Entrevista en profundidad

Susana Frutos destaca que:

“La palabra oral, tradicional instrumento de transmisión cultural, se vincula en esta línea con el relato. En esta situación el sujeto bajo estudio es colocado frente a la necesidad de organizar discursivamente su experiencia (...) a partir de sus identificaciones, sus proyecciones, sus disposiciones, en una situación donde la reflexión fue el registro previo, pero no el diálogo mismo, donde el entrevistado se muestra sin reflexionar, pegado a su propio decir” (1997: p, 2).

La autora plantea que la entrevista es, en su esencia, un diálogo que se desarrolla según un cierto acuerdo entre ambos participantes, cierta previsión del investigador acerca de las condiciones que deben cumplirse para que la entrevista sea válida metodológicamente, y cierto diseño previo que incluye marco, objetivos y límites de la utilización. Nos basaremos en la idea de esta autora para nuestro trabajo de campo.

#### Ejes temáticos para las entrevistas en profundidad:

A continuación, planteamos una guía de preguntas para las entrevistas, con distintas temáticas para organizar el hilo conductor del encuentro y que a su vez van a depender de cada actor clave y su relación con la organización. Los ejes temáticos para desarrollar las preguntas para las entrevistas a trabajadores del museo son:

- El vínculo con la organización
- Acerca de la organización
- Desarrollo de la comunicación

- Coyuntura y comunicación digital

- Observación etnográfica digital

Sabiendo que el presente trabajo pretende ser un proyecto de comunicación estratégica, enmarcado no sólo coyunturalmente en el medio de una pandemia que potencia lo digital, sino también debido a que uno de nuestros objetivos es hacer foco en la comunicación digital, creemos indispensable incorporar una segunda técnica, la observación etnográfica digital. Ésta, también conocida como netnografía, consiste en estudiar el modo en el que las personas se comportan e interactúan en el mundo digital. Se nutre del método básico de estudio de la antropología: la etnografía, y es una opción metodológica importante para la producción de categorías y datos que permitan explicar otras maneras de estar juntos a partir de mediaciones tecnológicas. Verónica Reyero (2017): “considera a los medios de comunicación social no sólo como un sitio de investigación o una herramienta, sino como un sistema en curso de inteligencia y generación de percepción”.

El Museo de la Ciudad desarrolla su comunicación desde varias plataformas digitales, a saber: Instagram, Facebook, Twitter, YouTube y su sitio web. Para llevar a cabo esta técnica, nos valdremos de distintos ejes y metodologías según corresponda. En redes sociales, realizaremos en primer lugar, un registro comparativo entre dos meses concretos, junio y julio del 2019 y los mismos del 2020, para dar cuenta si existió algún cambio o estrategia particular debido a la pandemia. De esta forma nos da la posibilidad de obtener un registro cuantitativo y medible y así poder visibilizar nuestras impresiones.

Para llevar a cabo lo planteado, nos valdremos de ciertos interrogantes que se traducirán en variables a la hora de realizar el registro cuantitativo:

1. ¿Cómo comunican las actividades? ¿Con cuánto tiempo de anticipación? ¿Qué recursos utilizan para hacerlo (por ejemplo, historias, Reels, IGTV, posts)?
2. ¿Qué tipo de posteo realizan? ¿Cuánta interacción tienen en redes por publicación? ¿Cuántas publicaciones se suben para dar cuenta de la muestra? ¿La muestra tiene una duración en el tiempo?

3. ¿Qué tipo de lenguajes utilizan para comunicar en redes? ¿Varía según cada red social?
4. ¿Hubo algún cambio de frecuencia en relación al 2019 y al contexto actual de pandemia? ¿El tipo de contenido se mantiene?

**Criterios de observación etnográfica digital - Redes Sociales:**

- Lenguajes
- Frecuencia de publicación
- Tipo de contenido
- Interacción con la audiencia

<b>Observación etnográfica digital</b>					
Red social	Contenido	Fecha	Descripción	Lenguaje	Interacción

En relación a la página web también realizaremos un relevamiento, ya que consideramos que es una herramienta importante para desarrollar la comunicación institucional. Llevaremos a cabo un registro cualitativo debido a que es un espacio más estático sin una actualización más dinámica y frecuente. Pondremos el foco en el desarrollo visual y gráfico de la interfaz, la actualización de los contenidos y la experiencia en la navegación de la página.

**Criterios de observación etnográfica digital - Página Web:**

- Identidad visual
- Tipo de contenidos y actualización
- Lenguajes
- Experiencia en la visita

## **Informantes claves potenciales**

Fabián B. es actualmente Coordinador del museo, trabaja allí desde hace 15 años. Lo consideramos un informante clave por su vínculo, trayectoria y su relevante participación dentro de la comunicación del museo.

María Paula V. trabaja en el Área de Práctica Socio-comunitaria. Dado que fue nuestro primer contacto para ingresar al Museo, tenemos trato estrecho.

Paula M., pasante de la Licenciatura en Comunicación Social, es la encargada del Área de Comunicación. El contacto con ella nos permite tener una visión más parcial, dado que su paso por la organización es relativamente reciente (aprox. 1 año) y además por su trabajo en concreto y lo que nos compete a nosotras como tesistas.

Valeria C., es la encargada del área de Producción. Hace 9 años que trabaja en el Museo de la Ciudad y lleva a cabo los talleres que se realizan en el Invernadero. Nos parece pertinente su perspectiva ya que tiene relación con el público del museo, los que participan de los talleres y las capacitaciones.

Nicolás C., Director del Museo de la Ciudad, por ser la máxima autoridad en término de decisiones y gestión de la organización.

Con estas técnicas y herramientas abordaremos el trabajo de campo para cumplir dos de los objetivos específicos propuestos véase:

- Identificar las prácticas de comunicación existentes en esta organización.
- Reflexionar sobre la manera en la que se construye la gestión diaria de la comunicación y el lugar que ocupa lo digital.
- Elaborar una propuesta de comunicación que contribuya a la labor del museo.



## CAPÍTULO 4

Acerca del Museo de la Ciudad Wladimir Mikielievich

### **Conociendo su historia**

El Museo de la Ciudad “Wladimir Mikielievich” comenzó su historia un 24 de agosto de 1981. Surgió para responder y atender a las demandas de diversos sectores de la sociedad que desde hacía tiempo manifestaban su preocupación por la indiscriminada destrucción de testimonios y documentos de la evolución urbana y social de la ciudad. Fue entonces, bajo la ordenanza número 2918 del 24 de agosto de 1981, que la intendencia aprobó la creación de este museo, con su primera sede en la casona de Boulevard Oroño 1540.

El Dr. Fernando Chao fue designado como primer director y lo acompañó un grupo de ciudadanos/as cuyas acciones en esta etapa organizativa, sentaron las bases para las políticas museológicas que se desarrollarían a futuro. En octubre de ese mismo año, se crea la Asociación Amigos del Museo, con motivo de promover y respaldar las actividades que se desarrollarían en este espacio.

La primera exposición fue el homenaje «Julio Vanzo y su ciudad», estrenada el 18 de noviembre de ese año. Sin embargo, la inauguración oficial de la organización fue el 18 de junio de 1982. Más tarde comenzaron a dictarse cursos de Museología Histórica que se constituyeron en el antecedente de la carrera de Conservador de Museo. Además de crearse una biblioteca, con acceso al público con documentos de la Ciudad.

Años más tarde se anuncia el traslado del museo al edificio actual, Bv. Oroño 2300, en el corazón del Parque de la Independencia, un símbolo de nuestra ciudad. La inauguración oficial de la nueva sede se realizó el martes 14 de septiembre de 1993.

Es importante destacar que este nuevo espacio fue construido en 1902 y forma parte del inventario de obras con valor arquitectónico y urbanístico de la ciudad.

En 2004 el museo toma el nombre de “Wladimir Mikielievich”, rosarino, historiador de oficio, coleccionista de documentos de la ciudad, que trabajaba con la memoria urbana a partir de relatos e investigaciones. Gracias a su donación, el Museo cuenta con gran acervo, que entre otros elementos, resguarda más de dos mil revistas editadas en la ciudad; ejemplares únicos de diarios aparecidos entre finales del siglo XIX y la década de 1980; publicaciones desconocidas o consideradas como definitivamente perdidas; planos de loteos de barrios; planos de obras públicas; mapas; una importante colección de postales, algunas firmadas por artistas reconocidos; documentos políticos; firmas autógrafas de personajes destacados; afiches y panfletos políticos callejeros que por su naturaleza efímera no se han conservado; la mayor colección de fotos de Rosario y miles de libros.

A principios de 2006, se inició la recuperación de El Invernadero, espacio que en la actualidad forma parte del museo, con el objetivo de ofrecer a la comunidad un nuevo lugar de encuentros culturales, actividades y talleres.

### **Sobre la organización hoy**

El Museo se encuadra en la actualidad bajo el paradigma de “Museo Abierto”, un espacio público en el que se habilita la voz de los visitantes desde perspectivas accesibles, inclusivas, participativas y plurales. Un museo para y con los visitantes. En su página web oficial destacan: “partimos de la necesidad de convertirnos en un espacio de reflexión colectiva y compromiso social, en donde la reciprocidad entre comunidad y territorio sean los pilares fundamentales sobre los que se construya nuestro trabajo”. El museo aspira a jugar un papel activo en la revitalización de la historia de la ciudad como nuevo escenario de discusión, inclusión, equidad, tolerancia, igualdad, investigación, educación y gestión de la cultura rosarina, con un alcance nacional y latinoamericano.

Dentro de su misión, buscan promover el Museo como un “lugar social” que piense las identidades de rosarinas y rosarinos, a partir de su participación e inclusión socio comunitaria. “Hoy es un espacio que brinda a la comunidad un modo de conocerse, entendiendo su historia, reflejando sus producciones culturales, interpretando a sus creadores y recuperando los personajes e instituciones que hicieron posible la construcción de Rosario”, afirman en su página web.

Actualmente la organización se compone por 14 áreas distintas, conformadas por 19 personas, por lo que, en su mayoría hay una persona responsable por área. Éstas son: Dirección, Coordinación, Administración, Producción, Comunicación, Educación, Conservación, Archivo institucional y Biblioteca, Archivo fotográfico, Documentación, Investigación, Práctica socio comunitaria, Atención al público y Mantenimiento.

#### Equipo de trabajo:

- Dirección: Nicolás Charles
- Coordinación: Fabián Birbe
- Administración: Analía Oiene, Daniel Olguín
- Producción: Valeria Carrozini
- Comunicación: Paula Martínez
- Educación: Ernesto Aguirre, Ma. Celeste Mujica, Candelaria Churin
- Conservación: Evangelina Larouelle, Anabela Gentile
- Archivo Institucional / Biblioteca: María Cristina Calvi, Pablo González
- Archivo Fotográfico: Eduardo Quintili
- Documentación: María Belén Bredicce
- Investigación: Ignacio Lardizabal
- Práctica Socio Comunitaria: María Paula Villani
- Atención al Público: Mariano Francescutti
- Mantenimiento: Adrián Rossi, Tamara Mena

#### Sus proyectos:

- Museo al Paso

Su objetivo principal es proponer nuevos lineamientos y evolucionar hacia un museo más abierto, participativo y comunitario. Buscan generar un espacio amigable, para

ser habitado con propuestas para elegir según el interés de los visitantes, ofreciendo una multiplicidad de lenguajes a través de los cuales quienes se acerquen encuentren un puente entre su historia y la de la ciudad. Con el objetivo de crear un sentido de pertenencia sobre el espacio continuo al edificio principal del museo y en definitiva sobre lo público como entorno de todos y no sólo del estado. Se realiza todos los domingos en el marco del programa "Calle Recreativa", en los jardines del Museo. Un espacio para compartir mates, lecturas, juegos, clases de yoga y espectáculos de títeres.

- Parque Explorado

El programa "El Parque Explorado" es un trabajo de investigación e interpretación que se desarrolla desde hace diez años. Pone en valor el espacio verde más significativo de la ciudad, el Parque de la Independencia. Es un tour guiado por los senderos del parque y el Museo. El recorrido se acompaña con una selección de fotos del Archivo Fotográfico que aportan imagen a la historia sociocultural y el desarrollo del diseño paisajístico del espacio.

- Valijas Didácticas

Las valijas didácticas es otro programa que utiliza el Servicio Educativo del Museo de la Ciudad para dar a conocer el patrimonio más allá del edificio del Museo. Creadas con el objetivo de llevar a las escuelas y otras instituciones materiales didácticos que dinamicen la enseñanza y el aprendizaje de la historia de la ciudad y fortalezcan la relación pedagógica escuela – museo, creando nuevos lazos entre las escuelas y el museo, aportando variados recursos didácticos al desarrollo de contenidos curriculares o extracurriculares desde la educación no formal.

Contienen información sobre distintos aspectos de la historia plasmada en imágenes y videos documentales, acompañados por material escrito como soporte teórico para el/la docente, propuestas de trabajo en el aula. También se encuentran en formato digital.

- Visitas Guiadas

Las visitas guiadas constituyen un servicio que el Museo pone al alcance de la sociedad. Buscan establecer un vínculo educativo que trascienda la educación formal y que se pueda extender a todas las edades. Pueden realizarse tanto en las muestras expuestas en el museo como en su entorno, entendiendo su importancia histórica y paisajística. Se realizan de martes a viernes y se puede solicitar el turno desde la página web.

- Efecto Invernadero

En su página web el Museo remarca su compromiso con la coyuntura ecológica, considerando que el medio ambiente forma parte del patrimonio de la ciudad y promoviendo la toma de conciencia acerca de las problemáticas ambientales locales. Es por esto que se crea este programa con la intención de promover y desarrollar distintas clases, seminarios y talleres en el área distendida y rodeada de naturaleza conformada por El Invernadero. Este espacio era el antiguo vivero de la Escuela de Aprendices Jardineros del Parque recuperado por el Museo como lugar de encuentros culturales.

- Los Oficios del Arte

El objetivo principal de este programa es generar un intercambio de saberes acerca de los oficios artísticos transmitidos por generaciones. Este acercamiento prioriza que sea de manera personalizada en una interacción que aporta el plus afectivo al saber técnico, produciendo un encuentro entre el que transmite su conocimiento y el aprendiz que lo recibe.

A través de talleres, cursos, seminarios y encuentros, se pretende proporcionar las destrezas necesarias para ampliar la salida laboral o iniciar microemprendimientos, con el objetivo de colaborar en la inserción social y la calidad de vida de rosarinas y rosarinos.

- Registro de la Pandemia

La propuesta es generar un registro de testimonios escritos o audiovisuales, historias relacionadas con la pandemia Covid-19 construido colectivamente entre los rosarinos.

Cada testimonio se sumará a otros que conformarán un archivo colectivo y plural de las distintas vivencias como sociedad frente a esta situación que atravesamos.

- Muestras

En la actualidad el carácter de las muestras, siendo una de las actividades principales del museo, tiene una frecuencia rotativa, por un lado, por la capacidad limitada de espacio y por otro, para darle nuevos aires y ofrecer distintas propuestas al público. Desde sus inicios, la experiencia fue únicamente presencial y física y durante la pandemia se trasladó al ámbito virtual. Éstas se visualizaron en sus redes sociales.

### **Los actores de la organización**

Uno de los objetivos de esta tesina fue diseñar una propuesta de comunicación para el Museo de la Ciudad de Rosario. Tomando en consideración lo expuesto por nuestros informantes claves durante las entrevistas en profundidad, partimos de dos grandes grupos para este mapeo de actores:

1. Trabajadores/as del museo:
  - Trabajadores/as permanentes.
  - Colaboradores externos (curadores y talleristas)
2. Público objetivo:
  - Escuelas
  - Investigadores y universitarios
  - Turistas
  - Jóvenes

Hallazgos

### **En conversación con la organización**

Conocer y comprender al Museo de la Ciudad es el resultado de escuchar y observar principalmente a quienes lo conforman, quienes habitan los espacios y le dan lógica e identidad a esta organización. Y todo este proceso se realizó en la virtualidad. Desarrollamos una etnografía digital (observando y recopilando minuciosamente datos relevantes de los distintos espacios virtuales que utilizan) y entrevistas en profundidad por videoconferencia, que no sólo nos permitió que sea posible, dado que la gran mayoría fueron en fases de aislamiento social, sino que además nos habilitó a un encuentro más cercano, en la intimidad de cada hogar, (aunque parezca paradójico).

Todos los actores cobran vital importancia en esta investigación, porque son ellos mismos los que hacen al Museo de la Ciudad como tal. En sintonía con lo explicado, nos alineamos a lo que Graciela Frigerio (1993) afirma:

“(…) las instituciones no son pensadas como mecanismos en los cuales los actores son parte de un engranaje sino como permanentes construcciones en la que ellos mismos habitan y a la vez son habitados. Es decir, como actores que, en la relación con otros y con la institución misma, construyen la cotidianeidad, se relacionan de modo distinto frente a los mandatos, desarrollan diversas modalidades frente a las zonas de incertidumbre y se posicionan con relación al poder” (p. 56).

El diálogo al interior de la organización fue proporcionado gracias a la buena voluntad y predisposición de distintos actores: Nicolás C. (Director del museo), Fabián B. (Coordinador General), María Paula V. (Encargada - Área de Práctica Socio

Comunitaria), Paula M. (Pasante - Área de Comunicación) y Valeria C. (Encargada - Área de Producción).

La dinámica de trabajo es versátil y se adapta dependiendo el tipo de proyecto o tarea a realizar en el momento. Cada área, en su gran mayoría, está compuesta por un único integrante, siendo independientes en la toma de decisiones y el accionar propio. El cotidiano de esta organización se desarrolla en un ambiente cálido y descontracturado, en donde hay contacto fluido entre las áreas (en algunas más que otras entre sí), y el desarrollo de tareas y acciones a realizar se va decidiendo más que nada sobre la marcha y en equipo. En relación a esto, Fabián B. describe y define a su trabajo como:

*"Obrero de la cultura, por lo que conlleva el concepto de obrero en sí. Porque en el concepto de obrero, hay un trabajo en equipo, si me defino como obrero de algo, sé que voy a estar compartiendo con alguien más la labor".*

La encargada del área de comunicación nos aclara un poco cómo se desarrolla la forma de trabajo hoy:

*"Ahora las cosas cambiaron un poco, con respecto de cuando entré, porque tenemos reuniones más pequeñas, más seguidas, en lo que respecta a los actores de determinada actividad o problema que haya que solucionar. En general, nos juntamos de a dos o tres, los que sean pertinentes. Pero antes de la pandemia, todos los meses se hacía una reunión de equipo".*

Sin embargo, el vínculo entre áreas va a depender del tipo de proyecto y de las prioridades coyunturales, y en función a eso se conforma el equipo necesario para llevar a cabo la tarea. Esto hace que algunas de ellas trabajen mucho más independientes que otras y que la sinergia de trabajo sea muy fluctuante.

Desde el ingreso del nuevo Director, se busca que todos los proyectos estén englobados en un plan anual, con objetivos y metas a desarrollar. Y es en este contexto que Paula M. nos cuenta cómo fue la modalidad de trabajo:

*"(...) hemos hecho una reunión para ver cómo estaba cada uno, pasando este proceso, digamos como para no desvincularse tanto del grupo de trabajo. Y eso me parece que es algo re destacable del museo que, por ser una institución*

municipal, es bastante chiquita, creo que en total somos veinte. Entonces es mucho más fácil, no es un distrito con muchas personas que muchas veces ni se conocen”.

Como ya mencionamos, muchas áreas están compuestas por una sola persona, gran parte de las decisiones son tomadas individualmente, y quedan a criterio personal. Es por esto que nos llama la atención lo que nos revela la encargada del área de producción: *“en lo virtual decidimos no hacer nada, no sé por qué, pero creo que tiene que ver con mi trabajo personal, que trabajo de lo corporal y demás, y tampoco quise. Fue una decisión personal, al menos para el hoy, porque me parece que va por otro lado”*.

Las relaciones humanas entre los distintos trabajadores del museo se tejen muy cercanamente, incluso Paula M. lo afirma así:

“En el museo, la relación personal es muy estrecha porque somos pocos, nos vemos casi todos los días en contextos normales, pero tenemos un grupo de WhatsApp que estamos casi todos. Hay otro grupo de dirección que es más administrativo, pero en general esa relación entre la gente que trabaja ahí adentro es muy estrecha y me parece que eso es re destacable del museo, porque no pasa en todas las instituciones municipales”.

En un nivel macro vemos que tienen muy en claro ciertos conceptos, corrientes y teorías, que conforman el posicionamiento del museo. Estas van a delinear las decisiones sobre qué hacer y qué no como organización. En la entrevista con la responsable del área de Prácticas Socio Comunitarias, lo expresa:

“Nosotros nos posicionamos como un museo abierto, con una lógica que tiene que ver con que en el museo se pueda articular a través de distintos conceptos o categorías teóricas dentro del ámbito de la museología, antropología y sociología. Estas categorías, se bajan a la práctica de nuestro trabajo museológico y del museo como institución, museo abierto, participativo, con vínculo comunitario y territorial. Pensamos en una institución que sea accesible, plural, inclusiva. Hoy nos estamos pensando y reformulándonos

institucionalmente dentro de estas categorías, que se enmarcan teóricamente dentro de lo que se considera la *museología crítica*. Con un enfoque muy importante en la museología social latinoamericana. Entonces, desde el punto de vista teórico, nosotros nos paramos en ese lugar”.

Durante lo investigado en tiempos de pandemia, percibimos que en un nivel más micro o concreto, actualmente no poseen un plan estratégico comunicacional que guíe troncalmente y englobe a todas las áreas, sino que más bien se van adaptando a las necesidades o demanda del momento.

## **Comunicación**

- Comunicación instrumental

Luego de las entrevistas en profundidad que llevamos a cabo, pudimos dar cuenta que la comunicación dentro del museo es meramente instrumental. La abordan principalmente como herramienta de difusión de sus actividades y eventos. Vemos incluso, cómo la pandemia reforzó esta manera de ver a la comunicación, ya que el trabajo principal en esta área tuvo que ver con la difusión en redes sociales, dar a conocer la labor del museo y sus actividades durante la cuarentena y la etapa de aislamiento social.

Cuando hablamos del uso instrumental de la comunicación, nos referimos a que la organización no tiene actualmente una estrategia planteada tanto al interior de la misma, como para el sector externo, su público.

Fabian B., el coordinador general, expresa que en su ingreso al museo hace más de quince años, se ocupaba de la comunicación él solo, y destaca como tarea, revisar los mails que llegaban. Hoy en día, vemos que el área de comunicación sigue estando a cargo de Fabián B., pero acompañado de una pasante de comunicación. La principal labor actualmente en contexto de pandemia, es la realización de piezas gráficas para redes sociales, subir el contenido y la toma de consultas que llegan desde diferentes canales (fundamentalmente RRSS y mails).

Valeria, la encargada del área de producción, destacó que la comunicación es una gran falencia institucional. “Los nuevos comunicadores no se separan de la computadora, no salen ni a la vereda del museo”. En particular, podríamos decir que hace referencia a los pasantes que ocupan un rol demasiado grande para su experiencia y todas las responsabilidades que tienen que llevar a cabo. Creemos que es la respuesta al porqué del uso instrumental de la comunicación. Hoy no hay personas que se ocupen de realizar una estrategia de comunicación global, que tenga una mirada desde la perspectiva de la comunicación para la transformación social.

- La comunicación en manos de nadie

El Museo de la Ciudad este año cumple 40 años. Desde su creación, el área de comunicación estuvo acéfala, ya que nunca tuvo un encargado efectivo, ni tampoco un comunicador social dentro del área, por más metafórico que suene. Según el coordinador general, la pregunta siempre fue: "¿Quién se encarga de la comunicación?" y todos daban un paso atrás.

Partimos desde allí, para poder evidenciar algunas cuestiones que tienen que ver con la manera que se toma a la comunicación y el rol del comunicador dentro de las organizaciones. Para ello citamos a Washington Uranga, que explica:

“Cuando hablamos de comunicación, nuestra preocupación está centrada en las prácticas sociales, entendiendo a los propios medios y a los comunicadores como partícipes de esas prácticas” (2005: p, 1).

Dentro de la organización, no hay comunicadores/as que hoy sean facilitadores de diálogos en el espacio público. No se generan condiciones necesarias para que se dé el diálogo entre los actores que llevan a cabo estas prácticas. El museo tiene varias áreas como ya explicamos que en su mayoría están dirigidas por una sola persona.

El museo desarrolla múltiples actividades, tanto dentro del entorno del arte, como sus muestras temporales, pero también actividades concernientes a la educación,

el entretenimiento y la investigación. Todas ellas son prácticas sociales, que son llevadas a cabo por personas, actores dentro de la trama social.

El equipo del museo está conformado por antropólogos/as, sociólogos/as, historiadores/as en su gran mayoría, pero no existe el rol del comunicador/a, quien tiene la capacidad para articular los saberes entre estos diversos actores, y allí creemos que está la gran falencia. Una de las preguntas que realizamos en la entrevista era si cambiaría algo del museo. La mayoría hizo hincapié en la incorporación de profesionales ligados a la antropología y a la sociología. Sólo uno de los actores planteó la importancia de tener un comunicador/a efectivo dentro del museo.

Los procesos comunicacionales hacen referencia a los actores, a espacios de necesidades y demandas comunicacionales vinculadas con las prácticas que se verifican en la sociedad, por eso la importancia de ese rol.

El área de comunicación desde hace muchos años según nos dijeron, está dirigida por un pasante, que viene de la carrera de Comunicación Social, que con poca experiencia y cuatro horas de trabajo, cumple una importante lista de tareas. Paula M., actual pasante y encargada del área expresa:

“Son varias las cosas de las que se encarga el área de comunicación. Es como una que nuclea todo. Otra tarea que también la hacemos con Fabián, tiene que ver con la comunicación interna, para que todas las personas que trabajan allí se enteren de las actividades del museo, de las reuniones, el vínculo con otras instituciones. Así que somos medio multitasking”

Teniendo en cuenta lo que expresa la pasante, citamos a W. Uranga nuevamente:

“La comunicación se define por la acción. A través de nuestras acciones vamos configurando modos de comunicación. Pero también la comunicación que hacemos de nuestra acción, el lenguaje que utilizamos, constituye el sentido y el contenido de nuestra acción” (2005: p,2).

- Artefacto de comunicación

“El Museo de la Ciudad es un artefacto de comunicación”, expresa Paula Villani, encargada del sector de Prácticas Socio-comunitarias. Este sector lleva a cabo una de las labores fundamentales del museo, su trabajo con la ciudadanía en el territorio. Ella también destacó que la comunicación era una gran falencia institucional.

A lo largo del trabajo y en relación a lo ya dicho, pudimos dar cuenta que la comunicación dentro del museo no está consolidada como estrategia, como herramienta de transformación social.

No pudimos evidenciar una estrategia de comunicación ligada a objetivos a largo plazo, o en relación a las acciones que desarrollan en territorio, pilar fundamental del museo desde su nueva gestión, como explicamos anteriormente.

Hablar de la comunicación en el territorio, nos remite de manera inmediata a la relación entre comunicación y prácticas sociales. Y en ese caso preferimos utilizar el concepto de procesos comunicacionales, en lugar de hablar lisa y llanamente de comunicación. La utilización de este concepto pretende guardar coherencia con una concepción de la comunicación que se apoya sobre todo en las relaciones y en las interacciones entre los sujetos que son actores de la misma.

Paula Villani, encargada del área de Prácticas Socio Comunitarias, afirma que no hay una persona que esté pensando y articulando la comunicación de manera transversal con todas las áreas.

La comunicación como explicamos, se utiliza meramente para la difusión de información, pero desde la organización no hay una visión de entenderla como una herramienta de transformación social. Una de las acciones más importantes que lleva la organización hoy en día, tiene que ver con su trabajo con la ciudadanía, en territorio, pero no tienen desarrollada una estrategia comunicacional que tenga como objetivo lograr este vínculo. Según Washington Uranga:

“Para que la comunicación sea vehículo y sostén de la transformación necesitamos pensarla en la tensión permanente entre la producción de

sentidos en el espacio de lo micro, de lo próximo y lo cercano, con los ámbitos propios de las industrias culturales” (2012: p. 1).

Uno de los actores, plantea el vínculo indisoluble entre el museo y la comunicación. Tomando al museo como un artefacto cultural y sus exposiciones, sus productos son estructuras discursivas que necesitan vincularse.

Uranga (2008) plantea que:

“La movilización social desde la comunicación se hace a través de la multiplicación de los ámbitos de creación cultural, en la producción de mensajes, pero también recuperando todos los espacios de intercambio en la vida cotidiana e incorporando la comunicación como un componente estratégico de lo cotidiano” (p. 6).

La comunicación se ha transformado en un espacio más de la construcción ciudadana; por ello su importancia dentro de instituciones como el Museo de la Ciudad.

La comunicación requiere de compromiso político y la comunicación es en sí misma un hecho político. Porque todo hecho comunicativo es expresión de la toma de posiciones, porque es manifestación de la cultura, de las opciones, de los intereses de quienes enuncian. Pero sabemos que no existe otra posibilidad. No hay enunciación neutra.

### **Presencia y posicionamiento**

- La importancia de la presencia

El lugar que ocupan actualmente las redes sociales y plataformas online en general, es sumamente importante, y claro está, mucho más en un contexto de pandemia. Es una forma de llegar al otro: con un audio de WhatsApp, respondiendo una historia en

Instagram, tomando alguna que otra clase por videoconferencia, o poniéndote al día con la sección de noticias de Twitter.

Por esto, pusimos énfasis en dilucidar la presencia del Museo de la Ciudad en las redes, cómo las trabajan en contextos “normales”, y también en etapa de aislamiento. Hicimos especial énfasis en las plataformas que ellos utilizan: Instagram, Twitter y Facebook. Podríamos mencionar también YouTube y su página web en particular, pero no lo tomamos como “red social” propiamente dicha porque además tiene una lógica menos medible, aunque no por esto menos importante. Más adelante hablaremos de la misma.

Cuando comenzamos a trabajar en la etnografía digital del museo, nos interesaba ver cómo se desenvuelven en estas plataformas. Poder vislumbrar cómo resolvieron el trabajo de museo presencial, escenográfico, en sus redes sociales, pero más que nada en lo digital en general, en este contexto.

Para realizar la etnografía, seleccionamos los meses de junio y julio del 2019 y los mismos del 2020, para poder comparar el contenido, la frecuencia y la interacción con la audiencia.

Una de las plataformas que utiliza la organización, como describimos anteriormente, es Twitter. Vemos que el contenido que publican en esta red, es mayormente replicado, es decir *retweets*. Estos son tomados de la Secretaría de Cultura de la Municipalidad, de comunicados oficiales, o eventos que realizan conjuntamente. Como ya expresamos, no observamos aquí tampoco que haya una estrategia de contenidos. Incluso vuelve a aparecer el concepto de comunicación instrumental, ya que nos deja entrever que Twitter la utilizan mayormente para comunicados informativos y oficiales de eventos del museo. Por lo tanto, en 2020 disminuye mucho la publicación de este tipo de tweets. En junio de 2019 contabilizamos 14 tweets (aunque de los cuales 8 son retweets de otra cuenta), mientras que en junio de 2020 disminuye a 4, siendo todos retweets.

El uso del retweet es un mero compartir información de otra cuenta a la propia, lo que no da la posibilidad de producir contenido. Entonces si en el mes de junio de 2020

todo lo publicado es íntegramente publicaciones compartidas, concluimos que no se elaboró ninguna estrategia ni producción de contenido para esta red.

En el caso de Instagram, sí pudimos observar algunos cambios y adaptaciones a la virtualidad. En comparación con el año 2019, en los meses de junio y julio, esta red fue utilizada como canal informativo sobre distintas muestras y eventos que sucedieron en el espacio físico del museo, así como también fotografías de lo que se vivió en esos encuentros. Es decir que vemos una dualidad de un contenido que informa y otro que muestra lo que fue. Pero reiteramos, al igual que Twitter, en 2019 sólo hay información y no uso de la red como plataforma independiente o con contenido estratégico.

Sin embargo, en el 2020 en Instagram, a diferencia de Twitter, sí vemos cambios y apuestas en la red. Del recorte planteado, lo puntualizamos en el mes de junio, que coincide con el lanzamiento de la primera muestra virtual del museo, “Belgrano, Mito y Ciudad”.

“Belgrano, Mito y Ciudad” fue una muestra que ya estaba planteada para sala y se readaptó para desarrollarse completamente en la virtualidad, en Instagram, Facebook y YouTube. Paula M. nos comentó:

“La primera muestra virtual que hicimos fue la de Belgrano, que era la que estaba planeada en la sala del museo. (..) Y como eso ya estaba preparado, no lo que tiene que ver con lo gráfico, lo físico o lo objetual, sino que ya estaba escrito el proyecto de esa muestra, y los textos de sala ya estaban escritos, lo que hicimos fue readaptar todo el contenido que iba a estar en sala a imágenes y usamos los textos para las publicaciones”.

Otro de los aspectos que nos cuenta Paula, es que se trató de fortalecer principalmente Instagram, incluso asegura que todo lo que se piensa es a partir de esa red y luego se plasma en las demás. Pero en definitiva, vemos que lo que destaca Instagram es el trabajo del feed y la construcción de contenido en grilla, mosaico, pero no otro abordaje mayor a las otras. Incluso desde Facebook linkearon otros

contenidos de la muestra, como por ejemplo una serie de capítulos audiovisuales subidos en YouTube.

Si bien a diferencia del año anterior, en junio casi triplican las publicaciones en Instagram (10 publicaciones en 2019, 31 publicaciones en 2020), hay 14 que forman parte del mosaico de presentación de la muestra de “Belgrano, Mito y Ciudad”, por lo que se considera un único contenido, lo mismo con otras publicaciones que funcionan como señalética o aviso de nueva publicación. De estas últimas encontramos 5, que sólo son portada, es decir que el total de publicaciones con contenido propio son 12. A fin de cuentas, no hay un trabajo mayor de contenido a diferencia del año anterior.

Con respecto a Facebook, vemos similitudes con Instagram en relación al cambio de producción de contenido a partir del 2020. Ya que se desarrolla la muestra virtual de Belgrano y dejan de ser publicaciones meramente informativas. Se aprovecharon ciertos recursos propios de la red para poder compartir y vincular contenido que se realizó en otras plataformas como YouTube.

Otro punto a destacar, es cómo se refleja la imagen e identidad de la organización, tanto en las redes sociales como en su página web. Podemos observar que, en esta última, hay una identidad estética y visual planteada, con tipografías, colores y formas. Tiene una imagen más corporativa, neutra y minimalista. Así mismo, notamos que no hay contenido actualizado mientras que en las redes se publica diariamente. En cambio, en las redes no se refleja con claridad la identidad de marca como Museo de la Ciudad. El diseño está mucho más cargado, con colores llamativos y sobre todo con impronta de la estética visual del Municipio. Sobre esto último, entendemos que es una organización que depende de la Municipalidad de Rosario, que hay una clara instrucción sobre el uso del manual de marca institucional, y que entonces gran parte de estas decisiones no son responsabilidad del Museo.

- Conquista de nuevas voces

“Me parece que nosotros tenemos que fortalecer e ir en busca de la diversidad, visibilizar otras voces. Los que no vienen al museo, saber quiénes son, poder

identificarlos, invitarlos, convocarlos y generar propuestas en común”, expresa M. Paula V.

Esta inquietud, de conocer y convocar a nuevos participantes, se hizo presente en casi todos los relatos de los entrevistados. Junto con ésta, que va de la mano, también identificamos la intención de realizar un estudio de públicos en profundidad.

Paula nos comentaba que actualmente la determinación de público del museo no está hecha, ni tienen un estudio que muestre cómo se compone el público del Museo de la Ciudad. “Para poder generar propuestas que sean atractivas para ellos y para que ellos vengan, tenemos que conocerlos. Por eso ahí el tema de los públicos y la investigación en públicos es un soporte y pilar fundamental, que a veces suma funciones fundamentales del museo”.

Actualmente la organización reconoce tres públicos cautivos: los escolares de la Provincia de Santa Fe, que tienen dentro de su grilla de estudio conocer la ciudad de Rosario; los investigadores y universitarios, que es un público especializado, que utiliza el material y acervo del museo; y por último, los turistas en tránsito. El Director destaca:

“Si vos entrás y preguntás cuál es el público del museo, hay un gran porcentaje que va a decir niños y en base a los estudios que hicimos no tenemos solamente eso, sino 55%, 60% de visitas escolares, y un 40% de público general con distintas divisiones. Sí tenemos una gran falencia, carencia en torno al alcance que tenemos con los jóvenes. Ahí es donde el museo tiene menos alcance y menos impacto.”

En relación a esto último, consideramos destacable que distintos actores entrevistados, hicieron mención especial en el deseo que el público joven reconozca y participe de las actividades del Museo de la Ciudad. Por ello, vemos necesario abordar acciones y estrategias de posicionamiento. Actualmente cuentan con variados proyectos, muestras y actividades, pero no son acompañadas con una estrategia, para lograr una mayor llegada al público rosarino local.

Así lo remarcó el Director:

“Todavía no planificamos la estrategia completa para todos los públicos que nos visitan, pero nos preguntamos qué pasó con los potenciales, por qué no llegamos a ellos, qué le falta al museo para ser atractivo para llegar a esa gente que no elige el museo”.



## CAPÍTULO 6

Reflexiones finales

### **Propuestas y sugerencias**

A partir de los hallazgos que recuperamos de este trabajo, consideramos necesario plantear distintas propuestas y sugerencias de mejora para potenciar y fortalecer la comunicación de la organización.

En primer lugar, queremos destacar el distintivo que tiene el Museo de la Ciudad, como organización pública y cultural y su enfoque e identidad. Al posicionarse desde el paradigma de museo abierto, participativo y diverso, se posibilitan generar proyectos a gran escala que construyen ciudadanía y fomentan la cultura y patrimonio de la ciudad. Es por esto que creemos indispensable contar con el rol del comunicador/a dentro del Museo para permitir la profesionalización del Área de Comunicación.

Es necesario destacar, que las personas que formen parte de este área, tengan una proyección en el tiempo y se sumen al equipo de trabajo, facilitando nuevas conversaciones entre los actores de la organización y permitiendo generar estrategias para el desarrollo de muestras y proyectos.

Además, creemos importante que la comunicación comience a ser abordada de manera estratégica y deje de ser mayormente informativa e instrumental. Creemos fundamental plantear otro enfoque, dejar de usar las redes sociales solamente para la difusión de información y que pase a ser también un lugar de encuentro que posibilite otras experiencias. Donde lo digital forme un espacio por sí mismo, como lo es su espacio físico. Destacamos que los actores son conscientes de la importancia de la digitalidad y la estrategia, lo que permite sentar las bases para comenzar a trabajar por este camino.

Por otro lado, tomando en consideración lo expuesto por nuestros actores en relación a realizar un estudio de público, queremos volver a remarcar su importancia. Este estudio permitiría conocer a nuestro público y así poder generar estrategias adecuadas para cada uno y lograr los resultados esperados. Sería óptimo hacer hincapié puntualmente en el público joven, que según lo expuesto por los actores, es el que menos reconoce y participa del Museo. Conocer el público joven y sus características ayudará a plantear estrategias y así maximizar el uso y recurso de las redes sociales.

Otra cuestión sobre la cual reflexionamos, es la construcción de la identidad del Museo, la que tiene que ver con la identidad visual de la marca. Entendemos que para lograr un posicionamiento y destacarse, es fundamental que la organización tenga un criterio y una coherencia visual en todas sus plataformas digitales, tanto en redes sociales como su página web. Esta última es de vital importancia porque posibilita recursos más específicos y singulares que no tienen las redes sociales, a nivel interfaz, contenido, funcionalidad. Para nosotras debería ser la página web, el espacio digital más importante y completo del Museo. Por lo que debe estar actualizada, tener una coherencia visual y de diseño y que el público pueda identificar fácilmente con el nombre.

Un punto que destacamos en el capítulo anterior es el uso del manual de marca de la Municipalidad de Rosario, que muchas veces obstaculiza el desarrollo y la visualización de los contenidos propios del Museo. Sería interesante poder conciliar una estrategia para dejar claro que son una organización pública, pero sin descuidar la independencia del Museo, incluyendo sus colores, tipografías y estética.

### **Nuestro último decir**

Llegando al final de este trabajo y esperamos también al final de la pandemia, creemos haber cumplido con nuestras expectativas y objetivos propuestos. Nos encontramos cerrando un ciclo como estudiantes, tan trascendente para nosotras, comprendiendo el camino recorrido y dando lugar a nuevos comienzos como profesionales de la comunicación.

No podemos dejar de destacar el lugar de la pandemia que nos acompañó durante todo este proceso. Una situación única e histórica que nos atravesó a todos, en donde la incertidumbre predominó e influyó en la toma de decisiones de esta tesina, sobre todo el abordaje y mirada que elegimos para llevarla adelante.

El gran desafío de este trabajo fue haberlo desarrollado completamente en la virtualidad. Ya que además de enfocarnos en el proyecto y análisis de la comunicación digital de la organización, el trabajo mismo de tesina se realizó completamente virtual. Desde los largos encuentros en *drive*, las reuniones por *zoom* y las correcciones vía mail. La digitalidad nos habilitó a que todo sea posible.

En relación a los objetivos, entendemos que las herramientas elegidas para lograrlo fueron las adecuadas. Gracias a las entrevistas en profundidad y a la etnografía digital, pudimos identificar las prácticas de comunicación existentes en el Museo de la Ciudad. Además, reflexionamos sobre la manera en la que se construye la gestión de la comunicación digital en dicha organización, entendiendo los roles de cada uno y lo que hacen al funcionamiento general del museo y principalmente a la comunicación. Así mismo, repensamos la manera en la que nos vinculamos e identificamos con el museo, desde el abordaje digital a lo largo de todo este trabajo, empezando por la elección del marco teórico que nos permitió posicionarnos y la elección de las metodologías de investigación. Por último, elaboramos una propuesta de comunicación que favorece el desarrollo de la gestión en comunicación hacia un público objetivo, el cual lo desarrollamos en el siguiente capítulo.



# PROPUESTA DE COMUNICACIÓN



## CAPÍTULO 7

Propuesta de comunicación

### **Problema comunicacional**

Recopilando las enunciaciones de los distintos actores a lo largo de las entrevistas, encontramos un punto en común: el público joven desconoce el Museo de la Ciudad como organización y, en consecuencia, no participa de sus propuestas.

Hoy en día, la organización cuenta con un público específico ya captado (alumnos de escuela primaria, docentes, familias y académicos), que participa y se interesa en las propuestas. Por eso se planteó en reiteradas oportunidades, el deseo de captar al público joven.

En concordancia con la misión del Museo, de ser un museo abierto, que promueve la participación de rosarinas y rosarinos, consideramos primordial, entonces, llevar a cabo una estrategia de posicionamiento del Museo para que el público joven conozca y participe de él.

### **Objetivos**

#### Objetivo General

- Posicionar al Museo de la Ciudad en los jóvenes rosarinos y rosarinas de entre 20 y 30 años como un espacio abierto y colectivo de participación ciudadana.

#### Objetivos Específicos

- Promover vínculos a través espacios de encuentros digitales.
- Fomentar proyectos y actividades que inviten a la participación.

## **Público**

El perfil de nuestro público objetivo, lo conforman los jóvenes rosarinos y rosarinas, entre 20 y 30 años, que residen en la ciudad y participan en distintos escenarios: instituciones educativas, lugares de trabajo, de ocio y entretenimiento, y espacios culturales.

Los actores en cuestión conforman lo que hoy se conoce como los *millennials*. Si bien existen varias conceptualizaciones sobre esta generación, podemos observar ciertos rasgos comunes: es una generación digital, hiperconectada y con altos valores sociales y éticos.

Gran parte de su vida y actividades transcurren en el ecosistema digital de medios conectivos, interactuando y participando en distintas plataformas como Instagram, Twitter, YouTube, Spotify, WhatsApp, Tik Tok, por nombrar algunas.

La participación en estas plataformas tiene dos caras que la nutren. Por un lado, es activa, inmediata y pragmática. Ya lo decía McLuhan en su libro “El medio es el mensaje”, cuando se refería a que todos los medios son una extensión del cuerpo humano; es así como el celular, gran protagonista de sus vidas, está al alcance inmediato para ser desbloqueado y pasar horas *scrolleando* en el inicio de Instagram. El consumo debe ser práctico y sencillo, optimizando los recursos digitales como el uso del QR, el enlace a otra aplicación, los asistentes virtuales como Siri o Alexa, etc. Por otro lado, esta participación también es dispersa, teniendo en cuenta una de las características fundamentales de esta generación: ser multipantallas, consumir varias plataformas o redes con diferentes contenidos en simultáneo.

Otro aspecto a tener en cuenta sobre nuestro público es el consumo de los nuevos líderes de opinión, llamados *influencers*, que generan contenido en estas plataformas y son referentes en la toma de decisiones. A través de ellos, cada comunidad genera un vínculo de cercanía que hace que se legitime y valide su opinión y a partir de ahí, accionan, se informan, generan hábitos nuevos, participan de nuevos espacios. Así mismo, este público, además de ser consumidores, también generan contenido y participan de este círculo que se crea en las redes sociales. Es decir que la

participación tiene estos dos aspectos de ser consumidores y productores de contenido al mismo tiempo: se hace uso de las herramientas que brindan las distintas redes sociales como por ejemplo subir una historia arrobando a una marca en particular. Nos interesa destacar esta cualidad definiéndolo como prosumidores. Este concepto fue acuñado por Alvin Toffler para referirse a esta capacidad de participar activamente en la elaboración de un producto o servicio.

Resaltamos la importancia que le da este público a ciertos valores como la empatía, la inclusión, los consumos sostenibles y sustentables, el desarrollo de hábitos conscientes, la implicación en luchas sociales y la búsqueda de replantearse su lugar en la sociedad.

Tomando en consideración todas las características planteadas, nos da la pauta para desarrollar las acciones que nos servirán para alcanzar nuestros objetivos.

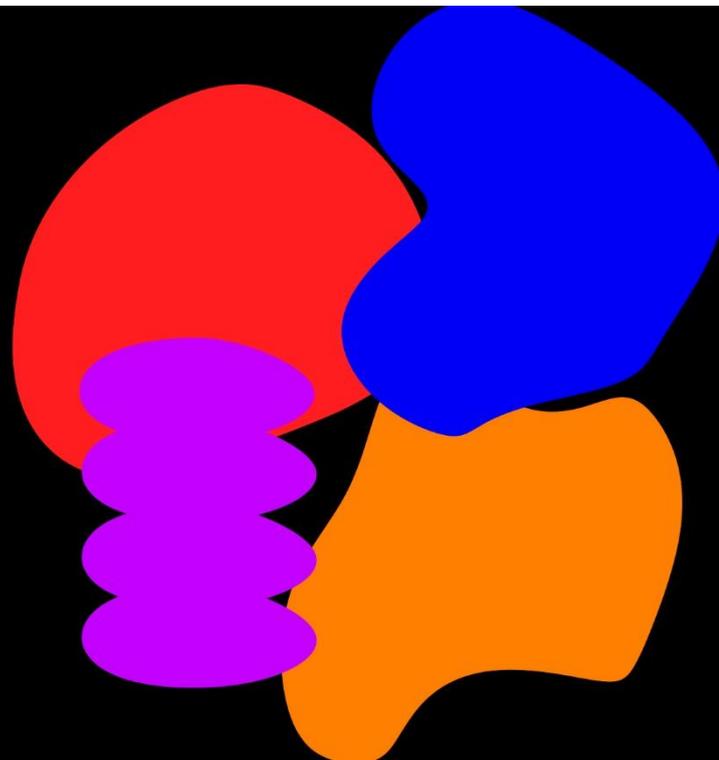
## **Acciones**

### **1. Nueva identidad para nuevas voces**

Sentando las bases para el desarrollo de nuestras acciones, proponemos comenzar con la creación de una identidad visual exclusiva para nuestro público, los jóvenes rosarinos y rosarinas. Esta identidad está planteada con el fin de posicionar al Museo y lograr la identificación de nuestro público con las actividades y proyecto planteados para ellos y ellas. La estética actual del Museo, en relación al uso de sus colores y tipografías neutras, posibilita la creación de distintas identidades para cada uno de sus públicos y que todas ellas convivan bajo la identidad macro de la organización.

En las redes sociales se genera contenido muy diverso. Por eso para poder lograr nuestro objetivo, la identidad visual debe impactar con el uso de colores fuertes, tipografías modernas, claras, y teniendo en cuenta los recursos en tendencia y los consumos de nuestro público.

# MUSEO DE LA CIUDAD



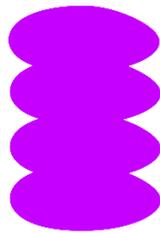
Algunos puntos fuertes a destacar para el desarrollo de una identidad visual:

1. Colores vibrantes: llaman la atención y dejan impronta de fuerza. Formas abstractas: este recurso permite ligar las transiciones, mostrando dinamismo, transformación y maleabilidad, todas características de nuestro público objetivo.



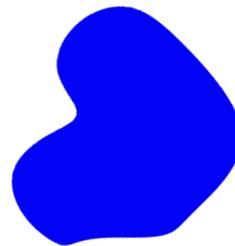
**#ff7e00**

RGB 255, 126, 0



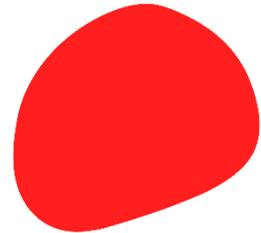
**#a800ff**

RGB 168, 0, 255



**#0000f0**

RGB 0, 0, 240



**#fc2525**

RGB 252, 37, 37

2. Tipografía neutra y sin serif: en concordancia con la utilizada por el Museo de la Ciudad, buscamos similares para que continúen la línea, claras, concisas y contundentes para el mensaje que se busca.

MUSEO  
DE LA  
CIUDAD

MUSEO  
DE LA  
CIUDAD

Para poder lograr un mayor impacto, creemos necesario que esta identidad visual tenga un lanzamiento oficial y formal. Se realizaría una presentación digital, mostrando la identidad, su concepto y los ejes que la sustentan. Esto tiene como objetivo generar la mayor atención de nuestro público, para lograr la identificación y la apropiación de parte de los y las jóvenes.

- **Indicadores de evaluación:**

Cada acción comunicacional planteada debe ir acompañada de una planificación sobre cómo se van a medir los resultados para su posterior evaluación. Esta última nos permitirá repensar las acciones en base a los resultados obtenidos y así generar nuevas estrategias, recuperando de cada acción lo que consideramos significativo.

Para ello estableceremos los siguientes indicadores de resultados:

Cuantitativo:

- Cantidad de visualizaciones.
- Promedio de alcance sobre el público.

Cualitativo:

- Grado de conocimiento en los y las jóvenes.
- Grado de aceptación de la identidad por parte del público objetivo.

## **2. De rosario para rosario**

Para promover el vínculo de los y las jóvenes rosarinos/as con la organización, proponemos realizar una serie de videos, *Reels*, en Instagram, en donde en 15 segundos, un rosarino o rosarina recocado/a te cuente una curiosidad o dato peculiar que hace a la historia de nuestra ciudad.

- **Red Social**

Instagram. Planteamos generar contenido en esta red, ya que Reels es una herramienta creada exclusivamente por Instagram. Este formato está muy en auge, ya que al ser cortos y de fácil de visualización, sus resultados en relación al alcance

e impresiones se destaca. Desde aproximadamente junio del 2021 esta plataforma anunció los nuevos cambios en el algoritmo, que en resumidas cuentas viene a impulsar el contenido audiovisual, dinámico y corto; siendo así Reels la herramienta predominante. Es por esto que consideramos necesario tener en cuenta las “reglas” que plantea cada red social, para adaptarse y potenciar los objetivos que se buscan dentro de la misma.

- **Slogan**

“De Rosario para Rosario”.

- **Contenido**

En cada video se abordará una curiosidad de Rosario, intentando que sea lo más extraña o desconocida posible, en relación a distintas temáticas, como por ejemplo, el arte, la música, el deporte, las costumbres, el ocio, el entretenimiento y la gastronomía. Se buscará una personalidad destacada de Rosario, *influencer* o referente, que será el y la rosarino/a que se ocupe de narrar esa curiosidad. Sería interesante, que se identifique la personalidad elegida con la temática que se plantea en cada video. Por ejemplo, si la curiosidad es en relación a la música, quien lo cuente, debería ser alguien reconocido en ese mismo ámbito.

- **Duración:**

En total se realizaría en un período de tres meses. Con el objetivo de promover el sentido de pertenencia de la ciudad en los jóvenes desde un lugar más cercano y didáctico, creemos oportuno que esta sección tenga esta duración. Buscando generar en el público una expectativa e interés por el contenido. Por eso sugerimos que se publique cada video en un día y horario específico. Serían en total 12 Reels.

- **Indicadores de evaluación:**

Cuantitativo

- Cantidad de visualizaciones.
- Promedio de alcance sobre el público joven.

Cualitativo

- Grado de conocimiento en los jóvenes.
- Grado de interacción con el contenido.

### 3. Jóvenes con impacto

Esta propuesta tiene la intención de fomentar la participación de nuestro público con el Museo. Para ello planteamos una acción integral donde se entrelaza la participación y la vinculación entre los y las jóvenes y el Museo. Se realizará una convocatoria a jóvenes para el desarrollo de una muestra digital, abordada desde el concepto de impacto positivo. Esta muestra será el resultado de una experiencia colectiva que tendrá como pilares distintas temáticas como diversidad, accesibilidad, sustentabilidad, entre otros.

- **Red Social**

Instagram y Zoom.

- **Slogan**

Jóvenes con impacto: primera muestra digital del Museo de la Ciudad liderada por jóvenes

- **Contenido**

La acción se desarrollará en distintas instancias:

1. **CONVOCATORIA:** Convocatoria a participar de la muestra mediante un formulario con sus datos personales y una breve descripción sobre qué tienen para aportar a este proyecto.
2. **EXPERIENCIA:** Se desarrollarán 4 encuentros virtuales en vivo, en donde en cada uno, se abordará una temática diferente. Éstos estarán moderados por especialistas de cada temática, buscando aportar y generar conversaciones entre los participantes. Esta segunda etapa sería de búsqueda e investigación para forjar además los vínculos entre los distintos participantes. Se concluiría con el armado de grupos para la presentación de distintos proyectos que irán a concurso.
3. **DESARROLLO DEL PROYECTO DE MUESTRA:** Cada grupo desarrollará, en un plazo de un mes, el proyecto de muestra que presentarán en concurso. Durante todo el proceso, estarán acompañados por los moderadores, que tendrán el rol de tutores. Finalmente se realizará un encuentro para exponer

los distintos proyectos previos al concurso, y se le dará cierre a la experiencia con todos los participantes.

4. **CONCURSO COLABORATIVO:** El concurso se llevará a cabo en redes sociales con el objetivo de que sea el mismo público el que vote cuál es el proyecto que más le interesa. Se realizará mediante las historias de Instagram utilizando las herramientas que ofrece la plataforma. Será importante comunicarlo con antelación, eligiendo un día para que el público se entere y pueda votar.
5. **EXPOSICIÓN VIRTUAL:** El proyecto ganador será el que finalmente se lleve a cabo y el equipo será recompensado con retribución económica de estímulo. Idealmente el desarrollo concreto de la muestra debería durar entre 1 y 2 meses para que no se distancie demasiado del concurso y se pierda visibilidad. Culminará toda la acción con la exposición virtual de esta muestra. Una sugerencia es que el mes donde se desarrolle la exposición, coincida con alguna fecha representativa como puede ser el “día de las Juventudes”, que es en agosto.

- **Duración**

5 meses:

- Convocatoria: 1 mes
- Experiencia: 1 mes
- Desarrollo de proyectos: 1 mes
- Concurso colaborativo: 1 mes.
- Exposición: 1 mes.

- **Indicadores de evaluación**

Cuantitativo

- Cantidad de formularios presentados.
- Promedio de alcance sobre el público joven.

Cualitativo

- Grado de participación en los jóvenes.
- Grado de interacción con el contenido.



# BIBLIOGRAFÍA

Aidar G. (2016). "Pensar la educación inclusiva en los museos". Pinacoteca do Estado de São Paulo.

Disponibile en: <https://educathyssen.wixsite.com/congresoeducathyssen/blog>

Barbero, J.M. (1987). "De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía". Ed. Gustavo Gili, España.

Comba, S y Toledo, E, (2008). "Ciberculturas, Organizaciones y Gestión de la Comunicación", Revista FISEC-Estrategias N° 11. Disponible en <http://www.cienciared.com.ar/ra/revista.php?wid=9&articulo=992&tipo>.

D'Amelio, R (2008) "Encuentros con los museos de Rosario (Argentina)", Revista Museos, España. Disponible en <https://n9.cl/f0mi5>

Flores, Fernando (1996). "Creando organizaciones para el futuro", Ed. Dolmen, Santiago de Chile, cuarta edición.

Frigerio, G (1993). "Las instituciones educativas cara y ceca". Troquel. Serie FLACSO-Acción, Buenos Aires.

Frutos, S. (1997). "La entrevista en la investigación social: interacción comunicativa", en Anuario del Departamento de Ciencias de la Comunicación de la UNR, Vol. 2, Rosario.

Igarza R. (2008). "Nuevos medios. Estrategias de convergencia", Editorial La Crujía Buenos Aires.

ICOM, Asamblea General en Viena (2007)

Disponible en:

<https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>

ICOM, (2019) Disponible en:

<https://icom.museum/es/news/el-icom-anuncia-la-definicion-alternativa-del-museo-que-se-sometera-a-votacion/>

Massoni, S y Mascotti, M. (2001). "Apuntes para la comunicación en un mundo fluido: mediación no es mediar" en Anuario de sociología, año 1999/2000, vol.1. Departamento de Sociología, Facultad de Ciencia Política y RRH. UNR editora.

Massoni, S (2007). "Estrategias. Los desafíos de la comunicación en un mundo fluido." Homo Sapiens Ediciones. Rosario, Argentina.

Massoni, S (2008). "Comunicación y desarrollo. Encuentros en la diversidad". Texto publicado en el libro Grises de la extensión, la comunicación y el desarrollo. Ricardo Thornton y Gustavo Cimadevilla Editores.

Massoni, S (2013). "La comunicación en un mundo fluido: comunicación estratégica". En el libro "Tendencias 21 Los colores del conocimiento". Madrid, España, publicado por la editorial alemana Lola Books.

Orozco, G (1997) "Medios, audiencias y mediaciones" Comunicar 8. México

Orozco, G. (2018). La múltiple audienciación de las sociedades contemporáneas: desafíos para su investigación. Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones", 11(1), 13-25. Doi: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/disertaciones/a.6274>

Orozco, G (2010). "Múltiples maneras de estar en lo comunicativo" en Estudios venezolanos de comunicación, Centro Gumilla.

Sautu R., (2005). Manual de metodología: Construcción del marco teórico, formulación de objetivos y elección de la metodología, CLACSO, Buenos Aires.

Sautu R., (2005) "Todo es teoría: objetivos y métodos de investigación", Ediciones Lumiere, Buenos Aires.

Sitio Oficial Provincia de Santa Fe.

<http://www.santafe.gov.ar/index.php/web/content/view/full/93703>

Rheingold, Howard (2004). Multitudes inteligentes. La próxima revolución social. Ed Gedisa, Barcelona.

Reyero, V (2017). "¿Qué es la etnografía digital?", Blog Antropología 2.0. Disponible en <https://blog.antropologia2-0.com/es/la-etnografia-digital/>

Rodriguez Ortega, N (2011). "Discursos y narrativas digitales, desde la perspectiva de la museología crítica". Universidad de Málaga, España.

Uranga, W. (2008). "Prospectiva estratégica desde la comunicación: una propuesta de proceso metodológico de diagnóstico dinámico y planificación".

Disponible en: <http://www.wuranga.com.ar/>

Uranga, W. (2012). "Comunicación para la transformación social. Un itinerario para la acción". Córdoba.

Disponible en: <http://www.wuranga.com.ar/>

Uranga, W. (2005). "La comunicación es acción: comunicar desde y en las prácticas culturales".

Disponible en: <http://www.wuranga.com.ar/>

Vasallo de Lopez, M. (1999). "La investigación de la comunicación: cuestiones epistemológicas, teóricas y metodológicas". Rev. Diálogos de la comunicación No56, Lima.

Vasilachis I. (1992). "Métodos Cualitativos I". Editorial CEAL, Buenos Aires.

Zapata, H; Simonetta, L y Mansilla, M (2011). "Relatando historias desde abajo. El Museo de la Ciudad como lugar de memoria: identidades sociales, espacio urbano y

vida cotidiana (Rosario, Argentina, 1981-2010)” en Revista Museologia e Patrimônio,  
Vol. 4, No 1, Brasil. Disponible en <https://n9.cl/qkm4v>

## Observación etnográfica digital

Observación etnográfica digital					
Red social	Contenido	Fecha	Descripción	Lenguaje	Interacción
1er periodo: Junio/Julio 2019					
Instagram	Publicación en el feed	03/06/2019	Imagen de una muestra en el Museo de siluetas mujeres en lucha. Haciendo alusión a la marcha que ese día se daba en el país por Ni Una Menos.	En su descripción muestran adhesión a la marcha convocada por Ni Una Menos en Rosario, y lo hacen a través de una comparación con la muestra vigente en el Museo.	59 me gusta, 0 comentarios.
Twitter	Tweet en el perfil	03/06/2019	Fotografía de la muestra de Ni Una menos, siluetas de mujeres de negro, reclamando por sus derechos.	Mismo texto de Instagram.	1 me gusta, 0 comentarios, 0 retweets.
Twitter	Retweet en el perfil	03/06/2019	Retweet del Gobierno de Santa Fe. Audiovisual de campaña de Ni Una Menos con jingle y animación, para denunciar contra la violencia hacia la mujer.	Informal, utilizando el recurso de jingle y animación de ilustraciones para hacer llegar el mensaje sobre denuncias contra la violencia.	-
Facebook	Publicación en el muro	03/06/2019	Flyer de Ni Una Menos, en relación a la muestra	Texto descriptivo.	40 me gusta, 1 comentario, 10 compartidos.
Twitter	Tweet en el perfil	04/06/2019	Imagen flyer informativo sobre nueva actividad del museo: Yoga en el Museo al Paso	Informativo, invita a la participación del público.	4 me gusta, 0 comentarios, 0 retweets.
Facebook	Publicación en el muro	04/06/2019	Flyer publicitario sobre la BIENALSUR	Texto informativo, con invitación a un nuevo evento.	1 me gusta, 0 comentarios, 0 compartidos.
Twitter	Tweet en el perfil	05/06/2019	Sólo texto, con enlace al diario La Nación, en donde se explica el lanzamiento de una nueva muestra.	Informativo, invita a la participación del público, y a continuar la lectura en otro enlace.	1 me gusta, 0 comentarios, 0 retweets
Instagram	Publicación en el feed	06/06/2019	Álbum de imágenes de sobre lo que fue la Bienal Sur y el lanzamiento de "Nosotros/Nosotros" la	Utilización de emojis, más que nada a modo de ilustración (por ejemplo, la cámara para hacer	23 me gusta, 0 comentarios.

			obra de Eduardo Basualdo que se encuentra junto al museo	referencia a la palabra fotógrafo).	
Instagram	Publicación en el feed	06/06/2019	Clase de yoga abierta en el parque, parte del programa "Museo al Paso"	Texto informativo de anuncio de nueva actividad, breve, amistoso. Utilización de hashtag propios y emojis.	27 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	06/06/2019	Álbum de fotografías sobre lo que la BIENALSUR dejó en el museo	Informativo sobre lo que fue la muestra y donde encontrarla	26 me gusta, 0 comentarios, 0 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	06/06/2019	Flyer de promoción de clases de yoga, actividad en el Museo al Paso	Informativo con invitación a clase.	95 me gusta, 5 comentarios, 48 compartidos.
Facebook	Publicación compartida en el muro	06/06/2019	Álbum de fotografías de encuentro en la UNR	Texto descriptivo.	19 me gusta, 0 comentarios, 1 compartido.
Instagram	Publicación en el feed	10/06/2019	Álbum de fotografías que dejó la inauguración de una nueva muestra del Invernadero. Se aprecian distintos participantes, y staff del museo.	Mayormente explicativo y formal, ya que cuenta acerca de la inauguración de la muestra. A su vez especifica días y horarios para poder apreciarla.	55 me gusta, 1 comentario (apreciación positiva).
Facebook	Publicación en el muro	10/06/2019	Álbum de fotografías sobre nueva muestra en el museo: La carpeta fotográfica.	Texto descriptivo e informativo, con invitación a la participación.	45 me gusta, 1 comentario, 9 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	10/06/2019	Fotografía de archivo. Mujeres trabajando en frigorífico	Texto descriptivo	35 me gusta, 0 comentarios, 5 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	11/06/2019	Tres imágenes sobre una charla realizada en la Facultad de Ciencias Políticas, UNR, en el marco del Día Internacional de los Museos. El equipo educativo del Museo de la Ciudad estuvo presente.	Explicativo, y uso de hashtag para destacar la palabra museo, así como también emojis.	49 me gusta, 1 comentario (apreciación positiva).
Twitter	Tweet en el perfil	11/06/2019	Fotografía de la muestra "Carpeta fotográfica" y breve reseña de qué trata y cuando visitarla.	Explica acerca de la muestra, y da información sobre cuándo y a qué hora visitarla.	1 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Instagram	Publicación en el feed	13/06/2019	Álbum de fotografías sobre el primer encuentro del Seminario de género y trabajo en la historia local,	Informa sobre una actividad a desarrollarse en el museo (una ya se hizo, y se difunden	56 me gusta, 2 comentarios (uno sólo de etiqueta a alguien y el otro de apreciación positiva).

			desarrollado en el Invernadero.	los 3 encuentros siguientes). Utilización de emojis para remarcar.	
Twitter	Tweet en el perfil	13/06/2019	Imagen flyer informativo sobre nuevo taller a desarrollarse en el museo: bordado colectivo	Informativo, invita a la participación.	0 me gusta, 0 comentarios, 0 retweets
Facebook	Publicación en el muro	13/06/2019	Álbum de fotografías sobre lo que fue el Seminario género y trabajo en la historia local	Texto explicativo sobre los encuentros del seminario.	43 me gusta, 8 comentarios, 6 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	13/06/2019	Flyer informativo de cancelación de Calle Recreativa	Informativo	1 me gusta, 0 comentarios, 0 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	18/06/2019	Álbum de fotografías del taller de hierbas medicinales y naturales, del Efecto Invernadero	Texto descriptivo sobre imágenes	27 me gusta, 0 comentarios, 4 compartidos.
Twitter	Retweet en el perfil	20/06/2019	Retweet de la Municipalidad de Rosario. Video en conmemoración del Día de la Bandera	Informal, utilización de emojis y hashtag.	-
Facebook	Publicación compartida en el muro	20/06/2019	Video compartido desde la cuenta de Muni Rosario, en conmemoración del Día de la bandera	Informal, utilización de emojis y hashtag.	20 me gusta, 0 comentarios, 8 compartidos.
Twitter	Retweet en el perfil	21/06/2019	Retweet del Ente de Turismo de Rosario. Álbum de fotos de chicos y chicas de escuelas primarias que visitaron la ciudad y concretamente también el museo.	Utilización de hashtag y lenguaje informal.	-
Instagram	Publicación en el feed	24/06/2019	Plena acción de una visita guiada en el museo, se ven los participantes de espalda y el guía de frente explicando.	Informativo acerca de una actividad cotidiana de la agenda del museo, las visitas guiadas. Datos para saber dónde reservar el lugar para asistir. Cuenta con hashtag y con emojis.	21 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	24/06/2019	Parte de la muestra "Obreras. Trabajo en el frigorífico y barrio Saladillo"	Busca la participación especial de cierto público, informa sobre días y horarios y condiciones.	44 me gusta, 0 comentarios.

Twitter	Tweet en el perfil	24/06/2019	Imagen flyer informativo sobre visita guiada a la muestra Obreras, junto a la curadora.	Busca la participación especial de cierto público, informa sobre días y horarios y condiciones.	0 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Facebook	Publicación en el muro	24/06/2019	Flyer informativo sobre visita guiada a muestra: Obreras	Informativo.	89 me gusta, 4 comentarios, 39 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	24/06/2019	Álbum de fotografías de visitas guiadas a escuelas y colegios que brinda el Servicio Educativo	Explicativo e informativo.	143 me gusta, 5 comentarios, 19 compartidos.
Twitter	Retweet en el perfil	25/06/2019	Retweet de la Secretaría de Cultura de Rosario. Información sobre la programación de vacaciones de invierno, fotografía a modo de ilustración de niños y niñas jugando.	Informal, con uso de emojis, hashtag y enlace.	-
Instagram	Publicación en el feed	26/06/2019	Repost de @mamarosarienne. Imagen tomada en plena acción del Museo al Paso. Relato de su experiencia.	Narrativo e informal, relato en primera persona sobre la experiencia en el Museo, mediante la utilización de emojis y hashtags.	32 me gusta, 0 comentarios.
Twitter	Retweet en el perfil	28/06/2019	Retweet de la Municipalidad de Rosario. Imagen flyer, en adhesión a la marcha del Orgullo y diversidad.	Formal, con utilización de hashtags.	-
Facebook	Publicación compartida en el muro	28/06/2019	Publicación con flyer por la diversidad desde la cuenta de Muni Rosario	Explicativo e informativo.	16 me gusta, 0 comentarios, 0 compartidos.
Facebook	Publicación compartida en el muro	28/06/2019	Publicación con fotografía compartida desde la cuenta de Distrito Sur	Descriptivo	49 me gusta, 0 comentarios, 3 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	29/06/2019	Álbum de fotografías con participantes a la muestra "Obreras", principalmente la vista de ex trabajadores y trabajadoras del frigorífico.	Narrativo e informal, le habla a la audiencia y agradece al Distrito Sur.	42 me gusta, 1 comentario (emoji positivo).
Twitter	Retweet en el perfil	29/06/2019	Retweet del Distrito Sur de Rosario. Álbum de fotografías, sobre la vivencia de la muestra Obreras.	Narrativo, utilización de hashtag y emoji.	-
Twitter	Retweet en el perfil	29/06/2019	Retweet de la Secretaría de Cultura de Rosario. Flyer	Informal, con emojis divertidos e infantiles.	-

			publicitario sobre las vacaciones en la ciudad, además de agregar enlace para ver la programación, días y horarios.	Invita a la participación	
Twitter	Retweet en el perfil	30/06/2019	Retweet de la Secretaría de Cultura de Rosario. Sólo texto, y enlace a noticia sobre las vacaciones de invierno.	Informal, con muchos emojis divertidos.	-
Facebook	Publicación compartida en el muro	30/06/2019	Publicación con álbum de fotografías, compartida desde la cuenta de Distrito Sur	Explicativo e informativo.	39 me gusta, 0 comentarios, 3 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	30/06/2019	Evento: Saladillo Explorado	Informativo.	214 me gusta, 2 comentarios, 0 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	01/07/2019	Fotografía del stand montado para "Saladillo Explorado". Descripción del cronograma de actividades para la jornada.	Informativo e informal, invita a la participación señalando horarios concretos de encuentro y actividades a realizar	67 me gusta, 2 comentarios (uno texto positivo, el otro emoji positivo).
Twitter	Tweet en el perfil	01/07/2019	Imagen flyer informativo sobre nueva actividad: Museo Abierto en el barrio Saladillo.	Texto informativo, sobre qué día y horario se desarrolla la actividad. Invita a la participación.	6 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Facebook	Publicación en el muro	01/07/2019	Álbum de fotografías: Saladillo en el Museo. Recopilación de fotos sobre lo que se vivió en el museo durante el evento.	Texto descriptivo.	26 me gusta, 0 comentarios, 1 compartido.
Instagram	Publicación en el feed	02/07/2019	Invitación a participar del Museo en vacaciones de invierno. La fotografía tiene como protagonista a un niño.	Invita a la participación e informa sobre días y horarios del cronograma de actividades a desarrollarse.	42 me gusta, 0 comentarios.
Twitter	Tweet en el perfil	02/07/2019	Imagen flyer informativo sobre las vacaciones y sus actividades para disfrutar en el museo.	De manera informal, se informa sobre días y horarios del cronograma de actividades.	1 me gusta, 0 comentarios. 1 retweets
Facebook	Publicación en el muro	02/07/2019	Evento: "Wladimir de vacaciones"	Informativo	137 me gusta, 1 comentario, 0 compartidos.

Twitter	Tweet en el perfil	04/07/2019	Enlace a noticia sobre aviso de actividad de la muestra "Obreras"	Informal, invita a la participación.	1 me gusta, 0 comentarios. 1 retweets
Facebook	Publicación en el muro	04/07/2019	Álbum de fotografías sobre una capacitación de distintos docentes para la muestra Obreras	Descriptivo	36 me gusta, 0 comentarios, 3 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	04/07/2019	Enlace a nota sobre el evento a realizarse: "Saladillo Explorado"	Descriptivo e informativo	95 me gusta, 7 comentarios, 37 compartidos.
Twitter	Retweet en el perfil	05/07/2019	Retweet de la Secretaría de Cultura de Rosario. Fotografía de archivo del barrio saladillo, invitación a participar de actividad del museo en el barrio, enlace a más información.	Informativo, informal, invita a la participación. Link con enlace.	-
Twitter	Retweet en el perfil	06/07/2019	Retweet del Distrito Sur. Distintas fotografías de lo que fue la jornada en el barrio el Saladillo, en el marco del "Saladillo Explorado".	Narrativo e informal, cuenta la experiencia vivida.	-
Facebook	Publicación en el muro	06/07/2019	Enlace a nueva nota sobre el evento a realizarse del Parque Explorado en el barrio Saladillo	Informativo con invitación a la participación.	77 me gusta, 3 comentarios, 10 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	07/07/2019	Álbum de fotografías de lo que se vivió en el evento del "Saladillo Explorado"	Descriptivo	51 me gusta, 1 comentarios, 3 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	07/07/2019	Álbum de fotografías de lo que fue la actividad del museo Abierto en el barrio Saladillo.	Narrativo. Expresa gratitud por la experiencia y describe lo vivido.	59 me gusta, 2 comentarios (emojis positivos).
Instagram	Publicación en el feed	08/07/2019	Imagen detalle de la biblioteca del museo. Anuncia que en un período de tiempo no se la puede visitar por restauración.	Informa sobre la restauración de la biblioteca, y el período de tiempo.	40 me gusta, 0 comentarios.
Twitter	Tweet en el perfil	08/07/2019	Imagen en conmemoración por los 80 años del Museo Marc.	Informal, imagen con humor y utilización de hashtag y emojis.	0 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Facebook	Publicación en el muro	08/07/2019	Fotografía de una biblioteca que ilustra que del 10 al 19 no se podrá visitar la sala de lectura por restauración.	Informativo	8 me gusta, 0 comentarios, 0 compartidos.

Facebook	Publicación compartida en el muro	08/07/2019	Publicación tomada desde la cuenta del Museo Marc, a raíz de su cumpleaños número 80.	Informal y descriptivo.	41 me gusta, 1 comentario, 1 compartido.
Twitter	Retweet en el perfil	09/07/2019	Retweet de la Municipalidad de Rosario. Imagen flyer en conmemoración del Día de la Bandera	Informal, uso de hashtags y emojis.	-
Facebook	Publicación compartida en el muro	09/07/2019	Compartida desde la cuenta de Muni Rosario, en conmemoración por el Día de la Independencia.	Informativo	38 me gusta, 0 comentarios, 6 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	10/07/2019	Álbum de fotografías de jornadas en vacaciones de invierno del museo.	Informal, invita a participar de las actividades.	22 me gusta, 0 comentarios.
Twitter	Retweet en el perfil	10/07/2019	Retweet del Centro Cultural Parque España. Flyer sobre el 25° Festival Internacional de Cine del Medioambiente. El museo forma parte como sede.	Texto informativo.	-
Facebook	Publicación en el muro	10/07/2019	Enlace a evento sobre la programación de vacaciones de invierno	Informativo	19 me gusta, 2 comentarios, 5 compartidos.
Facebook	Publicación compartida en el muro	10/07/2019	Compartida desde la cuenta del Centro Cultural Parque de España. Flyer sobre festival de cine	Informativo	33 me gusta, 0 comentarios, 9 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	11/07/2019	Fotografía en plena acción de una actividad del museo: Parque Explorado	Explicativo sobre el tipo de actividad nueva, e informa sobre días y horarios para participar. Uso de emojis.	18 me gusta, 0 comentarios.
Twitter	Tweet en el perfil	11/07/2019	Imagen flyer tipo publicitaria de las fechas de vacaciones de invierno	Informativo informal, con link a enlace para ver el cronograma completo.	2 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Twitter	Tweet en el perfil	11/07/2019	Imagen flyer sobre nueva actividad del museo, a desarrollarse en el Parque Independencia.	Texto informativo sobre días y horarios y aclaraciones. Invita a la participación. Uso de emojis.	1 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Facebook	Publicación en el muro	11/07/2019	Enlace a nota sobre la muestra Obreras.	Informativo con invitación a la participación.	81 me gusta, 0 comentarios, 23 compartidos.

Facebook	Publicación en el muro	11/07/2019	Nuevo evento: Parque explorado + árboles con historia.	Informativo.	134 me gusta, 0 comentarios, 1 compartido.
Facebook	Publicación en el muro	11/07/2019	Álbum de fotografías del Seminario de género y trabajo en la historia local	Explicativo y descriptivo	43 me gusta, 8 comentarios, 6 compartidos.
Facebook	Publicación compartida en el muro	11/07/2019	Compartida desde la cuenta de Movilidad Rosario.	Informativo.	7 me gusta, 0 comentarios, 2 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	12/07/2019	Flyer recordando las clases de yoga todos los domingos en el Museo al Paso	Informativo.	66 me gusta, 0 comentarios, 26 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	15/07/2019	Álbum de fotografías de lo que se vivió en la actividad del Parque Explorado, junto a la participación de la especialista en arbolado.	Narrativo de la experiencia. Uso de hashtag y emoji.	42 me gusta, 1 comentario (referencia a alguien positivo).
Twitter	Retweet en el perfil	15/07/2019	Retweet de la Secretaría de Cultura de Rosario. Fotografía de grupo grande de niños y niñas disfrutando de una actividad de vacaciones de invierno.	Informativo, link con enlace a cronograma de actividades de vacaciones de invierno.	-
Facebook	Publicación en el muro	15/07/2019	Álbum de fotografías de lo que se vivió en el Parque Explorado junto a una especialista en arbolado.	Descriptivo.	44 me gusta, 0 comentarios, 1 compartido.
Twitter	Tweet en el perfil	16/07/2019	Flyer publicitario de actividad en el museo: Exploradores del Parque.	Informativo, informal: días y horarios, ubicación. Invita a la participación.	2 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Twitter	Retweet en el perfil	16/07/2019	Retweet de la Secretaría de Cultura de Rosario. Mismo flyer.	Invitación a la participación, sin tanto texto puntual de información.	-
Facebook	Publicación en el muro	16/07/2019	Flyer informativo sobre vacaciones de invierno en el museo.	Informativo con invitación a la participación.	22 me gusta, 1 comentario, 13 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	16/07/2019	Nuevo flyer informativo: "Exploradores del parque", también enmarcado como actividad de vacaciones de invierno.	Informativo con invitación a la participación.	34 me gusta, 0 comentarios, 16 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	17/07/2019	Video de actor interpretando a Wladimir Mikielievich promocionando la	Informal con invitación a la participación.	225 reproducciones, 0 comentarios.

			última semana de vacaciones en el museo.		
Facebook	Publicación en el muro	17/07/2019	Video de actor interpretando a Wladimir Mikielievich promocionando la última semana de vacaciones en el museo.	Informal con invitación a la participación.	21 me gusta, 0 comentarios, 12 compartidos.
Twitter	Tweet en el perfil	18/07/2019	Imagen flyer de promoción de actividad en el Museo al Paso: yoga.	Texto informativo sobre días y horarios, y aclaraciones sobre actividad.	3 me gusta, 0 comentarios. 1 retweets
Twitter	Retweet en el perfil	18/07/2019	Retweet de la UNR. Conmemoración del 20° aniversario del atentado contra la AMIA.	Narrativo y formal.	-
Twitter	Retweet en el perfil	18/07/2019	Retweet de la Municipalidad de Rosario. Flyer en difusión por el día del amigo, y apelando a recordar reglas de tránsito.	Informal, con mensaje claro por el día del amigo pero sobre todo con respecto a tomar alcohol y no conducir.	-
Facebook	Publicación en el muro	18/07/2019	Enlace a página web del Centro Cultural Parque de España	-	18 me gusta, 0 comentarios, 9 compartidos.
Twitter	Retweet en el perfil	21/07/2019	Retweet de Claudio Scabuzzo. Fotografía y descripción sobre la muestra Obreras.	Informal y calificativo sobre su vivencia en la muestra.	
Instagram	Publicación en el feed	22/07/2019	Imagen de un bordado a mano para difundir el taller de bordado colectivo: "Los Puntos de la Revuelta".	Explicativo e informativo sobre el nuevo taller a desarrollarse.	65 me gusta, 0 comentarios
Twitter	Retweet en el perfil	22/07/2019	Retweet de la Secretaría de Cultura de Rosario. Fotografía de gran grupo masivo de niños que participaron de las actividades en vacaciones de invierno.	Narrativo y breve sobre lo vivido en vacaciones de invierno, con link a enlace para mayor información.	-
Twitter	Tweet en el perfil	22/07/2019	Sólo texto sobre información para visitar la muestra "Obreras".	Informativo, invita a la participación. Link con enlace a blog.	2 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Facebook	Publicación compartida en el muro	22/07/2019	Compartida desde la cuenta de Secretaría de Cultura y Educación Rosario.	Descriptivo.	18 me gusta, 0 comentarios, 1 compartido.
Facebook	Publicación en el muro	22/07/2019	Nuevo evento de Facebook: Los puntos de la revuelta	Informativo.	54 me gusta, 0 comentarios, 1 compartido.

Instagram	Publicación en el feed	24/07/2019	Álbum de fotografías, Lisandro Aldasoro, conservador de museos y restaurador de muebles en plena acción.	Narrativo, sobre lo que se estuvo realizando en el museo. Invitación a la participación.	37 me gusta, 1 comentario (positivo, persona de la foto).
Twitter	Tweet en el perfil	24/07/2019	Flyer de promoción del taller de bordado colectivo: "Los Puntos de la Revuelta".	Texto informativo informal, sobre día y horario, invita a la participación.	1 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Facebook	Publicación en el muro	24/07/2019	Fotografías de Lisandro Aldasoro, Conservador de Museos y restaurador de muebles, quien estuvo realizando la preservación y conservación.	Descriptivo, explicativo con invitación a la participación.	48 me gusta, 1 comentario, 2 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	25/07/2019	Álbum de fotografías de lo que fueron las vacaciones de invierno en el museo. Se aprecian distintas actividades y jornadas.	Narrativo de lo que se vivió en vacaciones de invierno desde el museo.	26 me gusta, 0 comentarios.
Twitter	Retweet en el perfil	25/07/2019	Retweet de la Municipalidad de Rosario. Fotografía de pila de mantas y frazadas para difundir el Operativo Invierno, para las personas sin techo.	Explicativo de la actividad a realizar, con invitación a la participación.	-
Facebook	Publicación en el muro	25/07/2019	Álbum de fotografías de lo que se vivió en vacaciones de invierno en el museo.	Descriptivo y explicativo	12 me gusta, 0 comentarios, 1 compartido.
Twitter	Tweet en el perfil	26/07/2019	Sólo texto de anuncio a la comunidad de suspensión de actividades debido al partido de Newell's y Central Córdoba de Santiago del Estero.	Texto informativo, con uso de emojis y hashtag.	2 me gusta, 0 comentarios. 0 retweets
Facebook	Publicación en el muro	27/07/2019	Sólo texto de anuncio a la comunidad de suspensión de actividades debido al partido de Newell's y Central Córdoba de Santiago del Estero	Informativo.	6 me gusta, 0 comentarios, 1 compartido.
Instagram	Publicación en el feed	29/07/2019	Fotografía en referencia al Archivo Fotográfico del museo. Descripción de sus objetivos, tareas y proyectos.	Narrativo y explicativo a la comunidad. También informa días y horarios para consultar el archivo.	51 me gusta, 3 comentarios (2 respuestas positivas y 1 emoji positivo).
Facebook	Publicación en el muro	29/07/2019	Fotografía en acción del archivo fotográfico.	Explicativo sobre en qué consiste el área..	68 me gusta, 2 comentarios, 14 compartidos.

Instagram	Publicación en el feed	30/07/2019	Álbum de fotografías de exposición de distintos juguetes restaurados en el Mercado del Patio.	Narrativo e informativo sobre el trabajo realizado, y cuando y donde visitar la muestra.	48 me gusta, 3 comentarios (uno positivo, y dos etiquetas positivas).
Twitter	Retweet en el perfil	30/07/2019	Retweet de la Secretaría de Cultura. Fotografía de público infantil disfrutando de un evento, para promocionar el mes de las infancias.	Informativo informal, con invitación a la participación. Link con enlace para mayor información.	-
Facebook	Publicación en el muro	30/07/2019	Fotografías de la restauración de juguetes expuestos en el Mercado de Frutos Culturales	Informativo.	41 me gusta, 0 comentarios, 11 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	31/07/2019	Nuevo evento: Los puntos de la revuelta, en la Musto.	Informativo con invitación a la participación.	31 me gusta, 0 comentarios, 0 compartidos.
2do periodo: Junio/Julio 2020					
Instagram	Publicación en el feed	01/06/20	Flyer. Charla: Historias Barriales. "El lejano oeste Explorado". Via Zoom.	Texto informativo sobre próxima charla via zoom. Señala método de inscripción y moderadores.	66 me gusta, 1 comentario.
Facebook	Publicación en el muro	01/06/20	Flyer. Charla: Historias Barriales. "El lejano oeste Explorado". Via Zoom.	Texto informativo sobre próxima charla via zoom. Señala método de inscripción y moderadores.	18 me gusta, 2 comentarios, 9 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Foto. Trabajadoras del museo adhiriendo al "Ni una menos".	Texto descriptivo sobre la lucha de "Ni una menos", mostrando el posicionamiento del museo y sus trabajadoras.	57 me gusta, 0 comentarios.
Twitter	Retweet en el perfil	03/06/20	Retweet Cultura Rosario. Flyer. Ciudades más Humanas.	Texto informativo sobre la actividad mediante un vivo en Instagram. Dar a conocer a los moderadores.	-
Facebook	Publicación en el muro.	03/06/20	Foto. Trabajadoras del museo adhirieron al "Ni una menos".	Texto descriptivo sobre la lucha de "Ni una menos", mostrando el posicionamiento del museo y sus trabajadoras.	12 me gusta, 3 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de	Texto descriptivo sobre la muestra colaborativa en	43 me gusta, 14 compartidos.

			Belgrano "Mito y Ciudad".	conmemoración de los 200 años de Belgrano.	
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 1.	Descripción de la muestra. Texto explicativo.	18 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 2.	Mismo texto.	22 me gusta, 0 comentarios
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 3.	Mismo texto.	17 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 4.	Mismo texto.	18 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 5.	Mismo texto.	35 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 6.	Mismo texto.	13 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 7.	Mismo texto.	16 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 8.	Mismo texto.	20 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	03/06/20	Presentación de la muestra colaborativa de Belgrano "Mito y Ciudad" en formato mosaico. Mosaico 9.	Mismo texto.	31 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	04/06/20	Flyer sobre el libro de Belgrano. Link para descargarlo y conocer más sobre su historia.	Texto descriptivo sobre la historia de Belgrano. Informal, con utilización de hashtags y emojis.	35 me gusta, 16 compartidos
Twitter	Retweet en el perfil	04/06/20	Retweet Cultura Rosario. Flyer. Podcast	Textio informativo, utilización de emojis,	-

			de Ciudades más humanas.	con link para escuchar.	
Twitter	Retweet en el perfil	05/06/20	Retweet Cultura Rosario. Presentación del libro "Los viajes de Belgrano".	Textio informativo, utilización de emojis, con link para descargarlo.	-
Facebook	Publicación en el muro	07/06/20	Imagen de fragmento del libro: "Historia de Belgrano y de la Independencia Argentina", Tomo 01. Mitre Bartolomé.	Texto descriptivo sobre la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	10 me gusta, 4 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	07/06/20	Imagen de fragmento del libro: "Historia de Belgrano y de la Independencia Argentina", Tomo 01. Mitre Bartolomé.	Texto descriptivo sobre la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	17 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	07/06/20	Imagen de fragmento del libro: "Historia de Belgrano y de la Independencia Argentina", Tomo 01. Mitre Bartolomé.	Texto descriptivo sobre la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	33 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	07/06/20	Imagen de fragmento del libro: "Historia de Belgrano y de la Independencia Argentina", Tomo 01. Mitre Bartolomé.	Texto descriptivo sobre la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	30 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	10/06/20	Imágenes de fragmentos de las cartas escritas por Belgrano.	Texto descriptivo sobre las cartas, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	44 me gusta, 1 comentario.
Facebook	Publicación en el muro.	10/06/20	Imágenes de fragmentos de las cartas escritas por Belgrano.	Texto descriptivo sobre las cartas, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	16 me gusta, 1 comentario, 3 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro.	10/06/20	Dibujo hecho por Wladimir Mikielievich de la zona donde llegó Belgrano en 1812. El croquis pertenece a la colección homónima que se encuentra en nuestro museo.	Texto descriptivo sobre el dibujo, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	24 me gusta, 2 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	10/06/20	Imagen, una representación de la creación de la Bandera.	Texto descriptivo sobre la imagen, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	27 me gusta, 4 compartidos.

Instagram	Publicación en el feed	11/06/20	Dibujo hecho por Wladimir Mikielievich de la zona donde llegó Belgrano en 1812. El croquis pertenece a la colección homónima que se encuentra en nuestro museo.	Texto descriptivo sobre el dibujo, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	76 me gusta, 2 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	11/06/20	Imagen, una representación de la creación de la Bandera.	Texto descriptivo sobre la imagen, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	50 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	14/06/20	Flyer sobre la muestra colaborativa: "Belgrano, Mito y Ciudad".	Texto informativo, para que vean los posts de la muestra de Belgrano. Utilización de hashtags y emojis.	49 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	14/06/20	Imagen panorámica de la Plaza Belgrano.	Texto descriptivo sobre la imagen, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	18 me gusta, 1 comentario, 2 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	14/06/20	Imagen panorámica de la Plaza Belgrano.	Texto descriptivo sobre la imagen, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	58 me gusta, 1 comentario.
Instagram	Publicación en el feed	14/06/20	Flyer sobre la muestra colaborativa: "Belgrano, Mito y Ciudad".	Texto informativo, para que vean los posts de la muestra de Belgrano. Utilización de hashtags y emojis.	27 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	17/06/20	Flyer sobre la muestra colaborativa: "Belgrano, Mito y Ciudad".	Texto informativo, para que vean los posts de la muestra de Belgrano. Utilización de hashtags y emojis.	41 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	17/06/20	Imágenes pertenecientes a la Col. Archivo Fotográfico Museo de la Ciudad Wladimir Mikielievich.	Texto descriptivo sobre las imágenes, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	23 me gusta, 1 comentario, 2 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	17/06/20	Video de perspectiva del Monumento ecuestre de Manuel Belgrano ubicado en el corazón del Parque de la Independencia.	Texto descriptivo sobre el video, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	26 me gusta, 11 compartidos.

Instagram	Publicación en el feed	17/06/20	Imágenes pertenecientes a la Col. Archivo Fotográfico Museo de la Ciudad Wladimir Mikielievich.	Texto descriptivo sobre las imágenes, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	55 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	17/06/20	Flyer sobre la muestra colaborativa: "Belgrano, Mito y Ciudad".	Texto informativo, para que vean los posts de la muestra de Belgrano. Utilización de hashtags y emojis.	24 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	18/06/20	Presentación de la unidad didáctica #BelgranoEnCasa. Enlace de YouTube para ver el video.	Texto descriptivo sobre la unidad que forma parte de la muestra colaborativa "Belgrano, Mito y Ciudad".	27 me gusta, 1 comentario, 15 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	19/06/20	Video que forma parte de la unidad didáctica #BelgranoEnCasa. Enlace de YouTube para ver el video.	Texto informativo sobre uno de los videos de la unidad que forma parte de la muestra colaborativa "Belgrano, Mito y Ciudad". Utilización de hashtags y emojis.	14 me gusta, 3 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	20/06/20	Imagen del acto de promesa de fidelidad a la Bandera en el Monumento, visita de Raúl Alfonsín, 20 de junio de 1984. Col. Visitas Presidenciales, Archivo Fotográfico Museo de la Ciudad Wladimir Mikielievich.	Texto descriptivo sobre la imagen, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	13 me gusta, 1 comentario, 1 compartido.
Facebook	Publicación en el muro	20/06/20	Imágenes de actos escolares o en el Monumento del día de la Bandera. Todas las imágenes, ca. 1980, pertenecen a la Col. Diario La Tribuna del Archivo Fotográfico del Museo de la Ciudad Wladimir Mikielievich.	Texto descriptivo sobre las imágenes, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad". Utilización de hashtags y emojis.	16 me gusta, 2 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	20/06/20	Imagen del acto de promesa de fidelidad a la Bandera en el Monumento, visita de Raúl Alfonsín, 20 de junio de 1984.	Texto descriptivo sobre la imagen, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad".	127 me gusta, 4 comentarios.

			Col. Visitas Presidenciales, Archivo Fotográfico Museo de la Ciudad Wladimir Mikielievich.		
Instagram	Publicación en el feed	20/06/20	Flyer sobre la muestra colaborativa: "Belgrano, Mito y Ciudad".	Texto informativo, para que vean los posteos de la muestra de Belgrano. Utilización de hashtags y emojis.	35 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	20/06/20	Imágenes de actos escolares o en el Monumento del día de la Bandera. Todas las imágenes, ca. 1980, pertenecen a la Col. Diario La Tribuna del Archivo Fotográfico del Museo de la Ciudad Wladimir Mikielievich.	Texto descriptivo sobre las imágenes, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad". Utilización de hashtags y emojis.	44 me gusta, 1 comentario.
Instagram	Publicación en el feed	23/06/20	Fotos de personas que mandaron al museo sobre la Bandera o la promesa de fidelidad en el Monumento.	Texto descriptivo sobre las fotos, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad". Utilización de hashtags y emojis.	46 me gusta, 1 comentario.
Facebook	Publicación en el muro	23/06/20	Fotos de personas que mandaron al museo sobre la Bandera o la promesa de fidelidad en el Monumento.	Texto descriptivo sobre las fotos, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad". Utilización de hashtags y emojis.	13 me gusta, 2 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	25/06/20	Flyer. Comunicación de la conferencia en el marco de Ciudades más humanas.	Texto informativo sobre hora y moderadores de la conferencia.	9 me gusta.
Instagram	Publicación en el feed	26/06/20	Fotografías de Hermes Binner en el día de su fallecimiento. El museo acompaña con su pésame. Ambas fotografías pertenecen al Archivo Fotográfico del Museo de la Ciudad de Rosario "Wladimir Mikielievich".	Texto descriptivo sobre la vida y obra de Hermes Binner.	231 me gusta, 9 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	26/06/20	Imágenes de Hermes Binner en el día de su fallecimiento. El museo acompaña con su pésame. Ambas fotografías pertenecen al Archivo Fotográfico del Museo de la Ciudad	Texto descriptivo sobre la vida y obra de Hermes Binner.	113 me gusta, 2 comentarios, 22 compartidos.

			de Rosario "Wladimir Mikielievich".		
Instagram	Publicación en el feed	27/06/20	Flyer. Cultura en red. Actividad enmarcada en el Día del Orgullo.	Texto informativo sobre las actividades desarrolladas en Cultura en red. Utilización de emojis y hashtags.	36 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro.	27/06/20	Flyer. Cultura en red. Actividad enmarcada en el Día del Orgullo.	Texto informativo sobre las actividades desarrolladas en Cultura en red. Utilización de emojis y hashtags.	14 me gusta, 1 comentario.
Facebook	Publicación en el muro.	29/06/20	Flyer. Actividades Ciudades más humanas.	Texto informativo sobre las charlas y horarios en lo que se desarrolla la actividad. Utilización de emojis y hashtags.	14 me gusta.
Instagram	Publicación en el feed	29/06/20	Flyer. Actividades Ciudades más humanas.	Texto informativo sobre las charlas y horarios en lo que se desarrolla la actividad. Utilización de emojis y hashtags.	49 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	30/06/20	Fotos de personas que mandaron al museo sobre la Bandera o la promesa de fidelidad en el Monumento.	Texto descriptivo sobre las fotos, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad". Utilización de hashtags y emojis. Incitan a que sigan enviando.	46 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	30/06/20	Fotos de personas que mandaron al museo sobre la Bandera o la promesa de fidelidad en el Monumento. Las imágenes se engloban en un álbum de la muestra.	Texto descriptivo sobre las fotos, enmarcado en la muestra colaborativa de Belgrano, "Mito y Ciudad". Utilización de hashtags y emojis. Incitan a que sigan enviando.	9 me gusta, 2 comentarios.
Twitter	Retweet en el perfil	30/06/20	Retweet Cultura Rosario. Flyer. Ciudades más humanas.		-
Twitter	Retweet en el perfil	02/07/20	Retweet Cultura Rosario. Flyer. Ciudades más humanas.		-
Twitter	Retweet en el perfil	05/07/20	Retweet Cultura Rosario. Flyer. Catálogo.		-

Facebook	Publicación en el muro	09/07/20	Publicación de fotos sobre Día de la Independencia. Pertenece a la Col. Gestión municipal Miguel Culaciati 9 de julio 1937.	Texto descriptivo sobre el Día de la Independencia Argentina.	15 me gusta, 1 compartido.
Instagram	Publicación en el feed	09/07/20	Foto. Representación Día de la Independencia. Pertenece a la Col. Gestión municipal Miguel Culaciati 9 de julio 1937.	Texto descriptivo sobre el Día de la Independencia Argentina.	68 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	09/07/20	Foto. Representación Día de la Independencia. Pertenece a la Col. Gestión municipal Miguel Culaciati 9 de julio 1937.	Texto descriptivo sobre el Día de la Independencia Argentina.	31 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	09/07/20	Foto. Representación Día de la Independencia. Pertenece a la Col. Gestión municipal Miguel Culaciati 9 de julio 1937.	Texto descriptivo sobre el Día de la Independencia Argentina.	41 me gusta, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	11/07/20	Flyer. Charla Historias Barriales. Enlace de conversatorios realizados.	Texto informativo sobre las acciones realizadas sobre los últimos meses de cuarentena. Compartieron los enlaces de los conversatorios para que los revivan.	62 me gusta, 4 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	11/07/20	Flyer. Charla Historias Barriales. Enlace de conversatorios realizados.	Texto informativo sobre las acciones realizadas sobre los últimos meses de cuarentena. Compartieron los enlaces de los conversatorios para que los revivan.	24 me gusta, 4 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	12/07/20	Flyer. Registro de Pandemia.	Texto explicativo sobre la acción. Con llamado a la participación ciudadana.	35 me gusta, 17 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	12/07/20	Flyer. Registro de Pandemia.	Texto explicativo sobre la acción. Con llamado a la participación ciudadana.	63 me gusta, 1 comentario.

Instagram	Publicación en el feed	13/07/20	Fotos. Las imágenes son de revistas editadas en la ciudad que forman parte del Archivo del Museo.	Texto descriptivo sobre esos archivos. Explican cómo puedes buscarlos. Utilización de emojis.	41 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	13/07/20	Fotos. Las imágenes son de revistas editadas en la ciudad que forman parte del Archivo del Museo.	Texto descriptivo sobre esos archivos. Explican cómo puedes buscarlos. Utilización de emojis y hashtags.	14 me gusta.
Facebook	Publicación en el muro	14/07/20	Foto. Primera estatua ecuestre de M. Belgrano, colocada en Génova (1927).	Texto descriptivo sobre la labor de investigación en relación a esta estatua. Suma de enlaces para más información.	10 me gusta, 2 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	14/07/20	Foto. Primera estatua ecuestre de M. Belgrano, colocada en Génova (1927).	Texto descriptivo sobre la labor de investigación en relación a esta estatua. Suma de enlaces para más información.	57 me gusta, 2 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	19/07/20	Flyer. Registro de Pandemia.	Texto explicativo sobre la acción. Con llamado a la participación ciudadana.	31 me gusta, 0 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	19/07/20	Flyer. Registro de Pandemia.	Texto explicativo sobre la acción. Con llamado a la participación ciudadana. Utilización de emojis y hashtags.	11 me gusta, 4 compartidos.
Twitter	Retweet en el perfil	22/07/20	Retweet Biblioteca Estrada.		-
Twitter	Retweet en el perfil	22/07/20	Retweet Cultura Rosario. Flyer. Tiempo de Vacaciones.		-
Twitter	Retweet en el perfil	23/07/20	Retweet Cultura Rosario. Flyer. Tiempo de Vacaciones.		-
Facebook	Publicación en el muro	23/07/20	Video. Métodos de cuidado por Coronavirus.	Texto corto descriptivo. Utilización de hashtags y etiquetas.	8 me gusta, 2 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	23/07/20	Video. Métodos de cuidado por Coronavirus.	Texto corto descriptivo. Utilización de hashtags y etiquetas.	141 reproducciones, 0 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	27/07/20	Flyer. Fanzine Historia de Rosario.	Texto descriptivo sobre el archivo. Enlace para verlo.	84 me gusta, 2 comentarios.

				Utilización de emojis, hashtags y etiquetas.	
Facebook	Publicación en el muro	27/07/20	Flyer. Fanzine Historia de Rosario.	Texto descriptivo sobre el archivo. Enlace para verlo. Utilización de emojis, hashtags y etiquetas.	31 me gusta, 4 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	28/07/20	Flyer. Clases Online para secundarias.	Texto explicativo sobre la modalidad a desarrollarse y cómo pueden sacar turno.	63 me gusta, 7 comentarios, 20 compartidos.
Instagram	Publicación en el feed	28/07/20	Flyer. Clases Online para secundarias.	Texto explicativo sobre la modalidad a desarrollarse y cómo pueden sacar turno.	49 me gusta, 4 comentarios.
Instagram	Publicación en el feed	30/07/20	Flyer Conversatorio Rosario 1852. La Ciudad	Texto descriptivo sobre la temática a desarrollarse. Enlace de inscripción.	75 me gusta, 4 comentarios.
Facebook	Publicación en el muro	30/07/20	Flyer Conversatorio Rosario 1852. La Ciudad	Texto descriptivo sobre la temática a desarrollarse. Enlace de inscripción.	39 me gusta, 2 comentarios, 25 compartidos.
Facebook	Publicación en el muro	31/07/20	Flyer. Reprogramación de clases online.	Texto explicativo sobre reprogramación.	8 me gusta.
Instagram	Publicación en el feed	31/07/20	Flyer. Reprogramación de clases online.	Texto explicativo sobre reprogramación.	26 me gusta, 0 comentarios.

## Pauta de entrevista en profundidad

- Para conocer al entrevistado y su relación con la institución:

¿Cómo fue tu primer acercamiento al museo?

¿Cuánto hace que trabajás en el Museo de la Ciudad?

¿Qué rol desempeñás hoy en día? ¿Siempre fue el mismo?

- Acerca de la organización:

¿Cómo es la dinámica de trabajo? ¿Hay trabajo en equipo, reuniones diarias o semanales? ¿Cómo se llevan a cabo la toma de decisiones?

¿Qué proyectos y actividades se desarrollan en el museo actualmente? (Muestras, talleres, eventos especiales, etc.).

Durante los últimos años, ¿considerás que en el Museo hubieron cambios, ya sea de objetivos y estructurales? ¿Te parecería necesario?

Sabiendo que es una institución pública, ¿cómo es la relación de las decisiones y políticas públicas municipales con respecto a los objetivos del Museo? ¿cómo se llevan adelante?

¿Cuál es para vos el objetivo central del Museo de la Ciudad?

¿Qué crees que este Museo le aporta a la ciudadanía? ¿Y viceversa, qué crees que la ciudadanía le aporta al Museo?

- Sobre el desarrollo de la comunicación:

¿Existe alguna estrategia de comunicación?

¿Cómo llega el público al museo? (Intereses, instituciones, eventos, etc.). ¿Por qué canales?

¿Quién pensás que es el público real que participa del museo? ¿Tiene por objetivo alcanzar otro público? ¿Es participativo presencialmente? ¿Cómo es esa relación de manera online?

- Con respecto a la coyuntura y la digitalización:

Con respecto a la coyuntura propiciada por la pandemia mundial, ¿cómo afectó internamente al funcionamiento del museo? ¿Hubo cambio de roles o nuevas responsabilidades?

En relación a las plataformas digitales que hoy utilizan, ¿cuál es la dinámica con respecto a la recepción de mensajes en redes sociales? ¿Con qué frecuencia se responden? ¿Hay seguimiento?

## Grilla de Decodificación

Ejes	María Paula Villani: Prácticas Sociocomunitarias 1 año y medio	Fabian Birbe: Coordinación 16 años	Valeria Carrozini: Producción 8 años	Paula Martinez: Comunicación 1 año	Nicolas Charles: Dirección 1 año
<b>Relación con la institución</b>	Trabaja en relación al vínculo del Museo con el territorio, la ciudadanía, y los distintos públicos. Trabaja en la inclusión de nuevos públicos, dentro de ellos las particularidades, y allí las cuestiones de discapacidad.	Se desempeña como Coordinador del Museo, lleva adelante la relación con el Director, los proyectos y la articulación de necesidades que estos impliquen. Esto implica trabajar en conjunto con todas las áreas. "Me gusta definir mi laburo como un trabajo de "obrero de la cultura"	"Mi formación tiene que ver con el área artística y la docencia, entonces al tener mucha experiencia en lo que es convocar públicos, armar programas, difusión y demás, desde una actividad social; y eso me parecía que al Museo en ese momento estaba carente de ese tipo de cosas".	Se desempeña como pasante en el área de Comunicación. Se encarga de la administración de redes sociales, el sitio web. Diseña las gráficas de las muestras que se llevan a cabo, la señalética del Museo y .	"La mejor manera de dirigir un espacio o ser Director es delegando, y delegando en los equipos (...) me apoyo muchísimo en las personas del museo que saben mucho más de museología que yo, me parece que eso es lo que enriquece el trabajo".
<b>Funcionamiento de la organización</b>	La dinámica de trabajo tiene que ver con un programa de gestión que se desprende y que a su vez forma parte del plan museológico. Esta dinámica de trabajo es en equipo, reuniones cada 15 días, que dependen de las propuestas que tengan que generar.	"Es como una pirámide invertida". osea en el vértice inestable que está abajo de todo: es uno mismo, es el trabajo que uno sabe que le toca en el día, pero se empieza a abrir".	La gestión es así: primero se me ocurre una idea, pienso qué podría ser, busco quien lo puede hacer, le ofrezco el espacio, viene a ver el espacio para ver si es posible o no, ver cuántos materiales lleva, si es muy costoso.	Realizan reuniones pequeñas, en lo que respecta a los actores de determinada actividad o problema que haya que solucionar. La idea es plantear las cuestiones que se están trabajando en cada área, qué necesitan, qué falta, y se van analizando todos esos problemas mensualmente. En comunicación, la información llega por parte de Fabián o de Nicolás, está muy metido en el tema y más ahora con	La forma en la que se toman las decisiones tiene que ver con esa agenda, con esa planificación pero también con una cuestión de construcción interdisciplinaria del equipo. "Soy un Director abierto en ese sentido, no hay una cuestión impositiva, sino que trabajamos en base a lo que queremos marcar en torno a la gestión". Se trabaja a partir de dos líneas: una reunión ampliada para todo el equipo y después micro reuniones que

				las redes sociales, que son la gran parte del trabajo de comunicación.	permitan fortalecer la comunicación interna, sobre todo con los jefes de cada área o coordinadores.
<b>Comunicación</b>	<p>“Yo siento que por ahí el tema de la comunicación es como una pata que siempre falta consolidarse. Un área que es fundamental pero que desde mi perspectiva como que tiene que estar más consolidada”.</p>	<p>Cree importante incorporar un comunicador efectivo, ya que él no es profesional de la comunicación. “Yo durante mucho tiempo pedí pasante de comunicación, por dos razones: una porque no daba a basto, y otra porque me encontraba con que mi conocimiento de la comunicación tiene una visión acotada, entonces necesito del especialista”.</p>	<p>“Para mi gusto los nuevos comunicadores han descartado otras formas de comunicación por las virtuales”. En verdad, no se los deja casi parar de la silla, porque se les pide un flyer hoy, otro ahora, y así. Y todo eso lleva mucho tiempo para producirlo, entonces no queda tiempo para hacer realmente la estrategia de comunicación realmente quieren hacer.</p>	<p>Yo creo que en el área de comunicación es una gran falencia institucional, ya que no hay una persona física, constante, de planta provisoria aunque sea, que sea del área de comunicación. Cree que la comunicación es un gran problema de la institución para abordar.</p>	<p>“Entendimos que al haber tanta oferta había que trabajar por nichos, entonces desde ese lugar nos paramos y pensamos estrategias vinculadas a fortalecer la comunicación de nuestro archivo fotográfico, es una de las fortalezas del museo”.</p>

<p><b>Coyuntura y digitalización</b></p>	<p>Tuvo un impacto muy grande pero cree que lograron adaptarse todos en tiempo récord. “Lo primero que pensamos fue pensar una estrategia de supervivencia, pensamos, bueno adaptemos lo que tenemos físico al medio digital. Fue un manotazo de ahogado”. Después se empezó a pensar en la construcción especial para el ámbito virtual.</p>	<p>“Todo lo que se podía haber proyectado en el año se esfumó y afloró un museo nuevo, un museo que estaba latente”. Los proyectos que están en este momento, en su mayoría, son virtuales. Se reeditaron muestras viejas en un formato digital. Este museo nuevo implica pensar dos aspectos: el museo físico y el museo virtual.</p>	<p>“En lo virtual decidimos no hacer nada, no sé por qué, pero creo que tiene que ver con mi trabajo personal, de lo corporal y demás, y tampoco quise. Fue una decisión personal, al menos para hoy, porque me parece que va por otro lado”.</p>	<p>La idea en este momento del Museo es tener una presencia bastante fuerte en redes sociales y sobre todo Instagram. “Realizamos muestras virtuales. Lo que hicimos fue readaptar todo el contenido que iba a estar en sala a imágenes y usamos los textos para las publicaciones”.</p>	<p>Diseño, comunicación y comunidades fueron las áreas que más trabajaron. “Era importante para nosotros estar a la altura de proponer una cuestión digital acorde a los tiempos. Se perdieron en la pandemia algunas dinámicas internas de trabajo que hicieron que toda esta organización en torno a las reuniones se hayan deformado un poco, se construyó otro formato de trabajo, se trabajó desde lo digital, nos costó mucho”. Se intentó trasladar todo lo planeado, pasarlo a la virtualidad: “creo que ese fue el peor error que cometimos todas las instituciones, porque trabajar de esa manera es desconocer el mundo virtual”.</p>
--	---	--	---	--	--

## Entrevistas en profundidad

- **Primer acercamiento: Entrevista María Paula Villani y Fabián Birbe**

Paula: Para nosotros es importante con respecto al museo y a todos los trabajos que se desarrollen en función del marco institucional, que tengan en cuenta el posicionamiento epistemológico que el museo tiene desde un tiempo hasta esta parte, a partir de la nueva gestión. Entonces un poco es en función de ese posicionamiento teórico y epistemológico cómo se desprenden las otras funciones que se desarrollan en el museo. Nosotros nos posicionamos como un museo abierto, con una lógica que

tiene que ver con que el museo pueda articular a través de distintos conceptos o categorías teóricas dentro del ámbito de la museología, antropología, sociología que mellan un montón de disciplinas. Éstas categorías como se bajan a la práctica de nuestro trabajo museológico y del museo como institución, museo abierto, participativo, con vínculo comunitario y territoriales, pensamos en una institución que sea accesible, plural, inclusiva, hoy nos estamos pensando y reformulándonos institucionalmente dentro de esas categorías teóricas que se enmarcan teóricamente dentro de lo que se considera la museología crítica con un enfoque muy importante en la museología social latinoamericana, desde el punto de vista teórico, nosotros nos paramos en ese lugar.

Fabián: Nosotros nos paramos dentro de esos paradigmas. Lo que hizo el Covid-19 es adelantar el futuro de los museos, hay una cuestión que si hoy los museos no se abren a la comunidad o no toman políticas comunitarias no van a tener desarrollo a futuro, los museos deben salir de las paredes de sus edificios e instalarse en el territorio. ¿Cómo nos instalamos ahí? Está en la creatividad de la museología.

P: En realidad esto se viene charlando desde hace tiempo en la museología, del museo y de la escuela, y de un montón de instituciones que han sido ejes y construcciones del Estado en un momento dado y se van reconfigurando de acuerdo con los avances del capitalismo. Una institución que está totalmente asociada a eso y que va adquiriendo esa reconfiguración y resignificación permanente.

E: Se empieza a desdibujar, está muy claro las funciones de la escuela y el Museo pero cuando vas al sentido de estas instituciones se desdibujan esas diferencias y empiezan a adquirir más similitudes que diferencias, cuando vas al punto que el museo es una continuidad de lo que sufriste en la educación formal. “La museología que no sirve para la vida no sirve para nada”.

E: Un poco es eso, pensar los museos y las producciones y actividades para que impacten y provoquen experiencias en la gente.

Paula: El museo se está pensando críticamente, es una institución que está permanentemente cuestionándose, creciendo, resignificándose, y a cada reacomodamiento del sistema capitalista el museo, como el resto de la sociedad y el resto de las instituciones sociales, se va reformulando.

Ya es imposible pensar al museo dentro de una categoría única, que era lo que históricamente se hizo. La definición representa museos canónicos e ideales y dentro

de la definición no aparece la palabra educación, que es una de los aspectos fundacionales del museo.

Tomar real dimensión de que no hay un modelo único de museo, sino que hay muchos modelos de museos que están directamente vinculados a las realidades políticas, económicas y sociales de cada uno de los lugares, entonces es imposible desde un lugar de poder, pensar en una definición que nos represente.

En los últimos años, la museología social latinoamericana, está muy vinculada a las realidades.

E: las desigualdades del sistema capitalista, lleva a que te tengas que pensar de otra manera, porque vos no podés acceder financiera y económicamente a los desarrollos que te proponen desde los centros, o te quedás mirando diciendo que lindo lo que podría tener o hacer o directamente adecuás a lo que tenés.

El museo adquiere otro rol social, acompaña la educación pero también el bienestar de las personas.

La museología está constituida disciplinariamente desde hace varios años. Hay como un pasaje de la institución cultural a la institución social, como un ida y vuelta; la institución tiene una permeabilidad mucho más social, donde el eje deja de ser las colecciones para ser las personas.

Paula: Rol muy grande y esfuerzo en estudiar y trabajar en los públicos. Los laboratorios de públicos están dentro de las funciones del museo, dentro de los demás conservar, educar, adquirir, preservar, comunicar. Saber quiénes son las personas que vienen al museo para poder producir y generar un contenido más empático con ellos. Poder hacer distintas lecturas sobre el acervo de lo que tenemos que estudiar. Hay un cambio de eje muy grande que pasa de la cuestión patrimonial a lo más social.

E: Es una evolución natural y deseada de las instituciones. Empezar a dar respuesta, crear contenido, sino también qué es lo que quiere que les cuente a las personas y que es lo que necesita. La decisión está también de parte del otro.

Paula: Museo-territorio. El museo de la ciudad es un artefacto de comunicación, comunica, cuenta, narra, y se hizo muy fuerte el impacto de las muestras.

El museo es un lugar de servicio, de encuentro social, ahí se desarrollan talleres.

E: Pensando en articular los talleres con temáticas que estén cursando la sociedad, apareció "Oficios del Arte", donde quisimos rescatar oficios antiguos que estaban relacionados con alguna producción artística, y a la vez que le sirviera a las personas como aprendizaje, para si lo deseaba, tener un emprendimiento. Otro proyecto fue

“Efecto Invernadero”, pensando en entender a la ciudad como un ecosistema, donde también están todos los factores de un ecosistema puesto en otra reacción, cruzada con la producción cultural del hombre. Esto adquiere dos improntas más a lo del museo abierto, museo que escucha a las personas, a la comunidad, a sus vecinos y en base a esa escucha, activa, empieza a desarrollar actividades, muestras, experiencias, encuentros, piensa otras formas de acercarse. Paula: Son actividades y encuentros genuinos, una programación orientada a trascender el umbral del museo, un ida y vuelta, una dialéctica entre el adentro y el afuera. Y en este sentido se ve la evolución y el crecimiento de la institución, no en vano, el Museo cumple 40 años. Realmente hubo un crecimiento. Miras para atrás y si hemos recorrido, evolucionado, transformado.

- ¿Cómo se lleva el nuevo paradigma a la práctica actual del Museo?

E: Yo te diría aprendiendo. Tenemos varios proyectos de articulación, readaptamos algunos programas que el Museo ya viene trabajando, como el proyecto de “Parque Explorado”. Reconvirtiendo los contenidos que trabaja el Museo; tratar de trabajar los dilemas en los que parte la sociedad y puede reconocerse; problemáticas contemporáneas que vinculan a parte de la ciudadanía.

Paula: El contenido por un lado, refuncionalizando algunos programas, como “Parque Explorado” que hace 10 años que se viene desarrollando en el museo, y lo que estamos pensando es replicarlo en los barrios. Como se replicó esto en otro parque, el año pasado se realizó “Saladillo Explorado”, por ejemplo.

Otro proyecto que estamos trabajando, que se llama “Repensar Museos”, y ahí trabajamos en un proyecto de articulación con los Centros Municipales de Distrito. Buscamos vincular los contenidos que nosotros trabajamos en el Museo, en las áreas culturales de los Centros Municipales de Distrito.

E: Hay una realidad, que es cómo lo recibe el barrio, la ciudadanía. También tienen su propia visión de cómo desarrollar las actividades culturales; entonces también hay que estar atento a ese cruce.

E: El museo y el territorio, si el museo no se ve dentro de su territorio, es imposible. Entonces tenemos que salir a hablar de territorio en un barrio. Ahora es la instancia de llevarlo a los barrios y hay que hacerlo visible.

Paula: Hay una cuestión que es real, sería ideal tener un explorado de cada barrio, en cada parque, pero teniendo estos factores que te van transformando, quizás

llegamos a hacer tres, y te das cuenta que el desarrollo mutuo, llegó hasta ahí y tenés que hacer otra cosa.

Paula: Continuamos en el fortalecimiento del entorno del Museo. Estamos llevando adelante un relevamiento institucional, de cuáles son las instituciones que nos rodean, quiénes son nuestros pares. Hay un concepto de “museo situado”, pensándonos en el espacio y en esa línea, también hicimos un relevamiento de los carritos de comida, los revelamos, los invitamos a que vinieran conocer el museo, y vinieron algunos, no todos. Tratamos de visibilizarlos, establecer una relación con ellos.

Paula: Se hizo un trabajo enorme en esta coyuntura. Adaptamos y reformulamos, porque no se puede adaptar el espacio físico al virtual. Reformulamos íntegramente una muestra que teníamos pensada para este año, por los 200 años de Belgrano.

E: El Covid nos impone un nuevo territorio, que no lo podemos abandonar; si lo abriste, hay que sostenerlo. Con el territorio virtual, pasa exactamente lo mismo. De golpe tenés que asumir una forma de comunicación; antes solo era tener otro canal de información, de réplica.

E: El museo se posiciona en un espacio de disputa político, desde el hacer, construir, sumar, generar, no desde la discusión, que también la damos, pero de otra manera pero también es un posicionamiento.

Bueno sobre el trabajo interno del Museo, somos 19 personas trabajando en la institución, dividida en distintas áreas.

- Eduardo, Archivo Fotográfico. Tenemos un convenio con la Escuela Musto, el área de Fotografía y Grabado, que llevan un trabajo de digitalización del archivo de Chiavazza (Periodismo gráfico) y La Tribuna.
- Ernesto Aguirre y María Celeste Mugica. Ernesto es el encargado del Área educativa. Conservador y Ludotecario y Celeste es historiadora. Cuenta con uno o dos pasantes en convenio con la UNR o el Olga Cossetini.
- Belén Bredice. Área Colección. Análisis Documental y de Catalogación.
- Anabela Gentile y Evangelina. Talleres, conservación y preservación y de ser necesario restauración.
- Valeria. Área de producción. Mucho más ligada con la actividad del Invernadero y del proyecto “Museo al Paso”. En el marco de Calle Recreativa, se le ofrece a las personas una asistencia, brindarle una lona, unas reposeras

para que en su caminar tengan un lugar de descanso y refresco, se le ofrecía un equipo de mate, libros que estaban a disposición, biblioteca abierta temporaria, y ahora living de palets que se sacan todos los domingos. Ir al Museo no solo es ofrecerle una muestra, sino también ir a sentarse a leer. Es un espacio social de encuentro, que el Museo sea un lugar para que los estudiantes vengan a estudiar, o que los abuelos puedan jugar en el patio del Museo.

- Paula Villani. Programa de Prácticas Socio Comunitarias. Relación del Museo con la ciudad.
- Nacho. Historiador e Investigador. Su función es generar contenido y asistir desde el contenido histórico.
- Pablo González y Cristina Calvi. Biblioteca y Archivo Documental. Archivo documental e institucional. Todo relacionado a Rosario. Más libros que atesora la biblioteca, más que libros son objetos museales.
- Analía y Daniel. Área de administración. Analía Jefa de Administración y Finanzas, Daniel, Jefe de Personal.
- Adrián y Tamara. Área de infraestructura. Se encargan de coordinar al equipo de mantenimiento y suplir el tema de iluminación, montaje, infraestructura del Museo.
- Nicolás Charles. Director.
- Fabián Birbe. Coordinador, ligado a la comunicación y desarrollo de muestra.
- Paula Martínez. Pasante de Comunicación.
- Mariano. Atención al público.

E: El Museo está abierto de martes a domingo. La actividad del Museo deja de parecerse más a lo educacional y empieza a parecerse un poco a un área de salud y creo que también aportamos a eso. Una salud más espiritual y mental de las personas.

Paula: Algo que me parece importante de contarles con respecto a estos planteos, es que comenzamos a trabajar y convocar distintos colectivos de personas con discapacidad, para repensar también nuestras propuestas expositivas como cualquier tipo de propuesta que el Museo haga. La idea era que esta última muestra que íbamos a hacer, trabajarlas con ellos. Pensar una propuesta en común que sea inclusiva.

Paula: Otro proyecto es el “Registro de la pandemia”, la idea es armar un archivo colaborativo, dinámico y plural de esta coyuntura histórica, para pensar en un legado

para las futuras generaciones. Armamos una convocatoria que es muy amplia, hemos invitado a un montón de instituciones, personas, colectivos y estamos viendo qué recibimos.

E: Hay una palabra que surge que es la palabra experiencia. Se transmuta esa idea de visita, que tiene una implicancia completamente pasiva, para pensarla en una cuestión mucho más activa y nosotros trabajamos en la conceptualización que se llama “Museo Participativo”, crear, conectar, compartir alrededor del contenido. Cómo hacemos para que ese contenido sea compartido, accesible, vinculante y trascienda el umbral del Museo. Tenemos que generar las posibilidades para que eso trascienda el Museo.

- ¿Cómo es la relación entre la Secretaría de Cultura y el Museo de la Ciudad?

Fabián: Tiene que ver con las visiones de las gestiones. También empieza a ver una variedad y la interpretación que hacen de esas políticas y lineamientos desde el área de Prensa de la Secretaría de Cultura de la Municipalidad. En realidad tiene que ver con una situación de confianza a la hora de comunicar.

Fabián: Cada institución cultural debe tener su impronta porque en realidad están muy relacionadas a las personas, y necesitan establecer una identificación porque es la forma que se produce la apropiación. Entiendo que es lo que buscan los de arriba; otras formas de entender la comunicación; que las personas se identifiquen con una gestión política.

Paula: Uno tiene que ser concreto, el público que tiene el Museo no consume el Castagnino. Porque los objetivos son diferentes y las propuestas institucionales son diferentes.

Ponerse a trabajar con los carritos no es gratis ni tampoco caprichoso. Los carritos son los otros habitantes del parque. La respuesta está mediada por la relación que tienen esos carritos con la Municipalidad. Otros te dicen que es la primera vez que se acercan. Cómo no vas a tener en cuenta que necesitás elementos de identificación para que la gente se apropie de la institución. Necesitás que las instituciones adquieran, tengan elementos de personas.

- **Entrevista a María Paula Villani**

- ¿Cómo fue tu primer acercamiento al museo?

Yo rendí un concurso para entrar como docente en la Escuela de Museología y a través de mi trabajo en la Escuela, es que me piden extensión de funciones para poder abrir un área nueva en el Museo, que se llama Prácticas Socio Comunitarias, área que entra en consideración dentro del nuevo programa de gestión del Museo. Dentro del programa de gestión, se plantea un nuevo posicionamiento epistemológico del Museo y en ese marco se piensa un área que articula el adentro y el afuera del Museo y ese es mi ingreso.

- ¿Cuánto hace que trabajas en el Museo de la Ciudad?

Hace un año y medio que estoy en el Museo.

- ¿Qué rol desempeñas hoy en día?

Soy antropóloga y museóloga y entré para trabajar en lo que trabajo actualmente, vincular el Museo con el territorio, con la ciudadanía, con los distintos públicos. Públicos especializados o público escolar, públicos cautivos, sino públicos potenciales para la institución y que sin embargo, lo sostienen con sus impuestos, ya que es una institución pública.

Pensar en las personas con discapacidad, dentro del área; una de las características fundamentales es la inclusión. Hablamos de la inclusión de nuevos públicos y dentro de ellos las particularidades. Allí entran las cuestiones de discapacidad. Poder constituirnos en un espacio no solo conocido, sino también accesible para personas con discapacidad. Esto es uno de los ejes de mi gestión, articular con las organizaciones civiles que agrupan a personas con discapacidad. Habíamos empezado a trabajar con la Dirección de Inclusión, Mucar, la Asociación de Ciegos, el Círculo de Sordos, Trastorno Autista, para poder generar productos que sean accesibles para la ciudadanía.

Yo llevo a cabo el proyecto de articulación con los Centros Culturales Municipales de Distritos, que ganó un premio nacional, otorgado por Fundación Williams, que se llamó "Repensar Museos". Fuimos uno de los 5 proyectos ganadores. Articular con las áreas culturales de los distritos para pensar propuestas en común fuera del edificio

del museo y dentro del territorio, trabajar en la articulación territorial con la ciudadanía.

El proyecto de accesibilidad del museo, que es fundamental, reconocer todas estas instituciones de la sociedad civil, hacer un diagnóstico, ver dónde estábamos parados, y a partir de ahí pensar pautas de construcción colectiva, junto con colectivos de personas con discapacidad. Todo esto para el Museo es muy nuevo; estamos dando los primeros pasos. Esos son dos ejes fundamentales de mi gestión. Y actualmente, en este contexto de reacomodamiento, estamos trabajando con los Centros de Distritos y los barrios dentro del ámbito virtual. Estamos participando de distintos proyectos de las áreas culturales. Uno de ellos es el que lleva a cabo el Distrito Norte que se llama “Las calles de mi barrio”, en Barrio Rucci y estamos trabajando con ellos en una suerte de adaptación en esta coyuntura.

- ¿Los proyectos en territorio, se transforman luego en actividades y muestras dentro del Museo?

Siempre tratamos que haya un ida y vuelta, porque el objetivo macro detrás de todo esto, es pensar en la fidelización y en la apropiación del Museo por parte de esos públicos, por eso necesitamos ir nosotros y que ellos vengan. Nosotros vamos porque ellos no vienen, muchos no saben que el Museo existe. Consideramos que nuestro rol es salir a convocar, invitar, contar nuestra propuesta, visibilizarla, sociabilizarla, nosotros entendemos el Museo de esa manera. Una vez que esto sucede, se dan algunas cuestiones para que eso vuelva.

Armar una muestra de construcción colectiva en el territorio con la ciudadanía y que ese producto, el resultado de esa propuesta, venga al Museo.

Hicimos una propuesta de hacer “Saladillo Explorado”, trasladar un programa que se hace desde hace 10 años en el Museo, pensarlo en el territorio y después eso se cerró con una actividad en el Museo, en el Invernadero con muchas de las personas que participaron y que se sumaron.

- ¿Quién pensás que es el público real que participa del Museo? ¿Tiene por objetivo alcanzar otro público? ¿Es participativo presencialmente? ¿Cómo es esa relación de manera online?

La determinación de público del Museo no la tenemos hecha, no tenemos un estudio de público que nos muestre cómo se compone el público del Museo.

Lo que sí sabemos es que este Museo es visitado por muchísimo público escolar, chicos de tercer y cuarto grado de toda la Provincia de Santa Fe, de Rosario la mayoría y escuelas del Sur de Santa Fe. Sabemos efectivamente que es un público del Museo. Por otro lado, tenemos un público especializado, que es parte del Museo que consulta muchos los archivos. El Museo tiene un archivo documental y fotográfico, tenemos muchos investigadores de distintas universidades, mayoritariamente historiadores, antropólogos que consultan el material del Museo.

- ¿Qué actividades se realizan dentro del Museo?

Nosotros tenemos actividades para esos dos públicos, públicos objetivos del Museo. Tenemos actividades programadas, las visitas medidas, que hace el servicio educativo y toda la oferta de archivo, biblioteca y de visitas también especialmente pensadas para especialistas.

Históricamente el Museo ha contado con muchos programas de capacitación, como los Oficios del Arte, distintas especialidades vinculadas con la tipología del Museo y con las colecciones y el acervo del Museo.

Hay un programa que se llama "Museo al Paso", que nosotros creemos que es un programa que nos ayudó a descubrir un tipo de público, más familiar, que transita el parque por la Calle Recreativa y en ese marco visita el Museo en grupos familiares, es un público totalmente diferente a los demás.

Muchos de los chicos que vienen con el colegio, después vuelven con sus padres, es una constante que vemos con respecto a los estudios de público.

Tenemos tres tipos de públicos diferentes. Lo que nosotros necesitamos es profundizar el conocimiento de los públicos porque la importancia tiene que redundar en la generación de una programación que esté directamente vinculada con esa gente, con las características de la población por eso es tan importante poder formular un estudio sistemático.

- ¿El programa de capacitación quién lo lleva a cabo?

Los proyectos como “Oficio del Arte”, el Museo articula con especialistas de diversas disciplinas. Mi compañera Valeria quien está a cargo de esa área. Ella coordina esos programas de extensión del Museo.

- ¿Tema público, cómo ven en la cuestión digital (redes/web), si se hace algún seguimiento?

Ese es un tema que lo tienen que hablar con Fabián, porque él maneja la comunicación del Museo. Yo todavía no he tenido acceso a esa información. Ustedes saben que por lo general el público del ámbito físico no es el mismo que del ámbito virtual, históricamente en los estudios de público, vemos que hay como unas diferencias.

Nosotros hemos estado adaptando contenido y trabajando mucho para el ámbito virtual en esta coyuntura, y hemos incrementado el número de seguidores pero se ha trabajado mucho más para el público especializado que para los otros públicos. Y también para el público escolar, porque la readaptación de la muestra de Belgrano de los 200 años, que era nuestro eje durante este año, se trabajó mucho en esas dos líneas, se trabajó con público especializado haciendo una jornada, un ciclo llamado “Belgrano en casa”, donde historiadores muy conocidos hablaban de las diferentes etapas en la vida de Belgrano y también en la construcción de un libro, especialmente diseñado y pensado para tercer grado, que es donde se da Rosario.

Ahí como que se pensó en una programación específica para esos públicos. Ahora que esos públicos hayan consumido ese producto, yo no lo tengo evaluado. Yo sé efectivamente que hubo una distribución muy importante de escuelas, que los ciclos de “Belgrano en casa” fueron muy interesantes, porque tuvimos bastante convocatoria pero no hay un análisis objetivo hecho.

- ¿Cómo llegan estos públicos a conocer al Museo, a acercarse?

Una investigación de público es hoy un ámbito de mucha especialización dentro del Museo y lo que nos ayuda a recabar toda esa información. Nosotros no tenemos manera de saber eso si no se lo preguntamos a la gente, de hecho nuestra segunda pregunta es cómo llegaste al Museo, y ahí le damos todas las opciones: por recomendación de otras personas, a través de las redes, por la página del Museo, por

turismo pero esas son un poco las variables. Eso también tiene que ver con los grupos etarios, por lo general tenemos los grupos de adultos mayores que llegan al Museo a partir de recomendaciones, a partir del boca en boca, por la Secretaría. Y por las redes llegan los jóvenes y el turismo. El turismo llega mucho por las redes, por eso depende del público que abordemos y trabajemos, va depender el canal de llegada.

- ¿Cómo es la dinámica de trabajo? ¿Hay trabajo en equipo, reuniones diarias o semanales?

Te cuento mi experiencia, mi trabajo está enmarcado dentro del plan que se llama: Plan Museológico del Museo, que se deriva de lo que es el Plan de Gestión, del Director. Yo me manejo dentro de ese lineamiento, mi dinámica de trabajo tiene que ver con eso, un programa de gestión que se desprende del plan de gestión y que a su vez forma parte del plan museológico. Tenemos una dinámica de trabajo en equipo, reuniones semanales no, yo les diría cada 15 días, pero también eso depende de las propuestas que tengamos que generar. Hay instancias de trabajo en las que necesitamos tener más dinámica de reunión y de comunicación intergrupala y se hacen. En este momento fue muy particular, porque nosotros estuvimos dos meses trabajando desde nuestras casas y ahí sí tratábamos de tener encuentros por áreas de trabajo y por proyecto.

Otro proyecto que estamos desarrollando dentro de mi área, se llama “Registro de la pandemia”, que tiene que ver con poder registrar cómo la ciudadanía atraviesa esta coyuntura. La idea es que ese registro se sume a lo que es el archivo histórico del Museo y que eso se constituya en un legado para las futuras generaciones. Detrás de ese objetivo macro, hay otro objetivo muy importante que tiene que ver con poder visibilizar voces que históricamente no han entrado en el Museo, como son las voces de los ciudadanos de a pie. El museo históricamente ha visibilizado voces académicas, voces especializadas. Un poco la idea de este registro, es que la ciudadanía ingrese y forme parte de ese registro. La dinámica de trabajo de eso era estar reunida casi todo el tiempo con mis compañeras de trabajo, porque para eso hicimos un relevamiento de quienes queremos que participen, cómo los queremos invitar, si nosotros queremos que el registro sea amplio, representativo y plural tenemos que trabajar mucho con instituciones, zonas, oficios, y un montón de cuestiones.

Entonces nuestra dinámica de trabajo, fue a través de reuniones diarias. De hecho hicimos un grupo de whatsapp especialmente para ese proyecto. Por eso yo te puedo hablar de mis proyectos, después cada área, fotografía trabaja de otra manera, comunicación trabaja de otra manera, viste eso es como un poco.

Esta es un área que de alguna manera es transversal a todas las otras, como que se apropia de las cuestiones de las otras áreas. Por eso necesitamos de la comunicación, del archivo, para armar un registro, para salir con la invitación de registro necesitábamos imágenes del archivo, necesitamos de la comunicación, entonces estamos como interconectados, pero bueno, las reuniones son más por área.

Yo siento que por ahí el tema de la comunicación es como una pata que siempre falta consolidarse. Un área que es fundamental pero que desde mi perspectiva como que tiene que estar más consolidada. El tema es que nosotros estamos trabajando la comunicación con una persona que es buenísima, pero que es pasante, y que el nivel de exigencia no es el mismo y Fabian es como que lo toma pero no es su función, lo toma porque es el Coordinador del Museo. No hay una persona que esté pensando y articulando transversalmente con todas las áreas. Necesitamos estrategias de comunicación para poder llegar, desde mi perspectiva. Y esto no es personal, no tiene que ver con las personas, sino una visión de entender al Museo como un aparato comunicacional, un artefacto cultural importante.

El vínculo indisoluble entre el museo y la comunicación. El museo es un artefacto cultural y sus exposiciones, sus productos son estructuras discursivas, por lo que necesitamos trabajar juntos.

En el Museo por definición es una de las funciones, nosotros históricamente hemos tenido, hoy está en crisis la definición de museo, hay varios grupos que están ahí en disputa por una nueva definición. Históricamente el Museo se definió como una institución permanente, al servicio de la sociedad en subdesarrollo, que adquiere, conserva, comunica, educa, es parte de la definición histórica del Museo.

Para nosotros es fundamental, que tanto Nicolás como yo nos hemos formado, hemos transitado por espacios de formación que hoy están vinculados a los museos. Hoy la comunicación tiene un peso fundamental. Hemos trabajado con especialistas en comunicación de museos.

- ¿Cómo afectó la pandemia al funcionamiento interno del Museo?

Tuvo un impacto muy grande pero creo que logramos todos adaptarnos en tiempo *record*, lo primero que pensamos fue pensar una estrategia de supervivencia, pensamos, bueno adaptemos lo que tenemos físico al medio digital. Fue un manotazo de ahogado. Eso fue como el primer paso y después se empezó a pensar en la construcción especial para el ámbito virtual. Esa fue la primera instancia cuando no sabíamos si esto eran 10 días, 15 días, y que también vimos qué fue lo que hicieron la mayoría de los museos europeos y muchos latinoamericanos. También eso no, en pensar en trasladar el espacio físico al virtual fue un gran error, porque los públicos no son los mismos, no hay como coincidencia.

El ámbito virtual tiene como su propia identidad de público, un público diferenciado. Y después ya empezamos a construir especialmente para el ámbito virtual, pero además de todo eso, el Museo de alguna manera también tenía que tomar una posición, y la posición que se tomó fue primero trabajar desde el primer día, porque trabajamos siempre desde nuestras casas, no dejamos de generar contenido en ningún momento. Y otra cuestión importante fue ponerse al servicio de la pandemia. Considerar a la cultura como una rama importante también que si bien no es esencial es esta coyuntura, sí tiene un posicionamiento importante en todo lo que es la contención, la formación, hasta la distracción. Trabajar desde nuestro lugar para poder aportar lo que se podía aportar, eso fue la premisa fundamental.

Y en cuanto al espacio físico el Museo funcionó como sede del SIES, así que también tuvo un rol al servicio de la pandemia. Acá enfrente está el centro de aislamiento, varias de nuestras compañeras pasaron a trabajar allí y bueno nosotros nos asumimos de alguna manera como trabajadores de la cultura y entendemos a la cultura como un derecho y aunque el Museo está cerrado, somos un Museo abierto aún cerrado y ese fue como nuestro lema, pensar como un Museo abierto, aún cerrado y empezar a producir, empezar a vincularnos y generar estos proyectos como registro de la pandemia, que es un proyecto pensado para la coyuntura.

- Sabiendo que es una institución pública, ¿cómo es la relación de las decisiones y políticas públicas municipales con respecto a los objetivos del Museo? ¿cómo se lleva adelante?

Hay un proyecto de gestión y un plan museológico que está ya, de alguna manera, avalado, siempre hemos tenido un diálogo correcto. He tenido otras experiencias en otros espacios, que han sido como más críticas, que hubo que remarcarla mucho más. Nosotros dependemos de la Secretaría de Cultura, Dirección de museos y bibliotecas, Museo de la Ciudad, ese sería como el orden jerárquico. Trabajamos en la articulación perfecta, de hecho muchos de los proyectos son compartidos, por ejemplo el proyecto de Accesibilidad, es un proyecto que estamos trabajando conjuntamente con la Dirección de Museos. Cuando esa propuesta se la planteé al Director, él dijo bueno, llevémosla a la Dirección de Museos. Entonces sí hay un diálogo y hay una interacción interesante, de hecho nosotros, y yo en lo personal también, formamos parte de proyectos de la Dirección de Museos, estamos trabajando en un proyecto con los distintos públicos. El tema de públicos también es un tema que se piensa en la vinculación, hay un diálogo bastante fluido y bueno. La línea de acción es bastante abierta, obviamente teniendo como marco una política cultural abierta y plural, pero que de alguna manera nosotros como institución estamos enmarcados en esa política cultural y avalamos, no entramos en contradicción con eso.

- ¿Qué creés que este Museo le aporta a la ciudadanía? ¿Y viceversa, qué crees que la ciudadanía le aporta al Museo?

Bueno, nosotros y en general los museos, son mucho más que un resguardo y cuidado del acervo, yo estoy convencida que el museo hoy, del siglo XXI, tiene un rol muy protagónico dentro de la sociedad. Tiene que ver en que es una institución orientada a la construcción y al fortalecimiento de la ciudadanía, y ese rol en este siglo está mucho más potenciado. Creo que lo que el Museo le aporta a la ciudadanía es una plataforma para pensarse como ciudadanos, como ciudadanos del siglo XXI en este contexto, y esa es un poco la diferencia con otros movimientos históricos, porque antes el museo decía cómo se tenía que pensar a la ciudadanía, y justamente la ciudadanía venía a aprehender esos discursos. Hoy se piensa como una plataforma que se construye colectivamente, y hay muchísimo que aprender y tomar de la ciudadanía. Desde una cuestión más personal, me parece que si pensamos a la institución como un espacio, como fue pensado históricamente, como un espacio que estudia de los acervos, hoy el museo tiene un rol social mucho más fuerte, y el rol no se agota en la conservación y difusión como fue históricamente, sino que va más allá

y aborda problemáticas que la sociedad pueda reconocerlas como propias, que la sociedad aporte, visibilice.

- ¿Cuál es el objetivo del Museo de la Ciudad?

Para mí hay una cuestión central en los museos en general, que tiene que ver con el vínculo con la ciudadanía y la inserción territorial, para mí son dos cuestiones fundamentales, hoy es difícil hablar de museos sin hablar de estas cuestiones. El Museo de la Ciudad, como su nombre lo indica, es un Museo que debe ser representativo de la ciudadanía, debe ser lo más plural posible y debe ser conocido y apropiado por la ciudadanía. Para mí el objetivo de la institución un poco tiene que pasar por ahí. Y hay algunas cuestiones de concepción, no sólo lo que entendemos por museo sino lo que la institución históricamente ha hecho. Yo creo que el museo tiene que pensarse más a nivel macro, y empezar a vincularse y extenderse territorialmente, y no quedarse únicamente en el Parque Independencia. Esto que hablábamos de pasar del museo pensado solamente como un espacio cultural, sino también un espacio social, de construcción colectiva y de ciudadanía, y plural, porque el museo históricamente ha sido una institución muy segregadora, y ha segmentado mucho el tema de la identidad, una identidad única homogénea. Pero hoy sabemos que justamente de lo que nos nutrimos es de la diversidad, y esa diversidad tiene que estar plasmada en el museo. Entonces me parece que un poco los objetivos del museo tienen que ver con eso. Y eso se puede lograr saliendo del museo, porque si nosotros nos quedamos acá los que vienen son siempre los mismos: profesionales, investigadores, clase media, del centro de la ciudad de Rosario. Me parece que ahí nosotros tenemos que fortalecer e ir en busca de la diversidad, visibilizar otras voces, los que no vienen al museo, saber quiénes son, poder identificarlos, invitarlos, convocarlos, y generar propuestas en común. Pero para poder generar propuestas que sean atractivas para ellos y para que ellos vengán, tenemos que conocerlos. Por eso ahí el tema de los públicos y la investigación en públicos es un soporte y pilar fundamental, que a veces suma funciones fundamentales del museo. Hoy conocemos como "buena práctica" un montón de funciones que históricamente han sido relegadas. Entonces nosotros creemos que trabajar los públicos, el repertorio, hacer articulación interinstitucional, vincularnos con otros espacios (incluso con otros espacios de la Municipalidad, que serían nuestros aliados estratégicos, pero en

territorio). Empecemos a hacer alianzas, tejer redes, a diversificar ¿saben dónde queda el Museo? A veces se confunden y piensan que es el Castagnino y eso es una militancia que tenemos que hacer nosotros, y por eso necesitamos a la comunicación para poder vincular y llegar de la mejor manera. En este momento estamos haciendo un trabajo de hormiga, estamos trabajando muy bien con el Distrito Norte, trabajamos también con el Distrito Sur el año pasado, pensamos en empezar por esos para no empezar por el centro, porque si no es como que nos contradecimos, hablamos de salir y empezamos por el centro. Ya sabemos el público del centro, el problema es con los que no vienen y saber por qué no vienen: acá no llegan muchos colectivos, no es un lugar accesible de primera mano. Cuando hablamos de accesibilidad, para mí es fundamental, para mí no se vincula solamente a la discapacidad, sino que también puede ser física, económica, simbólica, y eso me parece que es fundamental para pensar el museo. Una investigadora inglesa dice: "no se trata solamente de pensar lo que le falta al visitante para venir al museo, sino todo lo que tiene que tener el museo para ser atractivo". Es un gran marco para pensar la diversidad. Y el gran objetivo es que eso se traduzca a los espacios expositivos del museo, que se hagan muestras con perspectiva de género, que sean accesibles, que tratemos de pensar de qué manera puede venir la gente que económicamente no se puede tomar un taxi para venir, y todas estas ideas se materializan en la práctica; si no es un conjunto de ideas en abstracto que no cuenta. También articulamos con el Ente de la Movilidad para que las bicicletas puedan llegar al Museo; a ver si pueden poner un puesto de bicicletas más cerca. Trabajar también con los colectivos para que nos pasen videos del Museo. Es una estrategia bastante integral de llegada a la gente.

- **Entrevista a Fabián Birbe**

- ¿Cómo fue tu primer acercamiento al Museo?

Mi acercamiento al Museo inicia cuando yo comienzo a estudiar museología, hace muchos años atrás. Yo me anoté casi por una sucesión de hechos, salí sorteado para la colimba, soy del año anterior a la suspensión, por eso yo ya sabía que tenía el año perdido y tenía decidido ya en quinto año no anotarme en ninguna carrera. En ese momento tenía en vista algunos campos: psicología, historia, antropología y filosofía, todo eso era lo que a mí me interesaba como para estudiar. En diciembre del año anterior al que históricamente iba a hacer la colimba me comunican que no había sido convocado porque no había presupuesto, pero ahí quedo afuera de toda inscripción

a carreras. Entonces en enero de ese año empiezo a buscar y me encuentro con la carrera de museología y a decir verdad lo que más me interesó de esta carrera fue que como materias de primer año estaban estos cuatro campos de estudio. Entonces digo bueno, hago primer año así también me terminó de decidir por uno, y también para no perder el training del estudio. Y ahí me atrapó la museología, porque justamente combinaba un poco de todo esto y lo sigue combinando. Entonces ahí fue mi primer acercamiento con el museo. Después con el devenir, estudié, me formé, tuve distintas experiencias de trabajo del estilo pasante *ad honorem*, el famoso ganarse el derecho de piso. Entro a trabajar a la Escuela de Museología como bedel, como administrativo, y mientras tanto llevo con una amiga y colega algunos proyectos por fuera. En un congreso establecimos contacto con un museo en Río Gallegos y empezamos a trabajar de forma privada en algunos de sus proyectos. Y ella a parte era docente de la carrera. Y fue entonces que un director del Museo de la Ciudad la convoca a ella para trabajar. En el armado del equipo ella dice: "yo conozco a una persona que me gustaría que trabaje con nosotros", y ahí me convocan.

- ¿Cuánto hace que trabajas en el Museo de la Ciudad?

Entro al Museo de la Ciudad a fines del 2004, o sea que ya son 16 años. A diferencia de otros compañeros que han estado en otros museos y todo, mi experiencia diaria pública está toda realizada en este Museo, si a parte estuve vinculado con otros proyectos pero siempre del ámbito privado.

- ¿Qué rol desempeñás hoy en día? ¿Siempre fue el mismo?

Hoy soy coordinador del Museo, y eso implica estar básicamente atento a varios puntos primero en cuanto a la relación con el Director. Estar atento de los proyectos que atraviesa la institución en su gestión y articular la necesidad que esos proyectos impliquen. Y articularlo implica trabajar en conjunto con todo el resto de las áreas. Sobre qué están trabajando, qué necesidades tienen y proveerlas, estar atento a la producción, si bien en este momento es complicado, generalmente en el momento en que se están produciendo muestras estoy atento a qué se necesita. Y eso implica desde un contacto con un historiador que esté asesorando, hasta estar atento al contacto con el pintor, obviamente todo eso se va delegando y se van moviendo todas las áreas.

Y mi trabajo empezó, desde que estoy acá, que entro en el 2004 con un período en el cual trabajé 6 horas en la administración de la Escuela de Museología y tenía 3 horas más acá, que era atención al público. Trabajaba de 15 a 18 que cerraba el Museo, yo recibía, asesoraba, daba alguna referencia y si se requería hacía también visitas guiadas. En unos meses más adelante, activando la gestión de ese Director, empezamos a trabajar la comunicación del Museo. El Museo no tenía comunicadores, tenía una sola línea de teléfono, había dial up, es decir que si querías tener Internet tenías que cortar el teléfono. Y fue un poco fortuito mi rol porque, así como el los dibujitos cuando uno pregunta "quién se encarga de la comunicación?" y todos dan un paso atrás... bueno así fue que inicio un proceso en el cual empiezo a indagar en la comunicación. De hecho hice el primer año de la carrera de Comunicación Social dos veces para tener distintos docentes. En realidad me encontré con materias como Expresión Oral y Redacción, que la verdad me sirvieron no sólo para pensar a la comunicación social del Museo, sino como herramientas en cuanto a la parte más museográfica del armado de los textos y guiones. Entonces ahí se empezó a acomodar un poco más hacia donde iba yo: a ocuparme de la comunicación, estar atento a gestionar la cuenta de mail, y empezar a pensar los contenidos para una futura página web. De ahí en adelante siempre trabajé en los contenidos de la misma, articulando también con Archivo fotográfico para las imágenes, voy con Biblioteca y Archivo documental para los elementos que se exhiben. Después en paralelo me fui metiendo más en el desarrollo de las exposiciones, que era el campo donde yo siempre me desarrollé desde lo privado, diseñando proyectos de muestras. Entonces ahí empecé a trabajar más que nada en textos, después con el devenir ya fui aprendiendo otras herramientas más de diseño y me fui incorporando. Y esa es la parte más linda de mi trabajo, que es justamente armar muestras, de pensar cómo llegar con el mensaje a la gente. En el 2013 la nueva Directora me promueve a Coordinador de actividades culturales donde justamente mi foco seguía siendo la comunicación y todo lo que tenga que ver con actividades que salieran: cursos, charlas, talleres. Y bueno cuando llega Nicolás, fines del 2018 principio de 2019 y asume la dirección, que asume por concurso (el cual yo también participé y quedé segundo), él me propone ser el coordinador general del Museo y bueno acá estamos.

- ¿Cómo es la dinámica de trabajo? ¿Hay trabajo en equipo, reuniones diarias o semanales? ¿Cómo se llevan a cabo la toma de decisiones?

Yo creo que es como una pirámide invertida, o sea en el vértice inestable que está abajo de todo: es uno mismo, es el trabajo que uno sabe que le toca en el día, pero apenas arrancás ya se empieza a abrir y entrás en esa copa que forma esa pirámide y el resto del trabajo de los compañeros y compañeras. Entonces, la cuestión es que vos podrías ser muy huraño y decir trabajo solo, pero es imposible. Creo que aparte hay una cuestión que es el campo en el que laburamos: cultura como educación, salud, todo aquello que está vinculado con, o al menos así lo veo yo, ofrecerle al otro algo, en ningún momento trabajas solo, siempre estás con otro. Con ese otro que es tu compañere, con otro que es el vecino, pero siempre estás con otro, y creo que es la mejor parte. Por eso creo que a veces, particularmente lo digo, a mí me gusta verlo con algunas analogías que uno hace, me gusta definir mi laburo como un trabajo de "obrero de la cultura", por lo que conlleva el concepto de obrero en sí. Porque el concepto de obrero sí o sí es un trabajo en equipo, si me defino como obrero de algo sé que voy a estar compartiendo con alguien más la labor. Me parece que somos a escala social y occidental, los lugares como museos venimos a ocupar algunos espacios como en las tribus son los ancianos, como palabra de memoria e identidad, y dentro de eso me parece que sigue existiendo y tener como horizonte. De hecho cuando se incorpora un nuevo compañero, explicarlo de esa forma te da la pauta de cómo te tenés que manejar. El comportamiento y manejarse en sí cada uno lo decide, pero me parece es clarificar las pautas en las cuales uno pretende construir una relación, inclusive esto no sólo con los compañeros que se suman al equipo, sino que uno constantemente está armando equipos: trabajar con una curadora o curador particular para una muestra es transformar el equipo porque se suma una persona; trabajar con una institución en conjunto con salud por ejemplo para una muestra específica; establecer esa relaciones y dejar en claro cómo uno pretende que sea esa relación y cuáles son los objetivos me parece que es fundamental. Pasa también por la honestidad laboral.

Hay un derrotero. El armado de una muestra tiene un camino: establecer los contactos, definir una temática, la cuestión es que ese camino después se transforma porque van apareciendo los imponderables, las novedades, cosas que no tenés en cuenta, visiones. Es como cada mañana, vos sabés que salís de tu casa y tenés un camino proyectado, después la vida te propone, te puede dejar un día rutinario, o te lo puede dar vuelta de cabeza de la forma más maravillosa o no tan maravillosa

- ¿Qué proyectos y actividades se desarrollan en el Museo actualmente? (muestras, talleres, eventos especiales, etc.).

Ufff, a ver... el año cambió totalmente a raíz de la pandemia, a raíz de la cuarentena, todo lo que se podía haber proyectado en el año se esfumó y afloró un museo nuevo, un museo que estaba latente. Los proyectos que están en este momento, en su mayoría, son virtuales. Entonces estamos trabajando con muestras virtuales, encaramos la primera muestra que hicimos este año, que iba a ser Belgrano, una muestra dedicada a Manuel, que ya estaba diseñada para salir y todo, hubo que retrabajarla y llevarla a la virtualidad de dos redes: Instagram y Facebook, eso por un lado. Se trabajó en conversatorios, se trabajó también poniendo material que estaba digitalizado y que estaba pensado para ser lanzado, como valijas didácticas, que es un proyecto que es eminentemente de relación física con las escuelas, porque ofrecemos material didáctico a la escuela. Vienen, lo retiran, lo utilizan y después lo devuelven y vuelve a circular hacia otra escuela. Algunas de esas valijas ya estaban digitalizadas, se subieron a la web del Museo para ponerla a disposición de los docentes. Trabajamos un ciclo de video en relación a Belgrano, un ciclo de 14 capítulos en los cuales se le propone a una serie de historiadores, reflexionar sobre algunos aspectos: ver a Belgrano (justamente la serie se llamó "Belgrano en casa") desde otra óptica, correrlos del "héroe", de la visión de Mitre y la visión sarmientina de Belgrano en las escuelas, y empezar a indagar en sus pensamientos, en sus formas, sus acciones, en todo lo que conforma la vida de una persona por más destacada que sea. Porque ese estilo de héroe que mi generación tuvo, un héroe que no tiene fallas, porque los héroes que ustedes han vivido son héroes con sus fallas, eso es lo bueno quizás también de la etapa de historietas del cine, porque hace héroes con sus falencias y problemas domésticos, mientras que uno siempre en el comic lo tenía en la faceta más de bronce.

Y estamos trabajando en el refritado de muestras que ya se habían hecho en el Museo, que tenemos el material, y ofrecerle a la gente volver a verla, porque nos han dicho varias veces: "yo no la pude ver, me gustaría volver a verla, cuándo la van a hacer" Cómo son atemporales y son temáticas que van tratando, no siempre es fácil volver a hacer la muestra, con todos los costos de producción que implica, entonces

la pandemia nos da la pauta de decir "bueno vamos de vuelta". Entonces empezamos con "Rosario en primer plano", esa fue la primera que refritamos, una muestra del 2010 aproximadamente. Ahora estamos saliendo con "La peste", que es una muestra del 2006, en la cual dijimos bueno ¿podríamos revisar los textos? Pero producimos para las redes pero con los contenidos de ese momento, y a la gente se lo decís distinto, que es un trabajo anterior. Y también estamos viendo quizás para octubre relanzar "La ciudad del futuro", que es una muestra del 2003 (o 2013 no se entiende bien el audio). Después también participaciones en subsidios, por ejemplo ya habíamos ganado un subsidio del año pasado entonces se compró, se equipó tecnológicamente al museo: televisores, tablets para recibir a la gente. También se está pensando y trabajando fuertemente en el Museo que va a abrir las puertas, ¿cuándo? no sabemos, pero sí tenés que tener un horizonte aunque a veces parezca que está acá nomás y de repente te lo corren 200 metros de vuelta. Entonces eso implica también ir pensando el museo que le vamos a ofrecer a la gente.

Fuera de la pandemia y en un contexto de situación normal también brindamos tareas de extensión (que sería como el Museo del paso), talleres desde literarios, dibujo, grabado, encuadernación, diseño de ropa, videos, fotografía, cerámica, baldosas. Y generalmente nosotros trabajamos abierto al público, generalmente son consensos con el docente que dicta el taller, y hay un valor mínimo pero que siempre sea accesible. Lo que hacemos es ver de generar, primero que sea accesible a la gente, generar un contrato que al Museo le deje un material, que haya una reciprocidad en la producción, o se cobra un mínimo accesible pero que también le cobra las horas de trabajo a ese docente y nosotros ahí nos comprometemos a conseguir el material de trabajo. La cuestión es que sea lo más fácil de alcanzar para las personas, teniendo en cuenta que los talleres al menos acá, los pensamos dentro del marco de dos proyectos (que están frenados en este momento). Uno es "Efecto invernadero", que tiene que ver con concebir la ciudad como un gran ecosistema, y obviamente si así lo concebimos, tiene que ver con qué acciones como ciudadanos podemos tener para lograr una ciudad cada vez más sustentables. Y ahí hubo talleres desde tenencia responsable de mascotas, hasta de armado de una horma solar, por ejemplo. Por otro lado tenemos otro proyecto que es "Los oficios del arte", y ahí entraban los talleres del estilo construcción de baldosas, encuadernación, de grabado japonés, literatura, dibujo, etc. Lo que busca es rescatar actividades que tiene que ver con producciones

artesanales y que estén vinculados a la creación artística. Después también organizamos presentaciones de libros; lanzamientos y adelantos de películas; hemos sido dos veces sede de la convocatoria de "Arte único" de Fernet Branca.

Valeria coordina todo tipo de actividades del Invernadero. El Invernadero es un espacio, una sala de uso múltiple. Y este espacio está pensado para que en un futuro, dentro de un proyecto de ampliación del Museo, que es un proyecto que se había presentado en 2008 más o menos. Y ahí el Invernadero, si se da la ampliación, juega como una tienda-bar. Obviamente el proyecto todavía sigue esperando y durmiendo el sueño de los justos. En ese proyecto definimos al Invernadero en una relación con el museo como "histórico y contemporáneo". Entonces en el Invernadero pasa todo aquello que tiene que ver con la historia de la ciudad, pero también con lo actual. Entonces ahí tuvimos muestras de zapatos artesanales, muestras subsidiadas a la muestra principal (como fue "Obreras"), presentación de los últimos dos libros en vida de Fabrizio Simeone. La gran deuda con Fabrizio fue hacer el Invernadero accesible todavía está. Y Fabrizio siempre fue un ser de luz. Le encantaba el Invernadero, y decía "qué pasa, ¿cuál es el problema que no haya rampas? pero para ustedes, doble laburo, porque tienen que alzarme con la silla". Y así lo hacíamos. Y el Invernadero también en algún momento, ahora también frenado por la pandemia, tenía un sistema que nos había avalado la Municipalidad de hacerlo autogestivo, en el cual se lo permitía alquilar a terceros que quieran dar cursos, bajo algunas normas que nosotros establecíamos (por ejemplo que sean parecidos a los nuestros, accesibles, etc.). Entonces se cobraba el uso, muy mínimo, casi simbólico pero que generaba un fondo que para las instituciones de cultura son fondos chicos para las necesidades pero que te cubren necesidades diarias.

Los talleres generalmente son anuales, siempre en algún momento del año hacemos el de diseño de indumentaria, o hacemos otro. A veces pasa que el tallerista se cansa y no lo quiere hacer más, entonces lo tuviste 1 o 2 años y no pasa más, pero la idea es siempre tener un ofrecimiento constante. También la lógica, la coyuntura del país hace que a veces es más fácil tener al tallerista dispuesto a trabajar y a adecuarse a nuestras formas, y a veces no es posible porque tiene que vivir. Y en esto vuelvo a que cuando decimos que ajustamos las formas para que sea accesible para el público, tampoco decimos que no sea beneficioso para el tallerista. Hay un reconocimiento del

trabajo. Por eso también a veces hablo que hay cupos de contratos en los cuales cada institución sabe dentro de su presupuesto qué dedica a muestras, qué dedica a limpieza, qué dedica a compra de materiales y por ejemplo qué dedica a contratos de talleristas.

- ¿Quién pensás que es el público real que participa del Museo? ¿Tiene por objetivo alcanzar otro público? ¿Es participativo presencialmente? ¿Cómo es esa relación de manera online?

Hoy en día, en este contexto es el que tiene acceso a la tecnología. Mucho del público habitual que tenemos en el Museo, hoy no está en contacto con el Museo. Desearía que sí, porque hay mucho público escolar. Recibimos a muchos chicos de escuelas periféricas, que a veces somos la única salida en el año. Yo creo que hoy nuestro público está muy centrado en alguien que tiene wifi, datos y una accesibilidad medianamente constante. Es una falencia. Escuchaba una charla, de las tantas que ha habido en la cuarentena, un especialista de un museo colombiano, Jorge Melguiso decía que si algo nos ha dejado esta pandemia a nivel mundial es aprender que el coronavirus es un gran curador de una muestra a nivel mundial en la cual nos manifiesta las desigualdades que tiene el mundo. Me quedo con esa imagen, hoy por hoy el habitual público que nosotros tenemos, inclusive el del fin de semana (aunque no tenemos un estudio de público fehacientemente con esto, sino que me manejo con lo que veo y la experiencia propia), porque el Parque Independencia se ha transformado en la salida de muchos habitantes de los barrios. La franja costera tiene un público, que extrañamente cuando se crea la ciudad y se crea la franja costera era meramente para el puerto y lo productivo, entonces se crea el Parque Independencia como un espacio de salubridad y también de paseo para la *high society* de Rosario. Con la renovación actual de la franja costera ese público se vuelca a la costa, y el Parque Independencia, el Parque Alem empiezan a ser estos espacios de salida de fin de semana de los barrios ¿por qué? Porque una línea de colectivo te deja cerca, porque es una salida familiar en donde podés tomar mate tranquilamente, y medianamente las atracciones que hay en el parque tienen costos accesibles. Yo estoy haciendo un análisis social de realidades y me parece que es eso. Por eso también sabemos que el público que tiene el Museo de la Ciudad no es el del

Castagnino, y eso no es en desmedro ni el del público del Museo de la Ciudad ni del Castagnino. Sabemos que las propuestas están pensadas para públicos distintos.

Público es todo, el que viene para un taller, por ejemplo. Yo creo que en ese sentido el concepto de museo abierto tiene que ver con eso, o sea es un punto de e te ensuciás las manos con tierra. Entonces esa es la parte que cuesta hacer entender, pero creo que ya está un poco más clara para la sociedad en qué los museos se han retransformando. Encuentro, y ahí radica en esto del cambio de perspectiva, que actualmente se está discutiendo cuál es el concepto de museo. Pero ya no es un lugar donde se muestran elementos patrimoniales, de historia. Es un lugar de encuentro y ahí puede pasar que te encuentres con una muestra de restos arqueológicos, te encuentres con una muestra de pintura, o de historia o de fotografía pero aparte pasan otras cosas como un lugar de encuentro. Es como cuando visitás un amigo, en una de esas estás en la biblioteca y te encontrás hablando de libros, y en una de esas lo encontrás haciendo jardinería y te ponés a charlar de plantas, e inclusive los talleres te arrodillas y el museo sí, es de reserva y memoria, de identidad, pero no se quedó solo en eso, también evolucionó. Y con una particularidad, creo que el museo es un medio de comunicación con un contenido específico que cuenta, y lo bueno es que todavía en Argentina priman los museos públicos sobre los privados.

Descubrimos un museo nuevo, un museo que estaba latente. El futuro ya llegó y eso implica empezar a pensar en dos aspectos del museo, el museo físico y el museo virtual. O sea, avanzamos a un territorio del cual no podemos salir y no hay vuelta. El otro día lo escuchaba en una charla de Google, especialistas que hablaban de las plataformas, y puntualmente sobre las plataformas de reunión: Meet, Jitsi, Zoom. Y decían que todas estas plataformas estaban funcionando en entornos académicos específicos y en industriales, y la pandemia lo que hizo fue que estas herramientas se tengan que popularizar. Hicieron un análisis de que al momento en que se estaba dando esa charla, agosto de 2020, la tecnología que se estaba disponiendo al público, es la tecnología que esas empresas estaban pensando disponer al público para 2025. Es decir que en 5 meses de pandemia, el mundo avanzó 5 años a nivel tecnológico. Lo que habría que preguntarse es si también en lo humanístico pudimos hacer ese salto. Y ese es un campo donde los museos, la cultura y la educación, tenemos que trabajar.

- ¿Cómo llega el público al Museo? (intereses, instituciones, eventos, etc.). ¿Por qué canales?

Un poco lo que les contaba Paula, de que tenemos dos públicos fuertes. Hay un público cautivo que un poco es el de las escuelas, y ahí tiene que ver cómo ofrecés, qué es lo que proponés y el después de la experiencia. Siempre el punto álgido es brindar la mejor experiencia, porque después empieza a funcionar la mejor publicidad: el rumor. Entonces si a un docente le hacés experimentar una buena visita guiada, una buena charla, una buena experiencia en prestarle una valija didáctica, el docente vé que fue productivo para sus estudiantes, el mismo docente es el que te recomienda. Incluso dicen: "andá que tienen un guía... está el Negro Aguirre", y que la gente lo conozca a Ernesto por el mote interno es fabuloso. Y en ese sentido el Negro es la cara del Museo, y los docentes se relacionan con él desde la confianza. Después otro público cautivo son los turistas, cuesta mucho que uno visite museos de la propia ciudad en donde vive, ahora cuando uno sale se quiere recorrer todos los museos que encuentra, entonces el turista hace lo mismo. Y muchas veces pasa, que como verán el edificio es un edificio reducido, pero el turista que viene de afuera (que tenés etapas, desde noviembre a febrero hay mucho turista europeo, americano; y durante el año y fines de semana gira entre el turismo regional, las provincias de alrededor y también de países latinoamericanos, muchos brasileños). Si por ejemplo se encuentran con una muestra de Fútbol te dicen ¿y las salas históricas? Y ahí explicamos que lo que pasa es que el espacio es reducido, que tenemos muestras que van rotando, y entonces hay que explicar toda esa lógica, que también un poco los corre. El Museo de la Ciudad tiene una tipología que nosotros la dejamos de usar en el 2004, que es la tipología de mostrar elementos de la vida cotidiana, de contar la historia de la ciudad, de ser un museo casi decimonónico, estático, que tiene una muestra y la sostiene. Bueno, esto no. Lo que nosotros proponemos es trabajar, primero salir de mostrar "las diez máquinas de escribir, la que le perteneció a Doña Josefa...", o sea los objetos, más allá que usemos la máquina de Doña Josefa, puede contar la historia también de un escritor como de una maestra que enseñaba mecanografía en la escuela. Entonces, en ese contexto lo que nosotros hacemos hincapié son los procesos, los personajes que moldearon la ciudad. Lamentablemente por falta de espacio. Creo que si tuviéramos espacio igualmente seguiríamos con las

muestras temporales, más allá de tener una muestra sobre los orígenes de la ciudad, contar la historia de una ciudad, con los procesos sociales, históricos, económicos, culturales no los podés tener a todos, todo el tiempo en exhibición. Es también un poco la idea de medio de comunicación: hoy te ofrezco esto, hoy te ofrezco esto otro y tiene que ver con los grupos de consumo.

Y el público que uno siempre quiere captar es todo lo que queda afuera, que es variable. Nosotros por ejemplo, los domingos abríamos de tarde, históricamente, pero cuando aparece Calle Recreativa, hay un traslado de movimiento del parque. Estuvimos 1 año que seguíamos abriendo de tarde, iba en caída. Se sumaron un montón de cosas, como el accidente de las chicas acá en el parque. El parque se dejó de usar. Todo eso hizo que esta parte del Parque Independencia se transformara en el traste del parque, porque nadie iba. El proyecto de "Museo al paso", abierto los domingos a la mañana en el horario de Calle Recreativa hizo que nos sumáramos, nos costó un año leerlo, estuvimos medios lentos. Pero ver eso, hizo que el Museo recuperara la movilidad del domingo. Entonces por eso trabajamos fuertemente los días de semana, en dos horarios: en horario para escuelas, un horario para público general hasta las 18:00 hs., los sábados por la tarde, y los domingos por la mañana. Yo siempre digo la lógica que, como en muchos lugares, no los museos pero sí las bibliotecas están abiertas 24 hs., me parece que hay instituciones culturales que aparte de ser instituciones culturales son servicios públicos. Creo que estamos ahí en un límite difuso, en el cual garantizar la franja horaria que tenemos, es garantizar la accesibilidad a toda la gente que quiera hacer uso del museo y la propuesta, y particularmente creo que nos falta una propuesta de por lo menos un sábado al mes tener el museo abierto hasta las 00 hs. de la noche, porque es un horario que muchos laburantes podrían utilizarlo.

- Durante los últimos años ¿considerás que en el Museo hubieron cambios, ya sea de objetivos y estructurales? ¿Te parecería necesario?

Implicaría un juicio de valor, que no me quiero meter ahí. Yo creo que los cambios se fueron dando, en la medida que la institución los fue necesitando. Pero lo que yo pueda pensar que necesita la institución, no es necesariamente lo que necesita la institución, y así cualquiera de mis compañeros. Poniéndome a pensar, y tratando de

correrme lo que yo pueda valorar, la institución necesitaría un sociólogo y un antropólogo dedicados exclusivamente. Paula es antropóloga, ejerce su actividad desde práctica sociocomunitaria, pero quizás necesitaríamos a un antropólogo que trabaje el contenido de muestra. Y un sociólogo creo que es para generar más contenido. Hay una pata, que me parece que tenemos que desarrollar en el Museo, que es la parte de transformarnos eficientemente, digo porque lo somos pero ya con un horizonte bien establecido, ser un centro de investigación. Estar constantemente investigando, y ahí implicaría un investigador efectivo dedicado el 100% de sus horas de laburo a investigar la colección, otro a investigar la historia (este laburo en este momento lo hace Nacho, que es el historiador, pero a veces se lo requiere de varias áreas y proyectos y no puede cubrir todo). Tiene que ver con esta amplitud del campo disciplinar del museo, de las temáticas y visiones que pueda tratar, y a veces estamos cortos en cuanto al personal que se pueda dedicar 100% a eso. Incorporar un comunicador efectivo, yo no soy comunicador más allá que me encanta y todo, y que no seguí la carrera de comunicación por falta de tiempo, y trato de mantenerme al día en redes y todo, pero tengo que reconocer que yo tengo una edad en la cual me empieza a jugar en contra el mismo devenir histórico. También tengo que ser, e ir pensando que en algún momento alguien va a hacer mejor mi trabajo. Alguien va a estar más capacitado, y siempre hay que buscar el equilibrio entre la madurez de experiencia en un espacio de trabajo con la impulsividad de la juventud. Particularmente dentro del Museo lo estoy subsanando con lo que me ofrece el convenio entre la Municipalidad y la UNR, que es el convenio de pasantías. La lógica de la pasantía es que el pasante conozca lo que es un espacio laboral, tenga sus primeras armas; pero los pasantes terminan cumpliendo tareas, trabajos de personal efectivo, y en eso hay una precarización laboral. Yo durante mucho tiempo pedí pasante de comunicación por dos razones: una porque no daba a basto, y otra porque me encontraba con que mi conocimiento de la comunicación (por falta de tiempo para seguir estudiando y porque soy museólogo básicamente). Me acerco desde una visión acotada, entonces necesito del especialista. Como el especialista no lo puedo tener, al profesional de la comunicación, está la posibilidad de la pasantía. Entonces en la pasantía lo que intento es que la persona se desarrolle, y obviamente hace que uno entre en el juego de pedirle todo, y sinceramente me da vergüenza institucional. Y hay un desarrollo personal de esa persona, del pasante, y cuando se va lamento que se vaya, porque primero hay una relación personal que uno establece con la persona

(valga la redundancia), hay una relación laboral y hay una confianza depositada. Los laburos de gestión implican muchas veces saltar sabiendo que tenes una red, o al menos sentís que está la red. Las pasantes que he tenido en comunicación, la verdad es que me han dado la posibilidad de saltar y encontrarme siempre con la red. Entonces estoy super agradecido y seguro que va a ser siempre así, a la carrera de Comunicación Social, a las personas que se han presentado, y en mi olfato (en chiste). Pero me parece que es muy piola cuando uno se encuentra en la entrevista y lograr cierta comunión con el otro, y poder desarrollarlo después, el problema está en eso que después se va. Por otro lado, la parte "positiva" si es que la hay, es que cada año y medio uno renueva la juventud, o sea tenés un estudiante avanzado de Comunicación Social, que está en 3ro, 4to, 5to año con todo el impulso y con las armas frescas, lo último que está pasando. O sea no sé, no tengo la experiencia de trabajar con un comunicador a largo plazo. Siempre pienso que uno tiene que ir pensando también que esto es una maquinaria que uno tiene, que hay un desgaste y saber que en un momento se tiene que correr dignamente y en particular (bueno tiene que ver con una concepción de cómo veo yo a los públicos) sin dañar a la institución. Entonces preparar también a quien va a quedar en formas de trabajo, todo eso, tiene que ver con parte del trabajo: uno puede hacer bien el trabajo técnico pero hay otro que es el trabajo de hacer la institución sustentable. Y hacer esto implica saber que uno va a pasar, ser consciente de eso, que mi escritorio no es mi escritorio, que yo voy a estar el año que viene en los 40 años del Museo pero no voy a estar en los 60 años del Museo. Saber que quizás sí en estos próximos 15 años hagamos una muestra sobre este periodo histórico de la pandemia, o quizás no, porque una buena perspectiva histórica está de acá a 20 años, o no.

- ¿Cuál es el objetivo del Museo de la Ciudad?

Justamente ayer, Tamara una compañera que está estudiando Museología me decía que no eran claros en la página web del Museo los objetivos. Que aparecía sólo qué era Museo Abierto y qué era la visión. Entonces yo le decía que sí, el Museo cuando entrás a la página tiene un texto: Museo Abierto y la visión. Y ahí yo le marqué lo que para mí son los objetivos, los valores y la visión del museo. Lo que yo le marqué como objetivos sería: "un museo para y con las y los visitantes, que se convierte en un espacio de reflexión colectiva y compromiso social. Para asegurar una reciprocidad entre comunidad y territorio, y en esa reciprocidad construir los pilares de nuestro

trabajo". Y creo que se suma a esto cómo nos vemos, o sea vos tenés objetivos a partir de cómo te ves, y en esto coincido en esta cuestión de ser un nuevo escenario de la historia de la ciudad, donde se discuta, se incluya, se equipare, se tolere, se iguale, se investigue, se eduque y se gestione la cultura de la ciudad pensándola en un alcance nacional y latinoamericano, dentro del contexto. Por eso me parece que en ese sentido el objetivo primordial del Museo de la Ciudad es cumplir con esta función de "anciano de la tribu" (mantener viva la memoria, la identidad, cómo llegamos hasta acá), pero también asegurarse de esta necesidad de historia sustentable, de no pensar que contamos para los que estamos acá, contamos las historias no solamente para quienes nos escuchan hoy sino también para quienes nos tienen que escuchar mañana.

- **Entrevista a Valeria Carrozini**

Yo estoy en el área de Producción del Museo. Las actividades específicas que tiene el área se fueron ampliando. Yo llegué al Museo hace 9 años y me interesó el espacio del invernadero, porque mi formación tiene que ver con el área artística y la docencia, especialmente de las artes escénicas. Tengo mucha experiencia en convocar públicos, armar programas, difusión y demás, desde una actividad social. Y en ese momento, me parecía que el Museo estaba carente de ese tipo de cosas. De hecho el Invernadero no se utilizaba, a nivel ambiental, no estaba acondicionado, no tenía aire frío-calor, entonces se usaba solo tres meses al año. Y a mí me parecía un desperdicio porque es un espacio maravilloso. Entonces como yo venía, entre otras cosas, de trabajar y aportar en trabajos barriales, se me ocurrió armar un programa, que se llama "Efecto invernadero", que se llama así específicamente más allá de que funciona concretamente en el Invernadero, sino aparte porque es educación ambiental. Entonces empezó siendo un ciclo, y actividades sueltas y después fue creciendo y pasó a formar parte de un programa. La idea de pensar en este programa es que a veces parece que no es una actividad específica de un museo, pero como el Museo de la Ciudad tiene como misión instalarse como lugar social dentro de Rosario, entonces hablar de lugar social implica un otro, y si ese otro no existe, entonces se pierde de alguna manera lo que uno hace. Por eso el ciclo de Educación Ambiental, aparte está en el parque. El parque se creó por ser un lugar higienista, de

evitar las pestes, no fue algo histórico nomás o de paisajismo. Entonces tiene que ver con una cuestión de convivencia. Y ese ciclo trabaja básicamente la convivencia, mascotas, taller de hierbas medicinales, de alimentación, y una infinidad de otras actividades y talleres. Otro de los programas, que tampoco estaba y surge de la necesidad laboral de los artesanos, es el de los "Oficios del arte", porque hay mucha gente que se dedica al arte en Rosario, hay muchos oficios que de alguna manera se van perdiendo. Y la idea era que siempre vaya cambiando quien lo da, y que no sea el artista reconocido. Porque hay una tendencia de los artistas a ser medio "gueto", y eso a mí siempre me molestó mucho, porque está el señor que es ebanista, que se dedicó toda su vida a esto y es excelente y no se conoce, o sólo a nivel local. Y también está el que necesita laburar y le encanta y tiene habilidad manual, y no accede a pagar un taller o un curso en otro lado. Me parece que recuperar los oficios también tiene que ver con la identidad de la ciudad. Y por eso yo armé ese programa, y puedo asegurar que de los talleres que hubo, se publicaban un jueves y el sábado a la mañana no había más cupo. La gente se enojaba mucho porque decían "no puede ser". Y sí, porque evidentemente era una necesidad. Por ejemplo los talleres de encuadernación empezamos haciendo uno, y no sé la cantidad que hicimos, encima están pensados de tal forma que vos venís con un muy bajo costo o gratuito, y te llevás un cuadernito hecho por vos. O por ejemplo la fabricación de baldosas, que te llevás tres baldosas hechas por vos, con tu diseño, que la podés poner en tu casa, en la vereda. Digamos, es bien concreto, y desde el inicio, por ejemplo con Diseño de indumentaria, desde la tela que llevo, al molde, a la costura, y me la llevo puesta si quiero. Entonces ese círculo, bien concreto de lo artesanal, lo hace posible. En Serigrafía textil, por ejemplo, una madre tenía a su hijo que iba a jugar al fútbol en el barrio, y le hizo todas las remeras al equipo. O sea no estamos hablando de grandes empresas, pero creo que hoy 2020 pensar en el "Efecto Invernadero", en "Oficios del arte" es un golazo. Quién no necesita pensar y repensar lo ambiental, y quién no necesita trabajar. En este caso no es prioridad quizá hoy, lo va a ser el año que viene, a full. Pero me parecía que necesitábamos el mate, necesitábamos el encuentro y entonces viró el Museo en pensar la historia, se puso mucho de la historia en las redes si te fijás. Así que son dos programas que me parece que es la mejor forma de hacerlo.

- Tanto en “Efecto Invernadero” como en “Oficios del Arte”, ¿Quiénes son los que dan los cursos? ¿Cómo se hace esa gestión? ¿Qué aporta el Museo al desarrollo del taller?

En su gran mayoría, porque hay variables. Yo he hecho con áreas internas de la Municipalidad, por ejemplo en el programa de “Medicina natural y tradicional”, son médicas las que dan el taller de “Hierbas medicinales”. Vienen directamente enfermeras o médicas de ese área y dan el taller. Después por ejemplo, en los “Oficios del arte”, se me ocurrió un día que mucha gente usa bicicleta y cómo hacer para arreglar tu propia bicicleta. Entonces primero llamé a un emprendimiento y fue un éxito, y después la Escuela de bicicletas del ENTE de la Movilidad, tomó esa idea porque le pareció buena y armaron la Escuela de bicicleta y los talleres de arreglo de bicicletas. Entonces trajeron un docente y una temática era "los frenos", en otra era otra cosa específica, como que era una serie de ocho seminarios donde ibas aprendiendo el oficio de bicicletero, porque al principio sí era un kit y algo práctico. Y después la Escuela de bicicleta lo que tomaron también es que mucha gente mayor no sabe andar en bicicleta y lo propiciaban los domingos a la mañana. Lo que se plantea es que tengas la edad que tengas podés ir a aprender, y el que sabe andar le enseña al otro.

Esos son los contactos por el área interna. Después por ejemplo, yo quise hacer el taller de “Serigrafía textil”, y fue buscar en la Facultad quien hacía, pero no el profesor de siempre, sino una chica que tenía un emprendimiento, entonces la llamamos, hicimos el taller, y salió tan bueno que lo volvimos a replicar. “Encuadernación” lo mismo, y aparte los que venían a los talleres, yo siempre les decía que me dejen los datos si sabían hacer algo o si les interesaba dar algún taller. Y así se fue armando un circuito de gente. Con respecto a los materiales, digamos que la gestión es así: primero se me ocurre una idea, pienso qué podría ser, busco quién lo puede hacer, le ofrezco el espacio, viene a ver el espacio para ver si es posible o no, ver cuántos materiales lleva, si es muy costoso. La realidad es que también contamos con cero presupuesto, esto es a puro pulmón, no es como otras áreas de la muni que sí tienen plata, porque partiendo de esa base el Museo de por sí no es un lugar donde todo el mundo a nivel político le ponga la ficha, no. Entonces siempre hay que preguntar todo para ver la posibilidad de dar el taller, cuántos materiales, cuánto de costo. Es una

retribución justa con quien da el taller, porque tampoco se puede cobrar una fortuna. Los primeros años no se cobraba seña, porque había una cuestión con la palabra más sostenida, me anoto y voy. En los últimos años se resuelve todo en uno o dos encuentros, porque si no lo sostienen porque es real, y a la vez pidiendo seña, si no se puede.

Y después con la gente que pagaba se destina al profesor y a los materiales, el Museo no se queda con nada, no es como un alquiler de espacio ni nada, simplemente es cubrir esa necesidad y dar el servicio. Igualmente ahora es un poco más complejo por la burocracia, porque el tallerista tiene que poder facturar. Entonces ya es más complejo, y además esa persona cobra a un año de que hizo el taller, y ahí se complica un poco. Estamos en vías de optimizar eso porque a nadie le conviene, y entonces termina siendo algo "que no quiero llamar a alguien para no quedar mal". Ese es más o menos el circuito, y a veces cuando no tenemos nada de presupuesto, se le pide que de última traigan los materiales.

Muchas veces se planteaba por qué no iba tanta gente al Museo, porque mis compañeros son todos museólogos pero de convocar gente no es que sabemos. A ver, a mí me toca la parte más divertida si se quiere, porque en verdad la pregunta es "¿por qué la gente no va a los museos?", porque hay mucha oferta cultural y el museo no es la mayor elección que uno hace, pero una de las cosas que se decían eran "porque está alejado, porque está en el medio del parque", y sin embargo hubieron talleres que se agotaron en un día y medio, el cupo, aún con costo, entonces no puede ser por ahí, sino que pasa por la propuesta, si te interesa vas. La única propuesta que pudimos hacer este año fue en febrero, por carnaval, se llenó de gente, no entrábamos casi.

Pero todo esto tiene que ver con un montón de cosas. Por un lado es, sí la difusión tiene que llegar, para mi gusto los nuevos comunicadores han descartado otras formas de comunicación por las virtuales. Y yo vengo viendo hace años a los pasantes de comunicación, y no se separan de la computadora, no salen ni a la vereda del Museo, a la vecina que está paseando al perro, entonces eso no es la comunicación para mí. Yo trabajé 9 años con una de mis mejores amigas que es comunicadora y aprendí un montón de ella, y claro no es sólo redes. Pero por otro lado me parece que

en cuanto a la comunicación también no es falta de formación de la carrera, es que el día a día lo que les va consumiendo, a los pasantes digo, porque es una crítica constructiva, no es que digo que trabajan mal, en verdad no los dejan pararse de la silla tampoco, se les pide un flyer hoy, otro ahora, y así. Y todo eso lleva mucho tiempo de producirlo, entonces no te queda tiempo para hacer realmente la estrategia de comunicación que uno quisiera hacer. Y por otro lado también, de puertas adentro al Museo, no sé hasta qué punto se ve que esto es importante, que estos programas sociales son importantes. Sí, se saben se dicen, pero no sé hasta qué punto se toman realmente como importantes, porque a mí me han puesto en grillas del Museo como "todo esto, y ah, las actividades complementarias". ¿Y yo digo, complementarias de qué? Si es en beneficio de la ciudad. Porque aparte, independientemente que la gente venga a un taller de encuadernación, o un taller de educación sexual, de oficios del arte, yo trato siempre meter lo que hay en el Museo adentro, por ejemplo hay memorias de la radio, una muestra sobre las escuchas radiales, en esa época, y si doy un taller de radio va a estar. Como que articulo totalmente, y por más que vengan a un taller, vienen al Museo igual, porque yo se lo propongo. Y todo eso es lo que me parece que puertas adentro no se ve. Sino que sólo queda en que es divertido, pero si la gente viene, y conoce esto cuando incluso el Museo está cerrado, y yo les cuento de qué se trata y tienen tiempo para observar y preguntar, esa persona le explica después a otro en lo que consiste el Museo. Y todas esas personas no se consideran como público, ni siquiera se contabilizan. Por eso digo puertas adentro, es una lucha y a parte en mi caso que no tengo formación ni en historia, ni de museología, entonces queda como que si hacés cosas pero no tiene que ver con nosotros. Pero bueno, a fuerza de remarla estoy integrada.

Después otro programa en el que estoy a cargo es "Museo al paso", que tiene que ver con reflexionar acerca de lo que está adentro y que si la gente no viene, sacamos lo que hay en el Museo a la vereda, en el contexto de Calle Recreativa. Son los domingos a la mañana, donde circula muchísima gente, entonces sí o sí, nos acercamos a esa gente que va. Si bien la gente va con el objetivo de hacer actividad física, de caminar, pero también muchos van a pasear. Entonces hemos visto que se incrementó el público muchísimo y lo que se ofrece en el "Museo al paso" es esto: si nosotros estamos trabajando "Rosarizado" en el Museo, hacemos una actividad que tenga que ver con eso, abierta, participativa, sin exclusión, o sea pasas y te quedás a participar. Por ejemplo, en el "Rosarizado" del año pasado, habíamos recibido hace

mucho una carpeta de una señora que tenía 90 y pico de años que la donó al Museo, con los recuerdos de toda su vida, con cada fecha. A mí me fascinó esa carpeta y me quedé ahí, porque no tengo esa formación que tienen mis compañeros, yo vengo del teatro, la danza con niños, y veo un objeto y ya me deliré. Y ellos quizás lo ven como un objeto a restaurar, y está bien, cada uno con su tema, ellos lo ven como una fotografía, yo lo veo como una historia. Entonces me quedó dando vueltas esa carpeta y yo digo "algo voy a hacer con esto", y hablando con una amiga artista, que había hecho una exposición en el Museo en la "Semana del Arte", ella hace textil, María Blanco, bueno entonces me la encontré en la calle y decíamos de hacer algo. Cuando fue lo del "Rosaríazo" dije bueno, hagamos un mural colectivo, ya que fue una movida de obreros y estudiantes. Me pareció que estaba bueno armar algo así. La convoqué, y me acordé de esa carpeta y digo bueno porque, el bordado en otra época, las mujeres se juntaban a bordar, y yo pensaba cuando vi esa carpeta "¿de qué hablarían en esos momentos?", "¿de que no hablarían?", "¿a dónde se juntaban?", era como una cosa social también. Bueno, entonces armamos un mural colectivo para el "Rosaríazo", que funcionó en el "Museo al Paso": los domingos a la mañana poníamos la tela ahí, y la gente pasaba y bordaba. También lo hicimos en otros lugares, hasta llegamos a la cárcel de mujeres con ese proyecto. Entonces ahí te das cuenta cómo viene la gente, algunos venían porque les interesaba bordar, otros porque les interesaba el "Rosaríazo", y ahí las charlas que se daban (porque habíamos puesto fotos de la época, de lo que había pasado).

- Tanto los 3 programas, como los talleres y actividades, ¿Cómo creés que llega esa gente? ¿Por qué medios?

Puedo diferenciarlos, en lo que es "Oficios del arte", eran muchísimos estudiantes universitarios y terciarios, diría que en un 90%, o sea que para mí eso fue boca a boca. Y cuando estábamos en el taller, yo pasaba un papelito para ver cómo se enteraron, una breve encuesta para tener datos, y la mayoría era "me contó una amiga". Había mucha gente joven en los "Oficios del arte", y casualmente todas personas que están empezando a querer trabajar, a formarse. En lo que es "Efecto invernadero" es más variado, hay gente mayor, porque tiene que ver con el cambio de salud, de alimentación. Y ahí no sé bien cómo se enteran, pero debe ser más por Facebook, por redes, pero más que nada gente de 50 años si tengo que hacer un aproximado. También influye mucho en la persona que uno contacta porque en

general esa persona trae también. Y por último en el “Museo al paso” es básicamente familias, yo creo por las propuestas y porque salen a pasear al parque un domingo a la mañana, claramente no hay tantos jóvenes.

- En el “Museo al Paso”, ¿Cómo es la respuesta de la gente, se suman?

Primero yo siempre pienso lo que hay en el Museo y trato de sacarlo. Tenemos la biblioteca móvil, que son todos autores rosarinos, especialmente de la editorial municipal, que han donado muchos libros. Entonces tenés los livings de pallets, que nosotros encontramos pallets tirados y dos de mis compañeros los arman, los pintan, nosotras hicimos los almohadones, todo nosotros. Por ejemplo las cortinas black out las hice yo también, para que algún día se pueda dar un seminario de cine, fui a comprar la tela a calle San Luis, la cargué, la cocí en mi casa. También en el Museo al paso ofrecíamos mates, termos, no se ahora qué va a pasar. Pero bueno la idea era, sentarte a tomar unos mates, leer un libro y aparte ahí nosotros asesorando, había poesía historia. Después otra de las actividades tenía que ver con la muestra vigente, que se hacía una vez por mes; si era "Obreras" eran estampas de delantalcitos de cocina, que podías usar con la imagen de obreras. Para los chicos un rompecabezas gigante con el mural que estaba adentro puesto, pero afuera. Después está el ciclo de títeres que funciona a las 11 de la mañana, eso es siempre gratuito y a la gorra. Y después otra de las cosas que se dan en el “Museo al paso” son las clases de yoga gratuitas, abiertas a todo público. Todo lo que hacemos es siempre afuera, del Museo a Oroño, toda esa parte del parque. Todas esas son las actividades fijas, pero después hay una vez por mes danzas circulares, que son danzas grupales, se bailan en círculos y tienen que ver con la inmigración europea. Todo tiene que ver, por ejemplo el yoga parece traído de los pelos pero no, tiene que ver con “Efecto invernadero”, porque en el “Museo al paso” lo que me ha pasado es que se juntan los tres programas porque cuando vos estás bordando sobre el “Rosariazo” se mezcla con los “Oficios del arte”.

- ¿Cuántas capacitaciones y talleres tienen a lo largo del año?

Yo me había planteado apenas empezamos 4 de cada programa, pero en realidad hay más, debe haber seguro 1 por mes de cada cosa, esa es la dinámica. Lo que

pasa es que yo estoy sola en el área. Porque el área de producción es más grande de esto que yo te cuento, y depende de quién asuma como directivo, y lo que le va a interesar más. A mí por ejemplo no me gusta nada el manejo del dinero, no me llevo bien con eso, no es que lo hago mal ni nada, pero no me gusta, no le pongo mucha energía, y cuando uno no le gusta no hay vuelta, yo lo hago pero mis planillas no son ni de Excel excelente ni nada, todo a mano. Pero todo eso me toca a mí como producción, pero yo al principio lo hacía, lo sufría bastante y me quitaba tiempo para crear y a mí me gusta mucho el trabajo creativo y aparte yo lo pienso, lo estructuro como programa o proyecto, lo llevo a cabo, lo finalizo o sea todo. Entonces es un desperdicio si hay alguien que sí tiene ganas de hacer eso, que no lo tomen. Entonces lo otro se fue tomando desde otros lugares, por ejemplo el área administrativa, como que se fue derivando. Porque si yo llamo a un artista para dar un taller y no cobra, no puedo volver a convocarlo, mientras que mi compañero que se dedica a lo administrativo lleva esa parte, yo derivo y no tengo que estar sufriendo eso. Entonces yo tengo un mail institucional, tengo un espacio en la computadora, que soy bastante inquieta y no es que estoy todo el día sentada, pero digo me siento a responder todos los mails, a ver la convocatoria y es más fácil con la planilla y ya me avisa cuando no hay más cupos. Antes yo tenía 200 mails que responder y al décimo me empezaban a decir de todo porque tenía que ponerle que no había más cupos, por decir algo. Y todo eso me toca a mí, sí hay que cobrar, si hay que hacer los recibos, todo eso, si bien hoy está más derivado, más descentralizado.

- ¿Cómo es el proceso de inscripción?

Bueno te digo cómo era y cómo va a ser a esta nueva transición. Antes se publicaba un flyer y la gente de ahí sacaba el mail, que llegaba directamente a mi mail, y en ese mail yo les pedía: nombre, DNI y algún teléfono de contacto. Y respondía todos los mails, uno por uno, con el nombre, bien personalizado, porque en realidad eso hace la diferencia. Yo me tomo mucho tiempo para hablar con la gente, para explicarles, para contestar todo, no es una respuesta estructurada o automática. Entonces imaginate 80 mails, había una época que no tenía ni tiempo de prepararme unos mates, y eso era la inscripción. Ahora se hizo una plantilla, que todavía no la pusimos a prueba, en donde la gente se inscribe, y directamente te decía si estás inscripto o no, esa misma plantilla es la que te avisa.

En estos casi 9 años que estoy en el Museo, 3 años estuve con una compañera, la cual se fue en febrero. Trabajamos de manera excelente, de hecho no nos teníamos que hablar. Al segundo mes ya nos entendíamos, y era súper dinámico y para mí fue maravilloso. Pero ahora vuelvo a quedar sola y es mucho laburo para una persona. Por eso también celebro que me hayan sacado toda la parte de hablar con los productores cuando hay una muestra en el Museo, iba y venía. Yo hacía todo eso. Entonces hoy me toca sólo específicamente mi trabajo en relación directa con María Paula, que hace poco que está en el Museo, y por eso no nos conocemos tanto pero hemos hecho algunas cosas y tenemos mucha buena onda y trabajamos parecido, en sintonía. Lo que pasa es que cada área es una persona, entonces yo no puedo pedir favores a los otros. Porque aparte todo esto, no es de lunes a viernes de 8 a 14, o sea el "Museo al paso" es el domingo, "hello tengo una vida"! Y encima me encanta mi vida, no es que mi vida es mi trabajo. Y encima cuando hay talleres son los sábados a la mañana y a la tarde cuando hay inauguración de muestra, o viernes a la noche... Digamos, yo los jueves no trabajo en el Museo porque me tomo franco, porque trabajo en un pueblo en un proyecto de teatro de vecinos. Si bien antes no estaba sola, mi compañera no podía los fines de semana porque tenía una nena chiquita y estaba sola, entonces tampoco es tan fácil, porque entre paréntesis no hay un peso más, no es que yo tengo extensión horaria, horas extras, nada, yo lo hago porque a mí me apasiona en realidad. Me re divierte estar con la gente en el "Museo al paso", y se me pasa como nada, estoy en los talleres y aprendo un montón, pero tiene esto de que tenés que tener disponibilidad. En el caso del "Museo del paso" requiere, como todo, una atención de que alguien te reciba, que te tome la asistencia, explicar donde hay baños, sentate acá, hacer una presentación, contarle dónde están, qué es el Museo. Hay un señor que viene con su mujer todos los domingos temprano, y nos ayuda a cargar los pallets y las cosas, y uno le dice no por favor, y te ayudan.

Hay algo que se dá en este espacio, porque yo hace muchos años que trabajo en la Municipalidad y nunca me pasó, que es como una casa el Museo y es a escala humana, y la gente que trabaja ahí, todos, el equipo es maravilloso, de hecho en esta pandemia nos decían "no vayan a trabajar" y todos decíamos "cómo, aunque sea dos días". Y no pasó en todos lados. Acá pasa que todos tienen como un amor especial por el Museo, como que hay algo que vas a hablar y te apasiona, le pasa a todo el

mundo. Desde el entorno, donde está ubicado, comer al mediodía en el parque, llegar ahí en bicicleta. Entonces, independientemente de que hay problemas como en todos lados, carencias de más que nada de presupuesto. Y algunos no te lo van a contar pero por ejemplo Fabián está subido a una escalerita de madera poniendo luces hasta último momento en una muestra, de 9 de la mañana a 9 de la noche se trabaja antes de inaugurar. Paula recién llega al Museo, pero vos le preguntás algo y está siempre haciendo algo.

Yo pasé por tres gestiones ya, y todos sintieron lo mismo, cada uno a su manera, pero todos han querido siempre que el Museo sea un lugar especial. Donde siempre hay un gesto, por ejemplo yo he ido al Castagnino y hasta te tratan mal en la puerta, te sentís mal. Una vez fui a ver un concierto y en el diario decía entrada gratuita, llegamos y nos cobraron entrada, entonces esas cosas no pasan en el Museo de la Ciudad. Y eso hace que la gente tenga ganas de ir, que haya buena onda.

Otra de las cosas que se armaron, que hace 2 años yo lo armé junto al área educativa, y estaría bueno que hablen con el área educativa, propusimos hacer el carnaval. El primer año fue “Parque explorado nocturno” y “Retratos de carnaval”. Con “Retratos de carnaval” es algo vinculado a, antes cuando te ibas a de vacaciones a Carlos Paz o a Mar del Plata había un set de fotografía, de indumentaria de época que la gente se sacaba con la familia, y yo siempre me quedé con eso, me hubiera encantado, y digo como el museo tiene un montón de colección de época, digo por qué no pensar el carnaval de otras épocas? Cómo juego, ir y sacarte fotos en espacios determinados. Entonces hablamos con el área educativa y digo bueno vos proponé el “Parque explorado nocturno”, que es una de las actividades que también está en el “Museo al paso” y yo propongo “Retrato de carnaval” en el Invernadero y pensemos en una época común: pensamos en los años '40/'50 (esto fue en el año 2018/2019). Armamos un bar de la época y un living de una casa, y buscamos indumentaria como vestuario. Había un perchero en cada lugar, y la gente iba y se sacaba fotos de la época. Para mí, sin saberlo, es un nuevo concepto de muestra, más vivencial. La colección estaba ahí, no se podían tocar las botellas y esas cosas, porque tienen 50, 60 años, no da, pero buscamos propagandas de la época, buscamos mobiliario, fue una búsqueda de todas las áreas. Se puso el vestuario para que la gente interactúe. Eso fue el año anterior, y este año 2020 pensamos en los años '60, y armamos una

peluquería en el Invernadero y un rincón hippie en el patio. Estaba la van, con flores, con la canasta, una guitarra rosa, toda la rosa. Y adentro con todo lo que es una peluquería, aparatos, secador, todo lo que tenemos de la colección, y eso en otra muestra no se saca. Y este tipo de proyectos también es por fuera, se me van ocurriendo, me dejan hacer y yo hago.

Para mí hay mucho para hacer, yo por ejemplo tengo en mente un proyecto escénico para hacer una vez al mes en el patio en verano, un ciclo de viernes o sábado, con música, teatro, danza, con espectáculos que sean más para otro público, no como los títeres que es para niños y familias. Pero bueno, también dentro del presupuesto hay que pensar el recurso humano que va a asistir ahí, y somos tan pocos que a veces te quedás como "bueno si está buenísimo, pero si lo voy a proponer para también tener que venir viernes, sábados y domingo a la noche. Esto que digo no es una crítica, sólo que hace al funcionamiento y cuando uno investiga algo parece todo mágico, todo improvisado y hay mucho laburo atrás de cada cosa.

- Sabiendo que, como mencionaste, fue una decisión personal no realizar los talleres y programas de modo virtual, ¿Cómo ves, en este contexto, a futuro hacerlos?

Si esto sigue el año que viene, si sigue esta virtualidad, la idea que tengo no es hacer talleres (sigo con la idea, soy terca jaja), pero por ahí por ejemplo en lo que es "Oficios del arte", contemplaría traer artesanos para que den su testimonio, dónde trabajan, haría ese tipo de cosas. Como un backup de información de artesanos, que se inscriban y puedan mandar un videito contando lo que hacen, para difundirlo por ejemplo. No es sólo hacer el taller los "Oficios del arte", también es potenciar lo que hacen otros. En "Efecto invernadero" también hay mucho por hacer, lo que pasa que después hay cuestiones políticas que atraviesan, por ejemplo toda la cuestión del criadero de chanchos, y yo soy una fanática de eso, no voy a imponer que todos sean vegetarianos pero si uno pone lo que piensa, se tiñe de lo que uno cree. Yo creo que no va a ser todo el 2021 así, quiero pensar que no, que sólo será hasta mitad de año, no lo sé. Si supiera la mitad del año, quizás podría pensar en hacer talleres, no quiero que caiga el programa, porque uno lo viene sosteniendo hace tanto.

Yo lo hablé con Nicolás el Director, y justo venía lo de Belgrano, entonces hasta mitad de año, julio, fue esa muestra y fue muy intenso con eso, y después con los conversatorios. Entonces como que no lo tomó, no nos juntamos a hablar específicamente a ver cómo planificamos esto, no. Yo me sumé al Registro de pandemia, que es el nuevo archivo, y estoy trabajando en eso y en un par de cosas que hizo la muni, como conversación con los adultos mayores, que era llamarlos. Nos pedían que tengamos 3 adultos mayores y los llamábamos todos los fines de semana para charlar un poco y acompañarlos, y yo sigo con eso. Esto fue un proyecto de Secretaría de Cultura, y lo tomó el Tríptico de la Infancia y nosotros nos sumamos a su equipo, ya terminó ese programa pero yo sigo en contacto porque hay una vinculación que uno genera. Entonces yo, de lo mío específico este año prácticamente no hice, armé un varieté con artistas para el verano, pero digamos no sé. Yo sinceramente al rechazar, internamente, lo virtual en este tipo de cosas tan vivenciales, no me puse específicamente. Porque también por otro lado estuvimos 2 meses yendo a trabajar al Museo, entonces es muy difícil para mí proyectar así, y prefiero "dónde me necesitan Nico?" ahí voy. Mi área quedó ahí, y justo se fue mi compañera también, entonces todo junto. No sé cómo vamos a volver, de qué manera. Y ahora no estamos yendo por esto y porque estamos de duelo porque falleció una compañera, por el virus, era la Coordinadora del Archivo documental. Yo tengo muchos años por delante para trabajar y la ansiedad no me carcome en ese sentido, y debe ser porque apenas se pueda me voy a plantar nuevamente en el Invernadero, porque lo he hecho con \$0, entonces sé que se puede hacer. Y creo que va a haber mucho por hacer, en lo ambiental y en lo laboral, y el "Museo del paso" ni hablar, es lo primero que va a volver; de hecho se plantea que en verano va a volver. Aparte pasa esto, volviendo a antes, cómo se convoca a la gente, cuando la gente empieza a ver que hay un circuito de actividades, que ve gente que asiste y demás, te dejan el currículum y se generan estos movimientos.

- ¿Hay una grilla de actividades en la web?

Sí, pero es muy nuevo eso, como que en poco tiempo ha cambiado mucho el tema de las redes. No está todo. Por ejemplo de los primeros años de talleres no tengo ni fotos, porque yo soy de terror. Primero por un lado, no tuve nunca un buen celular, no me importa, entonces la cámara no sirve, no es que no sé sacar fotos, porque me

gusta, de hecho desde chica saco fotos, mi papá era fotógrafo y aprendí, pero digamos no puedo estar asistiendo a la gente, llevando a una persona grande que no puede caminar bien, respondiendo, coordinar todo, y también registrar. Entonces hay muchas de las actividades que me dan lástima que no hay registro. No sólo es difundir, sino también es después mirar lo que se hizo, y le das una mirada.

- **Entrevista Paula Martínez**

- ¿Cuánto hace que trabajas en el Museo?

Yo arranqué en el Museo en octubre del 19. Las pasantías en general, son por un año y medio. Un año y después se renuevan 6 meses, en el Museo es al revés la lógica. Un poco por acto de Fabián, que es el tutor de la pasantía, porque él considera que está bueno tener esa posibilidad que si el pasante no se sintió cómodo en esos 6 meses, no le gustó trabajar ahí o no le interesa, en vez de rescindir el contrato, espera que se cumplan los 6 meses y se pueda ir. En abril se cumplieron los 6 meses y mi renovación es hasta abril del año que viene.

Yo creo que en el área de Comunicación hay una gran falencia institucional, ya que no hay una persona física, constante, de planta provisoria, aunque sea, que sea del área de Comunicación. Fabián se encarga de todo en general, pero además del área de Comunicación, hace un montón de otras cosas y coordina un montón de otras cosas, y a veces no tiene el tiempo suficiente para dedicarse a la comunicación y eso para mí es un gran problema de la institución para abordar. Porque, digo, los pasantes van cambiando cada año y medio con suerte, y primero que somos personas que estamos adquiriendo experiencia, que seguramente sea nuestro primer trabajo en el área, y es muy difícil que no cambien las cosas de pasante en pasante. No hay una estrategia comunicacional que perdure en el tiempo, más allá de que bueno yo cuando empecé, la pasante anterior era Vicki Lotero, y yo cuando entré, ella fue la que me capacitó a mi junto con Fabián, obvio, comentándome las cosas que tenía que hacer y las formas en que más o menos ella las hacía, pero bueno, no es que todo el tiempo tenés ahí alguien que te esté diciendo bueno hacemos esto, no hacemos lo otro, que sea específico de comunicación.

- ¿Cómo fuiste viendo la dinámica de trabajo en estos meses de trabajo?

En ese sentido, ahora las cosas cambiaron un poco, con respecto de cuando entré, porque reuniones, como que todo el tiempo tenemos reuniones más pequeñas, en lo que respecta a los actores de determinada actividad o problema que haya que solucionar. En general, nos juntamos de a dos o tres, los que sean pertinentes. Pero antes de la pandemia, todos los meses se hacía una reunión de equipo, un integrante de cada área, en el área que hay más personas, digamos, por ejemplo en biblioteca, por lo menos uno de ellos dos, que participe, en el servicio educativo, en el año que yo entré eran 3, porque eran dos personas y una pasante. Justo en marzo, cuando arrancó la pandemia se terminó la pasantía de esa chica y la otra chica entró en licencia y la tercera persona del servicio educativo tiene más de 65 años, entonces como que ahora no hay nadie en esa área, y es re complejo.

Si bien Ernesto es el titular del servicio educativo, trabaja desde su casa y da una mano bárbara, es como un área que está medio desolada. En general, las demás áreas son unipersonales, hay solo una persona que la coordina, el archivo fotográfico, objetual y demás.

Pero bueno, la idea de esas reuniones es plantear las cuestiones que se están trabajando en cada área, cómo están trabajando, qué necesitan, qué falta, y se van analizando todos esos problemas mensualmente. Ahora por la pandemia, tratamos de hacer una reunión por Zoom o Meet pero no son tan seguidas, no es una vez por mes, se estira un poquito más pero sobre todo las reuniones tienen que ver con si hay algún cambio, volver a trabajar, o seguir modalidad home office y en esos momentos de quiebre, hacemos una reunión.

También hemos hecho una reunión para ver cómo estaba cada uno, pasando este proceso, digamos como para no desvincularse tanto del grupo de trabajo. Y eso me parece que es algo re destacable del Museo que por ser una institución municipal, es bastante chiquita, creo que en total somos 20. Entonces es mucho más fácil, no es un distrito con muchas personas que muchas veces ni se conocen.

En el Museo la relación personal es muy estrecha porque somos pocos, nos vemos casi todos los días en contextos normales pero tenemos un grupo de WhatsApp que estamos casi todos. Hay otro grupo de dirección que es más administrativo, pero en general esa relación entre la gente que trabaja ahí adentro es como muy estrecha y

me parece que eso es re destacable del Museo porque no pasa en todas las instituciones municipales.

- ¿Con respecto a la toma de decisiones, cómo es la gestión?

En lo que respecta al área de comunicación, en general a mí me llega la mayoría de la información por parte de Fabián o de Nicolás que también está muy metido en el tema y más ahora con las redes sociales, que son la gran parte del trabajo. Es lo que se está trabajando ahora, de hecho, el Museo al no tener un espacio grande, no tiene muestras permanentes, como el Castagnino o el Gallardo. Las muestras duran 7 meses, una cosa así y este año la muestra se iba a inaugurar en abril, y claramente no se pudo hacer y fue todo virtual. Entonces, ahí un poco también influye lo que es la Dirección de Comunicación de la Secretaría de Cultura, porque el Museo depende de esa Secretaría, entonces hay bajadas de líneas, que se tienen que respetar porque tienen que ver con una estética municipal general, que vienen desde el Palacio, de la Secretaría de Comunicación del Palacio y ahí hay algunas cuestiones que influyen un poquito más pero después las decisiones son todas del Museo, que se coordinan con Fabián y con Nicolás, y el área de Comunicación, que sería yo, pero siempre son como decisiones muy en conjunto.

De hecho en el área de Comunicación, Archivo fotográfico y el área de Investigaciones estamos en permanente contacto; son las personas con las que yo más trabajo, con Fabi todos los días, con Nico, Eduardo, de archivo fotográfico e Ignacio que está en el área de Investigación. Entonces las decisiones se van tomando ahí, son muy muy grupales y después bueno nosotros con Fabián lo ponemos en práctica pero las decisiones se toman muy en conjunto.

- ¿Cuál es concretamente el rol que desempeñas?

Yo me encargo de administrar las redes sociales. El Museo tiene Facebook, Instagram, Twitter y la página web del Museo también. En el caso que haya una muestra física, también el área de Comunicación se encarga de diseñar gráficamente las muestras. Por otro lado, hay unas “Valijas didácticas”, que es un proyecto del servicio educativo, que se pueden pedir tanto a nombre de una escuela, docente, o personas particulares, que se prestan por una cantidad de días y tratan determinados temas. Justo ayer reeditamos una nueva valija, que ya existía hace un par de años,

que tiene que ver con la peste, que son epidemias en la historia de Rosario, y ese diseño de ese tipo de diseño está a cargo del área de comunicación, o sea también lo hago yo, y Fabián obviamente. Por otro lado, me encargo de todo lo que tienen que ver con la señalética del lugar.

Bueno, justo Paula V., el área que ella dirige trata mucho de vincularse con el alrededor del Museo y en ese sentido, también el área de Comunicación participa. Un ejemplo cercano, en la esquina de Museo hay un carrito de comida rápida, y hay un proyecto dentro del área de Paula, que se llama "Carrito Amigo", que seguro les comenté y todo lo que tiene que ver con agregado de logos a esos carritos para que aparezca el logo del Museo también los hace el área de Comunicación. Hace un tiempo lo pintaron y lo renovaron, y bueno el área de Comunicación está ahí haciendo ese registro.

Por otro lado, todo lo que es el registro fotográfico que se está haciendo, lo hago yo. Saco las fotos, entonces participo un poco también de eso. Quizás como te decía, llega una pasante que no saque fotos y que no se dedique a eso y bueno ahí es un tema a resolver, porque si bien en el Museo hay una cámara de fotos no funciona muy bien y es un poco vieja. En este momento, yo pongo mi cámara para hacer los laburos necesarios, pero bueno hay igualmente que laburar para la Municipalidad, que si se necesita se llama como fotógrafo. Pero en el día a día, las fotos las saco yo, por ejemplo, hice el registro de sala de la muestra anterior, que eso queda como un archivo institucional. Son varias las cosas de las que se encarga el área de comunicación, es como una que nuclea todo.

Lo otro que tiene que ver con la comunicación interna, que no es tan visible pero también la hacemos nosotros con Fabián. Para que todas las personas que trabajan allí se enteren de las actividades del Museo, de las reuniones, el vínculo con otras instituciones, en general se encarga el área de comunicación. Por ejemplo ahora estamos haciendo muchos conversatorios virtuales, sobretodo porque hacemos pequeñas muestras virtuales, una vez al mes y se cierra con un conversatorio o charla con invitados externos y se entrega una certificación. Ese tipo de cosas también las hace el Museo y el área de Comunicación. Así que somos medio multitasking.

- Con respecto a las muestras virtuales, ¿Cómo las llevan a cabo? ¿Cómo es la dinámica?

En general lo que se está tratando de fortalecer, más que nada por la época, es Instagram. Entonces todo se piensa o la gran mayoría se piensa a partir de esa plataforma y después se plasma en Facebook o Twitter. Pero en general, la idea de este momento del Museo es tener una presencia bastante fuerte en lo que es redes sociales y sobre todo Instagram. El Museo tiene una lógica de aportar curadurías externas, o por lo menos las últimas dos creo que fueron de curadurías externas. Por ejemplo, la primera muestra virtual que hicimos fue la de Belgrano, que era la que estaba planeada en la sala del Museo. Eran dos curadoras para una parte del Museo, la parte principal, y el Invernadero tenía una de las curadoras de la sala principal y otro curador más. Y como eso ya estaba preparado, no lo que tiene que ver con lo gráfico y lo físico o lo objetual, sino que ya estaba escrito el proyecto de esa muestra, y los textos de sala ya estaban escritos, lo que hicimos fue readaptar todo el contenido que iba a estar en sala a imágenes y usamos los textos para las publicaciones.

Eso es más o menos lo que estamos haciendo ahora. Después estos últimos diez días estuvimos con una muestra que se llama "La Peste" que se dio hace un par de años en el Museo. Se retomaron algunas cuestiones que se habían abordado en esa muestra y se adaptaron para Instagram y las fuimos publicando. Además como te comentaba antes sumamos estas valijas, que reeditamos como cierre de la muestra. Que eso está subido a una nube online de la Municipalidad y se comparte a través de nuestras redes y la página web.

- ¿Los conversatorios donde se realizan?

Lo que hacemos es unos días antes, abrir una inscripción a través de un formulario online y las dos primeras veces lo hicimos en Zoom porque teníamos un Zoom premium. El tema es que solo había una capacidad para 100 personas y como siempre tenemos más inscriptos, que luego no participan pero no nos daba la capacidad. Lo que hacíamos era retransmitir por el canal de YouTube del Museo que es una red que también estamos tratando que tenga más peso. Entonces se transmitía por los dos lugares, la plataforma y YouTube. El último que participó fue Agustina Prieto, que fue la última curadora de la muestra y Leonardo Caruana que también estuvo aportando. La idea era hacer un vínculo entre las epidemias de la

historia de Rosario y la actualidad, entonces Caruana aportó esa parte. Y esa solo se transmitió por Meet pero quedó grabada en YouTube como registro y material de consulta.

Hay varias que tienen convocatorias más específicas, como por ejemplo la muestra de Belgrano, que fueron más docentes. La cerramos con una carpeta de actividades de Belgrano, y esa estaba más ligada a los docentes de nivel secundario y universitario y esa tuvo bastante convocatoria porque el Museo se vincula demasiado con la docencia y con las escuelas. Y en general, siempre hay alguien del Museo que modera, por ejemplo Nico, más la curadora y se invita a alguien más para enriquecer la charla y que haya más participación. Casi siempre manejamos esos números, entre los 100 espectadores.

- ¿Con respecto a ese público, el digital, cómo lo describirías?

Qué difícil es eso. Es también para estudiar bastante porque en general, yo creo a grandes rasgos, no es algo que he investigado tanto, un poco también por los tiempos que estamos con bastante laburo pero no es un público tan joven. Por ahí una piensa que el público de Instagram es como más adolescente o jóvenes y quizás el Museo tiene un público más grande, más de 30/35, por tirar un número grande pero si bien el Museo no tiene muchos seguidores, estamos cerca de los 4000 y es un público bastante activo, por ahí tiene que ver con la franja etaria que tiene el Museo, contestan más mensajes privados, por ahí es difícil la participación en historias. Nosotros estamos haciendo más hincapié en las historias, con trivias y esas cosas y por ahí esa parte cuesta un poco más por el tipo de público que tiene el Museo. A veces nos funcionan mucho mejor las publicaciones de Facebook que en Instagram. Creo que tiene que ver con el tipo de público que tiene el Museo; pero eso en cuanto al público.

- ¿Cómo ves a ese público online en relación al presencial?

Creo que de alguna manera mermó, porque el Museo en condiciones normales está abierto durante la tarde y por la mañana se hacen visitas guiadas a escuelas en general. Entonces en una semana, iban tres a cuatro escuelas para visitas guiadas. Entonces el vínculo con la parte educativa era muy fuerte pero ahora no se

tiene esa pata porque no se puede ir al Museo. Y además la gente no lo puede visitar, pero me parece que estamos como bastante abocados a generar ese vínculo a través de las redes sociales, entonces está funcionando. No es igual pero está empezando a generarse eso de la constante consulta a las redes del Museo.

- Con respecto a los mensajes y las consultas, ¿Quién se encarga?

Las consultas que llegan al mail institucional las recibimos con Fabián y las derivamos según para quien sea la consulta, al área pertinente. Porque la gente manda al mail del Museo en general y cuando las consultas son por las redes sociales, les pedimos que manden un mail, al mail de cada área para poder derivarlo pero lo contestamos Fabián o yo. Intentamos hacerlo lo menos burocrático posible porque si no se pierde esa consulta. El Museo tiene un poco eso o por lo menos es algo que siempre se ha destacado, de hecho en épocas normales cuando vienen a visitarlo se entrega una encuesta de valoración que mucha gente completa y eso es algo que vimos que se destaca un montón sobre la calidez y la buena onda de la gente que atiende el Museo. Eso se trata de replicar en las respuesta a las consultas y las cosas que nos escriben por las redes sociales. Si uno tiene la respuesta a esa pregunta, hacerlo lo más sencillo posible, para que a la gente tampoco le parezca engorroso.

- ¿Y ese público cómo crees que llega al Museo tanto físico como sus redes? Creo que eso es una parte compleja del Museo. Es un Museo que tiene 40 años y que yo no soy de Rosario, y que quizás no soy un público muy asiduo del Museo, no lo conocía y está a 10 cuadras de mi casa. Entonces me parece que eso es algo que necesita el Museo, buscar los recursos para que la gente lo conozca un poco más, creo que tiene que ver con cuestiones, o varias cosas.

Es un Museo muy chiquito, porque no es un Museo que no está muy en el centro, que en realidad sí porque está en el Parque Independencia, que es un lugar recontra conocido y habitado por los rosarinos pero no está tan de paso quizás, por lo menos para el público del centro. Y después también tiene que ver, que es una mirada muy personal, con decisiones políticas de destacar más un Museo que a otro. Creo que hay un poco de eso también, pero bueno otra cosa que me han comentado, que yo no las vi pero charlando con la gente del museo, el accidente que hubo en el parque

de juegos, eso hizo que mucha gente se alejara del Parque Independencia, que dejara de tomarlo como un espacio recreativo y eso al Museo le restó un montón de público. Me parece que es importante ver cómo instalar un Museo que tiene 40 años y no es el más conocido de la ciudad. Igualmente la gente que lo conoce o que fue o participó de una actividad, en general lo sigue en las redes, cuando no son adultos mayores, pero esa gente sigue a las redes del Museo y funciona, pero ahora ese vínculo se complica porque la gente no puede ir.

- ¿Qué opinás de la relación entre la Municipalidad y la toma de decisiones y sus políticas?

Yo creo que es difícil el contexto, porque el presupuesto municipal que hay para todo, es muy chico y lamentablemente la Secretaría de Cultura, de la cual depende el Museo es siempre un poco la más relegada en términos de recursos. Otras Secretarías de la muni tienen muchos mejores sueldos, que los sueldos de Cultura. En ese sentido ya se empieza como desde atrás pero igual en términos de la Secretaría misma, de cómo banca el Museo, Me parece que están muy pendientes de las actividades que hacemos o por lo menos en este momento y cómo que la gente que hoy integra la Secretaría de Cultura le pone mucha pila a seguir levantando el Museo. Sé que lo hacen en general porque compartimos un grupo de WhatsApp con ellos y ahí hay una constante de actividades. Entonces en ese sentido, le ponen mucha pila a la situación que nos compete un montón al área de Comunicación. A las áreas de Comunicación de todos los sectores de la Secretaría pero bueno yo creo que eso va cambiando, con las coyunturas, con quien esté en la Intendencia, la parte económica. Hay un montón de factores que hacen que eso cambie casi constantemente.

- ¿Hay un seguimiento con los temas gráficos entre el Municipio y el Museo?

Todas las actividades se organizan desde el Museo y muchas veces nos llegan actividades para hacer en conjunto con otras instituciones externas al Museo, pero lo que tiene que ver con el área de Comunicación y Cultura y de Palacio no inciden en las actividades. Lo único que nosotros tenemos que respetar entre comillas es un manual de estilo que hay como genérico, que son pavadas en realidad, no es que

modifican las actividades pero si sus maneras de presentarlas. Que siempre tengan el logo, que las fotos que se suben tengan cierta cantidad de palabras, etc. Pero no pedimos permiso, el Museo es independiente de las decisiones y las actividades que hace. Igualmente trabajamos muy en conjunto con la Secretaría.

- ¿Cuál pensás que es el objetivo que tiene el Museo de la Ciudad?

Creo que hay dos grandes objetivos que identifican un montón al Museo y que tienen que ver con que el Museo, al menos, en este momento. Al Director le interesa muchísimo recuperar y resguardar y poner en valor todo lo que tenga que ver con la historia de Rosario. Me parece que no es azaroso que se llame como se llama que es una persona que hizo un archivo inmenso de la ciudad, que no se si hay otro archivo de cualquier otra cosa que tenga las dimensiones que tiene el archivo del Museo de Vladimir Mikielievich y me parece que esa es como la gran línea del Museo. De hecho ahora, estamos con el Registro de Pandemia, que intenta recolectar todo tipo de información que a la gente le interese compartir y guardar como un archivo de todo este año. Y es un archivo super heterogéneo, se reciben fotos, escritos, audiovisuales, relatos sonoros, se reciben un montón de cosas, incluso va mutando mediante la llegada y no hay ningún límite de edad, lo puede mandar desde un niño hasta un adulto mayor pasando por un joven y tampoco tenés que ser historiador, periodista ni fotógrafo, nada es completamente abierto a todos los ciudadanos y gente de alrededor que se quiera sumar. Me parece que eso es un gran objetivo del Museo, dejar para el futuro un montón de registro y conservar la historia de la ciudad.

Y el segundo, que el Museo intenta vincularse mucho con el ciudadano, todo el tiempo intenta generar ese vínculo. Que sea una institución muy presente dentro de la Ciudadanía. En ese sentido el área de Paula V. es super importante porque sin el ciudadano o también externo que venga, el Museo no funcionaría. Creo que esos son los dos grandes objetivos del Museo. El vínculo constante de todas las formas posibles y el resguardo del patrimonio y los archivos del patrimonio de Rosario.

- **Entrevista Nicolás Charles**

- ¿Cómo es la dinámica de trabajo? ¿Hay trabajo en equipo, reuniones diarias o semanales?

Existen distintas perspectivas con respecto a la toma de decisiones, si trabajamos con una planificación anual, en esa planificación planteamos proyectos de medio alcance y de largo alcance, sobre todo estructuramos a partir de lo expositivo y a partir de proyectos. Trabajamos por proyectos, es decir, se entrecruzan distintas líneas, tenemos varias áreas, la dirección, la coordinación general. Dentro de la coordinación general hay un área de Comunidades, que es algo que implemente yo desde que asumí como Director, que es un área transversal a todo el Museo, que se llama comunidad porque desarrolla prácticas socio comunitarias en distintos lugares de la ciudad de Rosario y no necesariamente es como el resto que estamos pensando un poco más para adentro. En realidad no estamos pensando un poco más para adentro, sino que comunidad sería el área que realmente sale al exterior, va a los barrios, se vincula y posiciona al Museo en territorio, que es uno de los ejes.

Después en esa línea, nosotros tenemos la cuestión expositiva más dura, que desde la coordinación general se desprende diseño, comunicación, producción, educación. Todo eso depende de Coordinación, en donde en base al proyecto que se plantea trabajamos de forma conjunta en base a las especificidades que cada área. Las muestras nos estructuran mucho, por eso en esta pandemia, con la virtualidad, no es lo mismo una muestra virtual que trabajar en lo presencial, donde el desarrollo de la muestra es más largo, más complejo, entre que pintás la sala y montás y entre todas las variables que eso lleva. Llevarla a la virtualidad, que para nada la estoy subestimando, sino que la cantidad de actores que participan en una muestra presencial es mucho mayor a la que participa en una muestra virtual.

La forma en la que se toman las decisiones tiene que ver con esa agenda, con esa planificación, pero también con una cuestión de construcción interdisciplinaria del equipo. Soy un Director abierto en ese sentido, no hay una cuestión impositiva, sino que trabajamos en base a lo que queremos marcar en torno a la gestión. Primero a lo que pasa a nuestro alrededor, porque nosotros trabajamos en base a problemáticas actuales, y después paralelamente a lo que nosotros queremos contar desde el Museo. Este año por ejemplo, el Museo estaba estructurado en agenda en una muestra de Belgrano, que acompañaba la mayor cantidad del año y teníamos todas acciones satélites que se vinculaban estructuralmente a esta idea de Belgrano y ahí intervienen todas las áreas. Entre que interviene desde Archivo y Colección, pero ahí

se guarda el archivo fotográfico más importante de la ciudad. Tenemos archivos históricos muy importantes, como los de Wladimir Mikielievich, Juan Alvarez, Candia, personajes muy conocidos de la ciudad de Rosario. Y paralelamente tenemos una colección objetual, con la que nosotros ahí estamos trabajando y viendo cual es la mejor manera de entrelazar las grandes fortalezas que tiene nuestro soporte papel con otra cuestión objetual.

Todas las áreas que intervienen en la toma de decisiones, el mecanismo tiene que ver con proyectar anualmente y a través de reuniones de equipos. Trabajamos a partir de dos líneas las reuniones, una reunión ampliada para todo el equipo y después micro reuniones que permitan fortalecer la comunicación interna sobre todo con los jefes de área o coordinadores, entonces directamente ellos son los que pasan los mensajes o proyectos para que siempre nos crucemos todos juntos en algún momento. Y también porque el rol es imposible que de lo directivo se enteren todos los ámbitos. Me parece que la mejor manera de dirigir un espacio o ser Director es delegando, y delegando en los equipos, sobre todo porque los museos son instituciones muy complejas y casi siempre los que dirigen los lugares tienen un perfil. Por ejemplo yo tengo un perfil más vinculado a las colecciones y no tanto a lo museográfico, entonces me apoyo muchísimo en las personas del Museo que saben mucho más de museología que yo. Me parece que eso es lo que enriquece el trabajo y como me pasa a mí, le pasa a todo el equipo que vamos trabajando en los proyectos de forma interdisciplinar, y cada uno aporta lo mejor que tiene. No deja de ser un trabajo, un lugar donde estamos todo el tiempo trabajando. En los Museo no paramos, internamente se trabaja muchísimo y la pandemia hizo que siguiéramos trabajando muchísimo, a lo mejor algo que profundizó la pandemia en los ámbitos culturales es la desigualdad en torno al volumen de trabajo de las distintas áreas. Era imposible equilibrar el trabajo de la misma manera. Diseño, Comunicación y Comunidades fueron las áreas que más trabajaron. La necesidad y la adaptabilidad que necesitaba el Museo en este momento. Era importante nosotros estar a la altura de proponer una cuestión digital acorde de los tiempos que se necesitaba y eso indefectiblemente genera que no estés arreglando la puerta, que no estés trabajando en las colecciones en forma presencial sino desde tu casa con el inventario. Se perdieron en la pandemia algunas dinámicas internas de trabajo que hicieron que toda esta organización divina que te estoy diciendo en torno a las reuniones se hayan deformado un poco, se

construyó otro formato de trabajo, se trabajó desde lo digital, nos costó mucho. Nuestro equipo es muy intergeneracional, no es lo mismo tener una persona de más de 60 años que le costaba conectarse a una reunión virtual. Nos costó a todos pero para mitad de año todos ya sabíamos que era un meet, un zoom e intentábamos tener las reuniones sin estar todos en un mismo espacio.

El Museo se readaptó desde abril, las primeras dos semanas no entendíamos qué pasaba, pero después tuvimos que reacomodarnos. En ese reacomodarnos todo lo que es la Secretaría de Cultura y el Museo de la Ciudad que es lo que más conozco, el equipo se desmembró y se readaptó para estar al servicio de la pandemia, es decir más allá de que trabajamos en un museo, somos empleados públicos y estamos a disposición de lo que se necesitaba en ese momento. Parte del equipo se fue a trabajar en el Hipódromo, parte del equipo que trabajaba en la etapa que los jubilados cobraban en la calle, había que ordenarnos, darles algo caliente, o sea el estar al servicio de la pandemia fue muy importante, no fuimos a los refugios a llevar nuestras valijas didácticas, a los supermercados; nos readaptamos a la realidad y el equipo mutó a eso.

El edificio se convirtió en una sede de SIES. Se convirtió en un punto de partida neurálgico, por estar bien en el centro para salir muy rápido. Un poco esa fue la adaptación del equipo del Museo que hicimos en la pandemia. Intentar trasladar todo lo que teníamos planeado a la virtualidad y creo que ese fue el peor error que cometimos todas las instituciones, porque primero que trabajar de esa manera es desconocer el mundo virtual. Es imposible producir contenidos culturales para algo que no medís y no sabes qué impacto va a tener. En ese sentido, hicimos lo que había que hacer, que era adaptarnos. Eso está cumplido, pero creo que lo que más nos llenó como equipo de trabajo, fue estar al servicio de la pandemia. Me parece que tuvimos un rol, en el que el mundo se venía abajo y que el otro necesitaba una mano, los lazos de solidaridad son los más importantes, fue lo que más nos llenó y en lo que más trabajamos. Hasta fines de junio, donde volvimos a los espacios, con muy pocos casos, reconvertimos nuestro formato de trabajo y ahí entendimos que teníamos que tener dos patas, el mundo virtual siendo estratégico e intentando planificar estrategias específicas de pensamiento y de reflexión acerca de lo que estaba pasando y otra pata que tenía que ver con el trabajo más territorial, que tenía que ver con ir a un

refugio o trabajar en un consejo barrial, buscando esas voces de los vecinos, ya que nosotros trabajamos bajo la perspectiva del Museo abierto y esas voces deben tener un cierto protagonismo. Transformar el Museo de un lugar cultural, a un lugar social y específicamente tomamos un proyecto estructural que lanzamos en mayo que se llamó “Registro de pandemia”, que tenía que ver con construir un archivo de lo que estamos transitando y es lo que estamos haciendo. Hoy tiene vigencia hasta que pasen los casos y el compromiso es recibir mucha cantidad de testimonios que construyan un testimonio o archivo colectivo. Porque alguien tiene que ocuparse de registrar lo que le está pasando a las personas, esto es histórico, que haya confinamiento, creemos que dentro de unos años, alguien va a querer ver analizar, o hacer un estudio de esto que pasó. Se busca registrar desde distintos formatos, un archivo. Esa es la mejor adaptación que nosotros logramos. Entender que no tenemos que adaptar lo virtual sino ver, problematizar e interpelar el contexto que estábamos viviendo como museo fue lo más importante que hicimos y seguimos haciendo. Esto te da la pauta que los museos son muchas cosas y tienen la capacidad de entender y transformar.

Entendemos que son una institución necesaria y transforman un algo, transforman las esencias de las personas y te aportan algo, te sacuden un poquito. El sentido de lo que te lo llevás vos.

- Cómo llega el público al Museo? (intereses, instituciones, eventos, etc.). ¿Por qué canales?

El proyecto de públicos, lo lleva a cabo comunidades. El año pasado se hizo un estudio sobre públicos, yo me peleó mucho por este tema. El equipo del Museo decía que la gente viene a ver la farmacia, entonces mi planteo era bueno, mostrarme la cantidad de gente que pide ver la farmacia. Eso no existe, sino que trabajamos a partir de indicadores. El año pasado tuvimos unas 40 mil visitas de distintas franjas etarias. Hicimos un estudio de público basado en dos líneas, un estudio dividido en niveles socioeconómicos, en niveles de estudios. Paula es especialista en públicos. Si vos rápidamente entrás y preguntás cuál es el público del Museo, hay un gran porcentaje que va a decir niños y en base a los estudios que hicimos no tenemos solamente eso, si no 55 60 por ciento de visitas escolares, que no es solamente niños de primaria, sino nivel general primaria y secundario y un 40 de público general con distintas

divisiones. Si tenemos una gran falencia, carencia en torno al alcance que tenemos con los adolescentes entre los 16 y los 23 años. Ahí es donde el Museo tiene menos alcance y menos impacto, pero tenemos un nivel y un volumen de crecimiento de público de forma presencial por las muestras que hicimos, por el apoyo con Calle Recreativa por proponer actividades de distinta índole que tienen que ver con el frente del Museo, el patio, con actividades en los barrios. El público creció, se diversificó y se piensa de otra manera. Ahora sí fallamos porque no tuvimos una medición en torno a lo digital, no la realizamos, y esa medición nos hace fallar y equivocarnos a lo largo del año. Nosotros naturalizamos que Instagram es la red social que más íbamos a trabajar, nos enfocamos en subir en seguidores, trabajamos en estrategias generales de comunicación pero para nada se reflejaba en una estrategia integral y bien pensaba en torno al contexto y a lo que había que hacer entorno a lo virtual. Pero bueno eso es lo negativo. La forma de trabajo en un año de pandemia, no la conocía nadie. Yo les digo a todos, que nosotros nos recordamos diariamente cosas trabajando ahí, en la pandemia hizo que nos juntemos por cuestiones específicas para salir y poder seguir trabajando. En el medio no tuvimos esos análisis evaluativos en torno al impacto digital que tuvimos y planificamos. En lo presencial sí tenemos los estudios de públicos, pero no había, los estamos implementando. Todavía no planificamos la estrategia completa para todos los públicos que nos visitan, pero nos preguntamos qué pasó con los potenciales, porque no llegamos a ellos, qué le falta al museo para ser atractivo para llegar a esa gente que no elige el museo.

También es un Museo que es muy versátil. Vos vas al Castagnino y ves arte, pero el Museo de la Ciudad puede ser de todo, del juguete, del cine, porque la historia que construye la ciudad la integra todo eso, entonces no tenemos que atarnos a algo y esa liviandad nos permite jugar un montón.

- ¿Con respecto a ese público, el digital, cómo lo describirías?

Yo creo que el público que tuvimos en lo virtual, fue justo en torno a las propuestas que fuimos eligiendo y a veces no; es decir propusimos mucho, en algunos no fuimos lo suficientemente receptivos y no planificamos lo suficiente, pero el público que interactuaba con algunas propuestas que tuvimos fue muy positiva. Pero es lo mismo que pasa en la presencialidad, lo que ofrece el Museo me gusta o no me gusta y eso se ve en la respuesta. Las propuestas de cara a cara, salíamos con un flyer pero la

cara de eso era un conversatorio y ahí estaban las respuestas, un público diferente según las propuestas que tengamos. Tuvimos un año donde esa imagen de trabajar con las escuelas se modificó, un público más especializado, que le gusta la historia de Rosario y lo que tiene que ver con redes. No fuimos lo suficientemente amplios, pero entendimos que al haber tanta oferta había que trabajar por nichos. Entonces desde ese lugar nos paramos y pensamos estrategias vinculadas a fortalecer la comunicación de nuestro archivo fotográfico, que como te dije es una de las fortalezas del Museo. Trabajar a partir de cuestiones específicas de las historias, como trabajar las pestes.

Trabajamos en un libro digital, "Los viajes de Belgrano", un libro infantil, que se pueda descargar de forma gratuita que hicimos con la UNR. La idea era imprimirlo y repartirlo en las escuelas. Estas acciones estuvieron bien porque las articulamos mucho con la Secretaría de Cultura. Cuando trabajamos en el organismo que nos nuclea como la Secretaría, las acciones tienen mucho más impacto.

Trabajamos una muestra que se llamó "La Peste", que era sobre las epidemias del cólera, y estuvo Caruana participando y armó debate para buscar respuestas. Desde ese lugar trabajamos un montón y el público sigue siendo ese que le gusta la historia, que es curioso y un poco especializado.

- Sabiendo que es una institución pública, ¿cómo es la relación de las decisiones y políticas públicas municipales con respecto a los objetivos del Museo? ¿cómo se lleva adelante?

Nosotros pertenecemos a la Secretaría y trabajamos con una agenda con ejes bien planteados, ejes estratégicos planteados desde la Municipalidad y desde la Secretaría en donde el Museo trabaja en esa línea. Trabajar con las infancias, con los adultos mayores. Nosotros trabajamos desde esa línea y acompaña el municipio, con la descentralización, la articulación territorial, en recuperar la historia de los barrios. Trabajas mucho más cómodo y un ámbito político de trabajo, de gestión pública, al cual el Museo no es ajeno. Es nuestro rol como empleados públicos, trabajar en una agenda común, en mejorar la ciudad desde todos los aspectos y el Museo es parte

de eso y trabaja en ese sentido. Además de que estamos convencidos que las estrategias y los planteamientos políticos con esta gestión los compartimos plenamente. Todo el año desde el municipio se planteó cuidar a quienes nos cuidan, los protocolos, la niñez, los adultos mayores, todas esas ideas de centralización, de trabajar bien, de forma articulada me parecen que hicieron muy bien a la ciudad. No es lo mismo que el Museo salga a comunicar algún protocolo, que no correspondería. Nos enfocamos en cuidar a las personas, y nuestro rol en el Museo es eso, esa versatilidad que se manejó este año fue muy importante. En un momento donde la gente consume tanto lo que se comunica, comunicar mal es muy riesgoso.