



# MUSEOS GESTION CULTURAL Y DE COLECCIONES

**ARQ. KAREN ARIAS VALENCIA**  
**DIRECTORA DE MUSEOS Y CPCM**  
**DRC-C/INC**

# GESTIÓN DE MUSEOS

PARA QUE SIRVE LA GESTIÓN DE MUSEOS?

PROPÓSITO DEL MUSEO  
FUNCIONES DE LA GESTIÓN DE MUSEOS

QUIÉN GESTIONA LOS MUSEOS?

FORMAS DE MANEJO DE LOS MUSEOS  
EL PERSONAL DEL MUSEO

CÓMO SE GESTIONAN LOS MUSEOS?

LA FUNCIÓN EJECUTIVA  
LA GESTIÓN DE LAS COLECCIONES  
LA GESTIÓN DE LAS ACTIVIDADES  
LA GESTIÓN DE LAS INSTALACIONES  
LA GESTIÓN ECONÓMICA

¿PARA QUE SIRVE LA GESTION DE MUSEOS?

FACILITA LA TOMA DE DECISIONES

CONSECUSSION DE LA

MISION

RAZON DE SER O FUNDAMENTO

CUMPLIMIENTO DE

MANDATO

OBJETO O GAMA CULTURAL A QUE SE DEDICA

ALCANZAR LAS

METAS

HITO CUALITATIVO DE LARGO ALCANCE PARA MATERIALIZAR

EJECUCIÓN (c y l )  
PARA C/U DE SUS FUNCIONES

OBJETIVOS

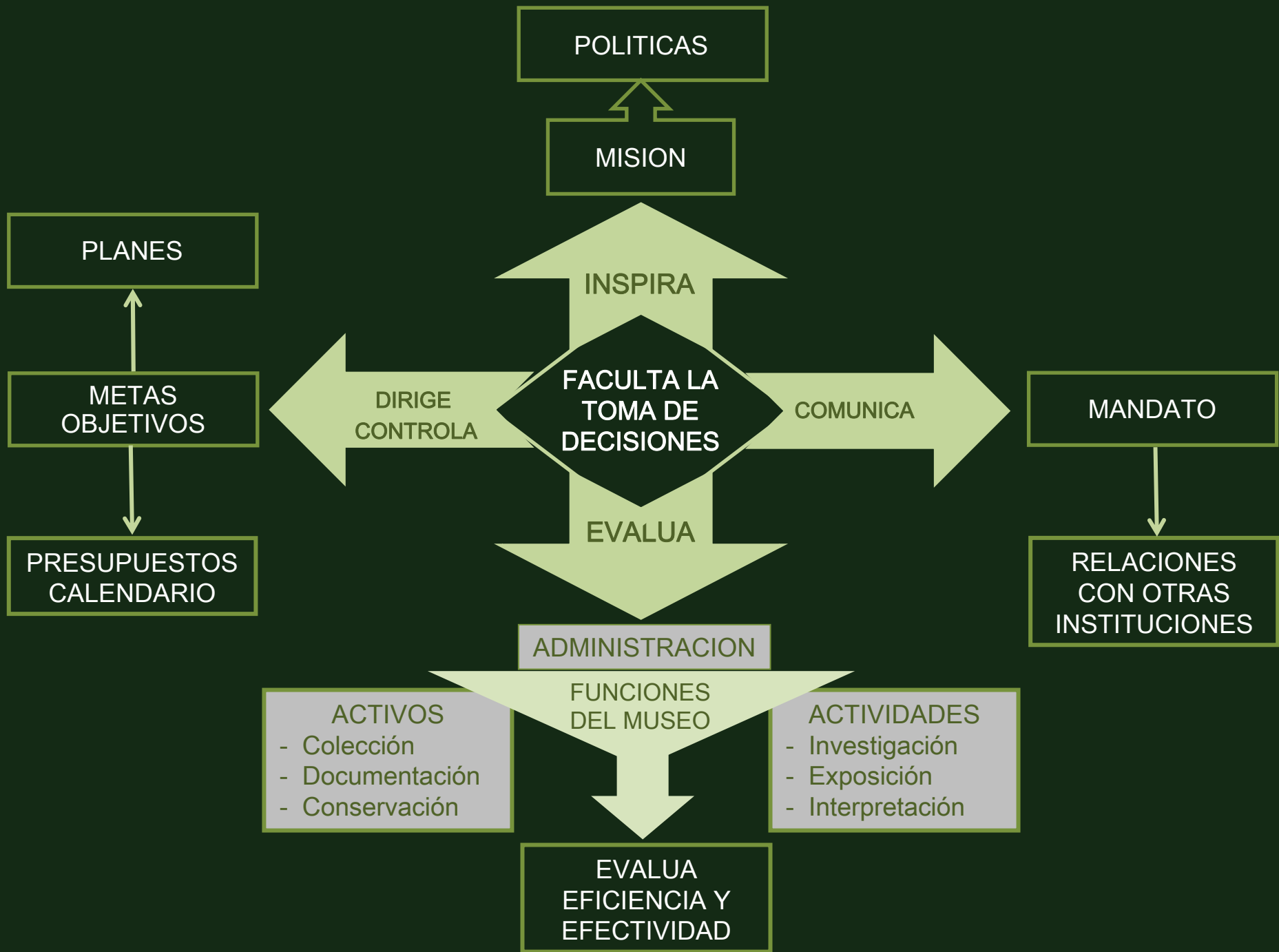
EXPRESIONES CUALITATIVAS DE ALCANCE LIMITADO

PROPOSITO DEL MUSEO

## **FUNCIONES DEL MUSEO**

DEBEN SER CONSIDERADAS AL DEFINIR EL PROPOSITO DEL MUSEO





# ¿QUIEN GESTIONA LOS MUSEOS?



# FORMAS DE GOBIERNO DE LOS MUSEOS

El órgano de gobierno asume la responsabilidad legal y financiera del Museo

FACTOR	DEPENDENCIA ORGANICA	DEP. CON AUTONOMIA DE GESTIÓN	ORGANIZACIÓN SIN FINES DE LUCRO	PRIVADO
	MUSEOS PÚBLICOS			
<b>CARACTERÍSTICAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-En cualquier caso, su gobierno se integra en una estructura de gobierno mayor /Ad.Púb.)</li> <li>-Sus colecciones y edificios son propiedad de la estructura superior</li> <li>-Potencial de presencia social del organismo del que dependen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sus colecciones y edificio son de propiedad de la adm. o del propio museo.</li> <li>-Mayor conciencia de su autonomía.</li> <li>-Más éxito en la captación de financiación externa.</li> <li>-Gozan de autonomía para utilizar los ingresos en su propio beneficio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Patronato asume la responsabilidad legal y financiera del museo.</li> <li>-Sus colecciones y edificios: o pertenecen a la org. o gestionan los de algún nivel de administración.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pueden funcionar como fundaciones privadas sin fines de lucro.</li> <li>- O como negocio en provecho de su propietario (*)</li> <li>- Son también propietarios de las colecciones y a veces de las instalaciones.</li> </ul>
<b>PROPIEDAD</b>	Forman parte de la adm. pública, una universidad o una empresa.	De la administración o de una empresa.	Asociación o empresas públicas.	Individual o de una empresa privada.
<b>PATRONATO</b>	Carácter asesor, no decisorio. Responde ante la autoridad política.	De gobierno, no sólo asesor sino establece líneas de actuación y aprueba sus proy.	Verdadero Órgano de gob. Asume colectivamente la resp. financiera y legal.	Asesor.
<b>FINANCIACIÓN</b>	Por asignaciones anuales (partidas presupuestales).	Asignación publica (Subvención) más ingresos propios.	Ingresos propios más subvenciones o dotaciones.	Privada más ingresos propios.
<b>DONACIONES</b>	Poco probables	Más probables.	Muy probables.	Improbables.
<b>PERSONAL</b>	Funcionarios o empleados	Funcionarios propios del museo.	Empleados de una asociación.	Empleados de una empresa privada.
<b>VOLUNTARIADO</b>	Poco probable	Mayor acogida	Juegan un papel destacado.	Rara
<b>PROBLEMAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Dificultad en la disposición de rentas</li> <li>-No disponen de org. de apoyo externo.</li> <li>-Dependencia con autonomía de gestión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Asignación presupuestal variable. (Incertidumbre en su financiación).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Deben tener personería jurídica.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-(*)Los creados para obtener beneficios económicos no pueden ser considerados como Museos (UNESCO).</li> </ul>

## PATRONATOS

- ORGANO DE GOBIERNO
- FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES REGULADAS POR ESATUTOS
- ORGANIZACIÓN POR COMITES
- FORMAS DE ACTUAR
  - RESPONSABILIDADES LIMITADAS (COLECTIVA Y PERSONAL)
  - ORIENTAR CORRECTAMENTE LAS LABORES
  - ELIMINAR CONFLICTOS DE QUIENES EJERCEN INTERESES

## PERSONAL

- ORGANIZACIÓN SEGÚN LAS FUNCIONES : 3 DIVISIONES
- MODELOS DE ORGANIZACIÓN
  - BASICOS
    - PIRAMIDE JERARQUICA
    - MATRIZ
    - GRUPOS DE TRABAJO
  - NO SON DE COMPORTAMIENTO EXCLUSIVO
- PERFILES PROFESIONALES
- ESTRATEGIAS DE FORMACION Y PROMOCION

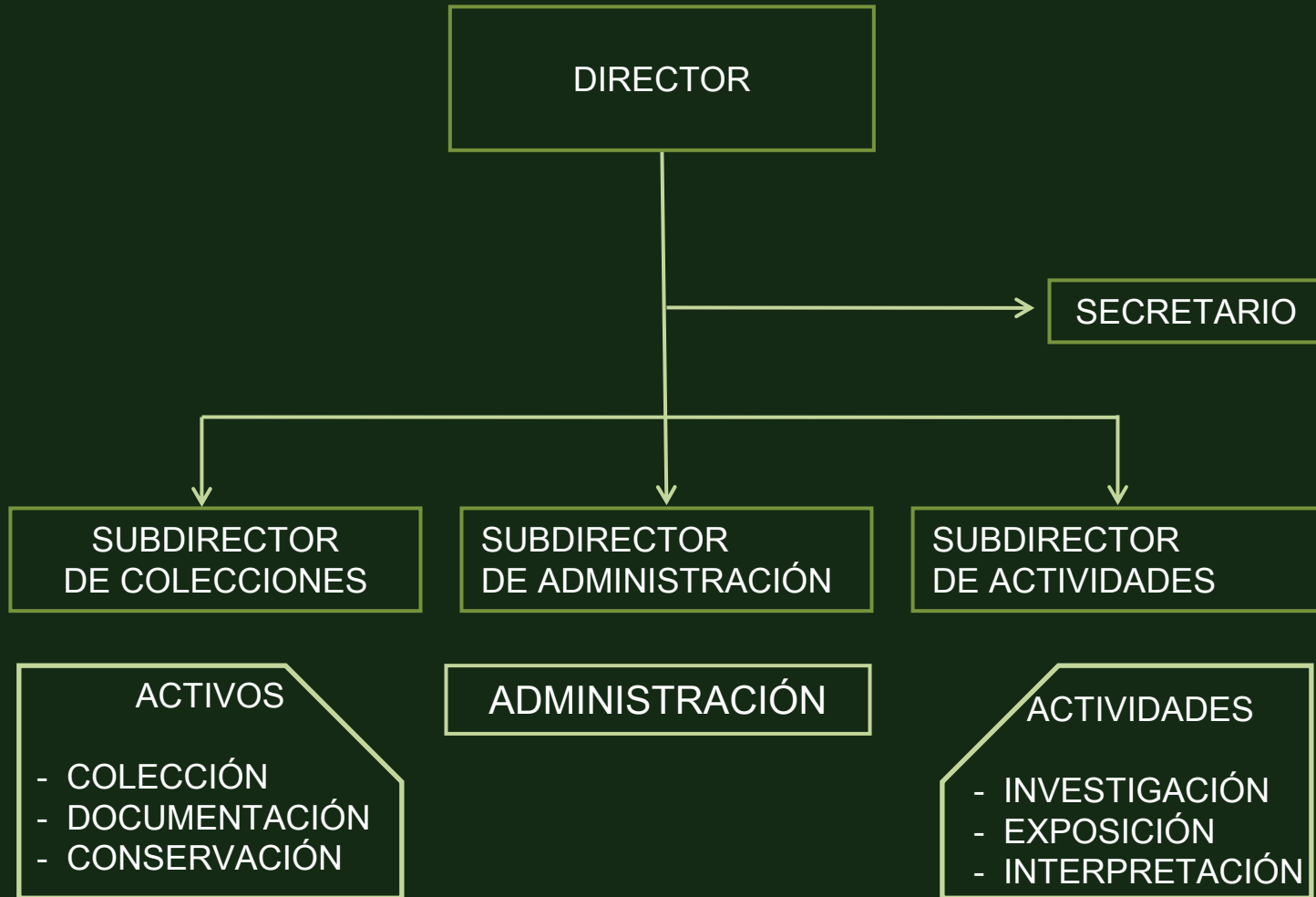
## VOLUNTARIADO

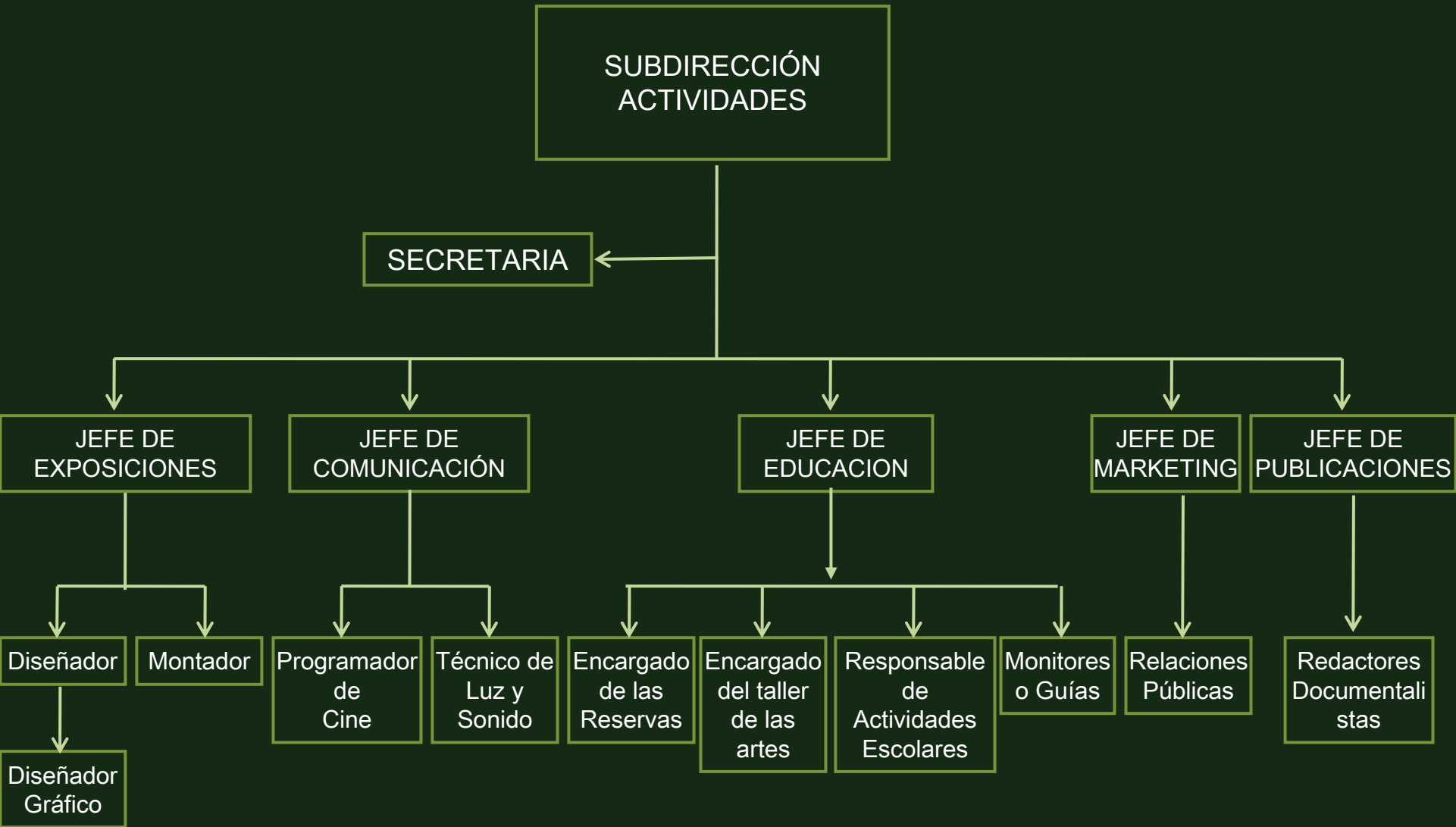
### PROGRAMA

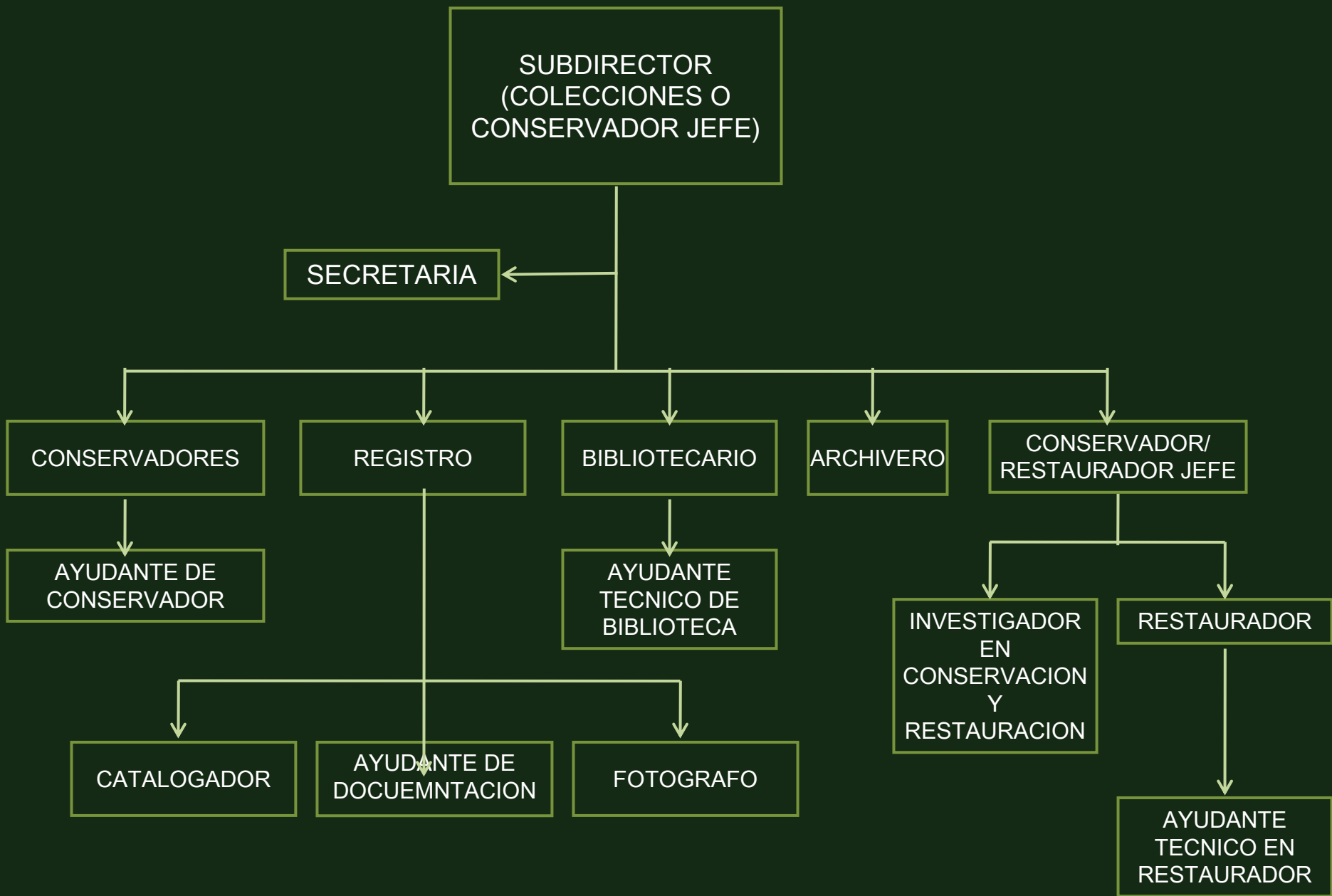
- IMPORTANCIA
- TRABAJO DE CALIDAD Y ASISTENCIA REGULAR
- GUIAS Y AUXILIARES

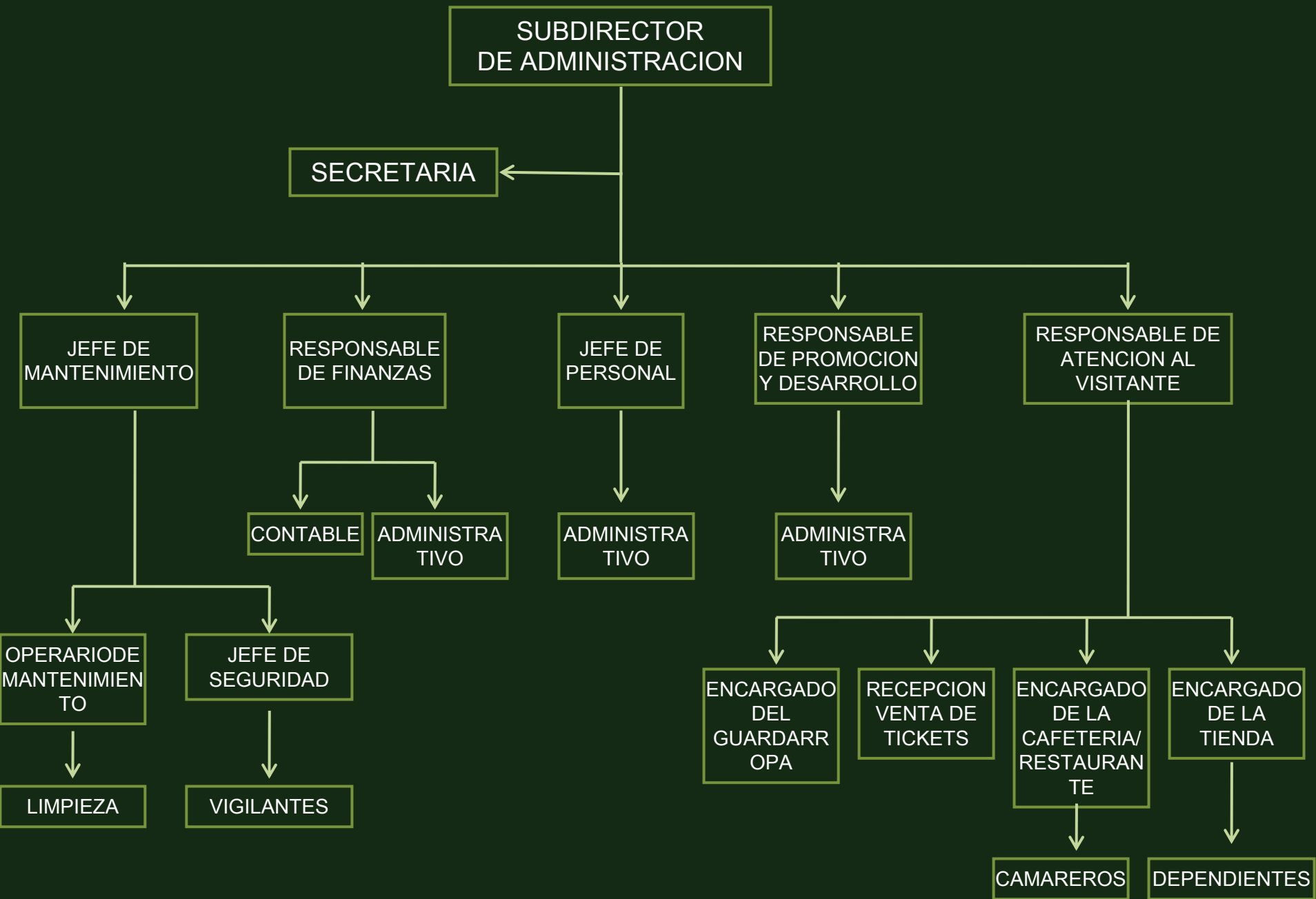












**¿COMO SE  
GESTIONAN  
LOS  
MUSEOS?**

FUNCION EJECUTIVA

PLANIFICACION  
POLITICAS  
PROCEDIMIENTOS  
REUNIONES  
COMUNICACION

GESTION DE COLECCIONES

FUNCION DEL CONSERVADOR  
POLITICA DE COLECCIÓN  
ESTRATEGIAS DE DESARROLLO  
GESTION DE LA INFORMACION  
CONSERVACION DE LAS  
COLECCIONES

GESTION DE ACTIVIDADES

EXPOSICION  
INTERPRETACION  
EDUCACION  
EXTENSION  
PUBLICACION  
MARKETING  
ATENCION AL PUBLICO

GESTION DE INSTALACIONES

ACONDICIONAMIENTO DE LAS INSTALAC. DEL MUSEO  
EL FUNCIONAMIENTO DEL EDIFICIO

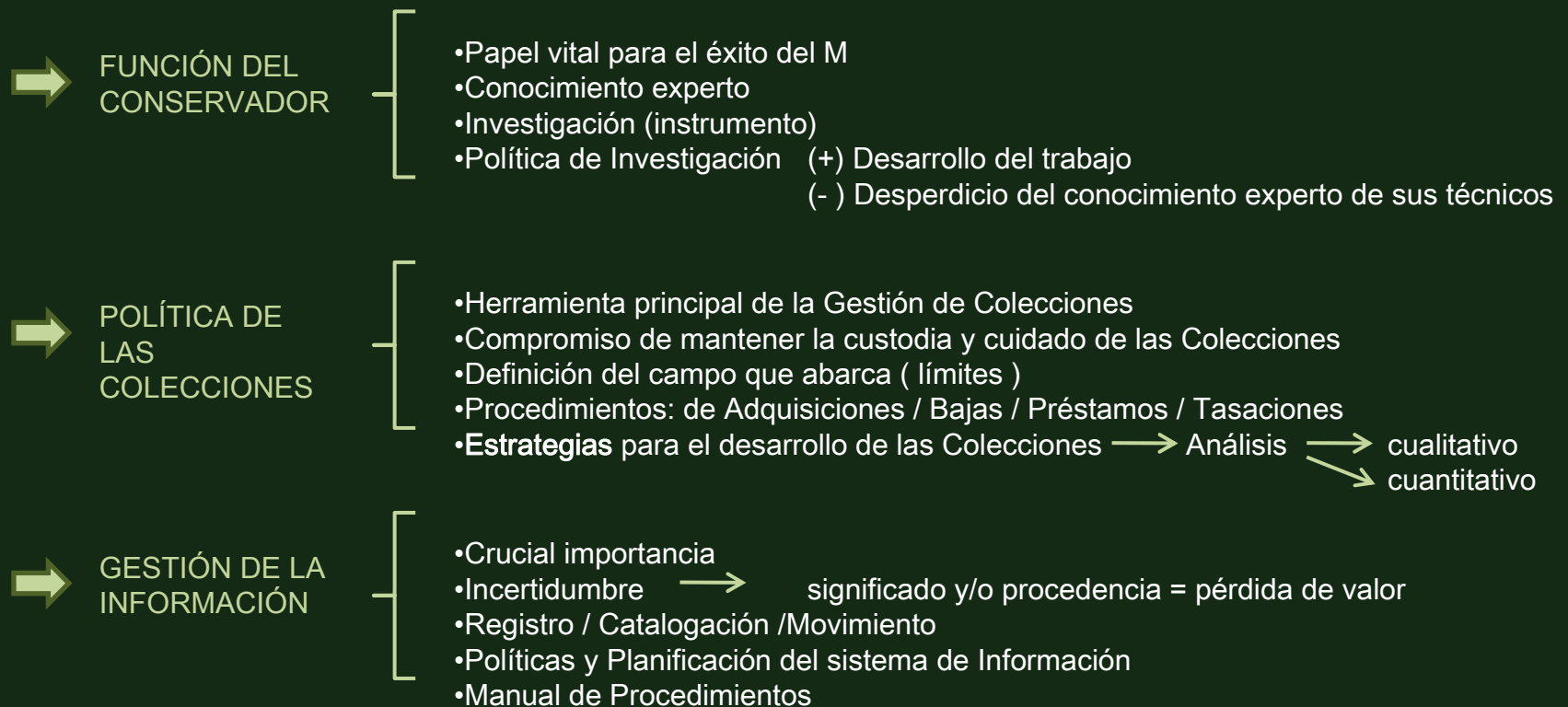
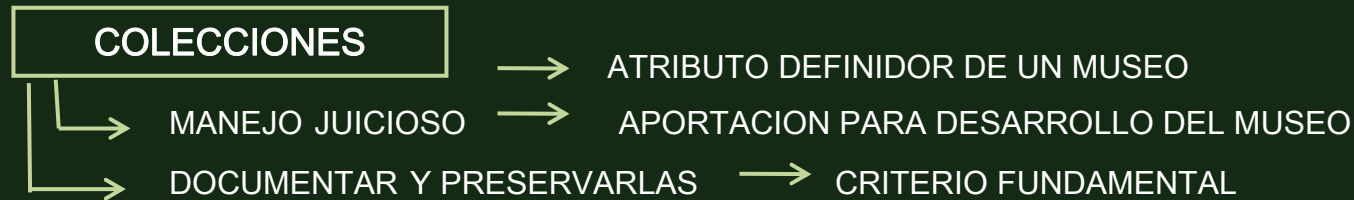
GESTION ECONOMICA

PRESUPUESTO  
GENERACION DE INGRESOS  
CONTROL DE GASTOS  
SEGUROS

## 2º GESTION EJECUTIVA

METODOS DE GESTIÓN						
MÉTODO			Aplicable a:	En relación al:	Redactados por:	Aprobado por:
<b>PLANES</b> (Planificar)	Cómo desplegar los recursos? Preparan objetivo futuro	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan estratégico</li> <li>- Plan Director.</li> <li>- Estudio de viabilidad</li> <li>- Otros planes</li> </ul>	La misión. Las metas y los objetivos	Futuro	Director y equipo de gestión.	Miembros del Patronato
<b>POLÍTICAS</b> (Formular)	Determinan las metas del M. en c/u de sus func.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Líneas de actuación</li> <li>- De colecciones</li> <li>- De conservación</li> <li>- De investigación</li> </ul>	Funciones y metas.	Presente y futuro	Director y equipo de gestión.	Miembros del Patronato
<b>PROCEDI MIENTOS</b> (Aprobar)	Manera establecida de hacer las cosas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de proced.</li> <li>- Finalidad: búsqueda de calidad (políticas)</li> </ul>	Funciones y objetivos.	Presente	Personal técnico	Director
<b>RELACIONES INTERINSTIT.</b>	Encontrar su sitio en el contexto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- No aislada</li> <li>- Parte de una red</li> </ul>	Niveles de administración y sus representaciones/ Otros museos/Institut: educativas/ Sociedades y fundaciones/ Ind. Turística/ Sector privado.			
<b>COMUNICACIÓN</b>	REUNIONES Permiten trabajo conjunto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Herramientas: Orden del Día/ Actas</li> <li>- Comunicación formal: Notificación /consulta/delegación</li> </ul> Comunicación informal				

# 2º GESTION DE LAS COLECCIONES





## GESTIÓN DE INFORMACIÓN

TIPO DE INFORMACIÓN	PROFESIONAL RESPONSABLE
Registro de adquisiciones	Registro
Catálogo de la colección	Registro
Documentación de la colección	Registro
Negativos fotográficos	Fotógrafo
Catálogos de biblioteca	Bibliotecario
Archivos	Archivero
Informes de tratamiento y conservación	Conservador Jefe
Documentación instalaciones	Jefe mantenimiento
Entradas	Recepcionista
Documentación sobre campañas y planes de desarrollo	Resp.promoc.y desar.
Extractos de cuentas corrientes y documentación ec-financiera.	Resp. De finanzas
Calendario de exposiciones.	Jefe de educación
Programación de visitas escolares	Jefe de exposiciones
Fichero de documentacón sobre publicaciones digitalizadas.	Jefe de comunicación
Programas interactivos multimedias.	Resp. De evaluación
Informes de evaluación	Responsable de eval.
Documentación sobre el personal.	Jefe de personal
Automatización de oficinas.	Encargado
Sistemas de comunicación Interna.	Encargado



## CONSERVACIÓN DE LAS COLECCIONES

La preservación → Futuro  
Proporcionar → Seguridad y Conservación

• C. PREVENTIVA [ CC retardan (máx.) cambios de las cualidades originales → M. abierto Depósito  
▸ Políticas de Conservación  
▸ Factores ambientales

• RESTAURACIÓN [ Tratamiento: Inv. estado de Conservación (Ipza y análisis)  
Devolver estado anterior (original o no)  
▸ Políticas de Restauración: Bases Conceptuales (A,O,R)  
▸ Manual de procedimientos

• INVESTIGACIÓN EN CONSERVACIÓN

• PREPARACIÓN DE EXPOSICIONES [ Montadores  
Preparación de objetos  
Para exposiciones  
Traslados fuera del Museo

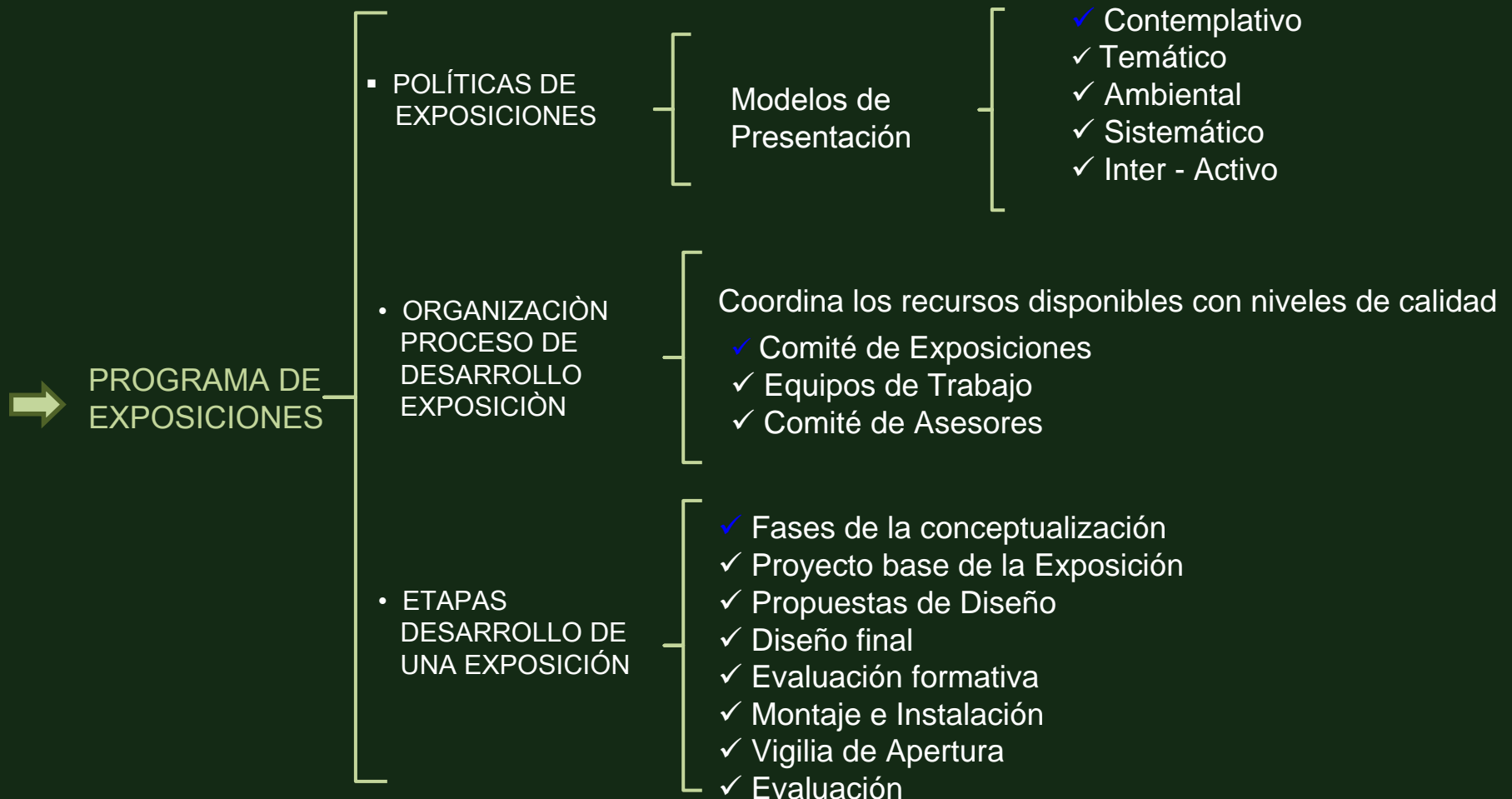
# 3º GESTION DE LAS ACTIVIDADES

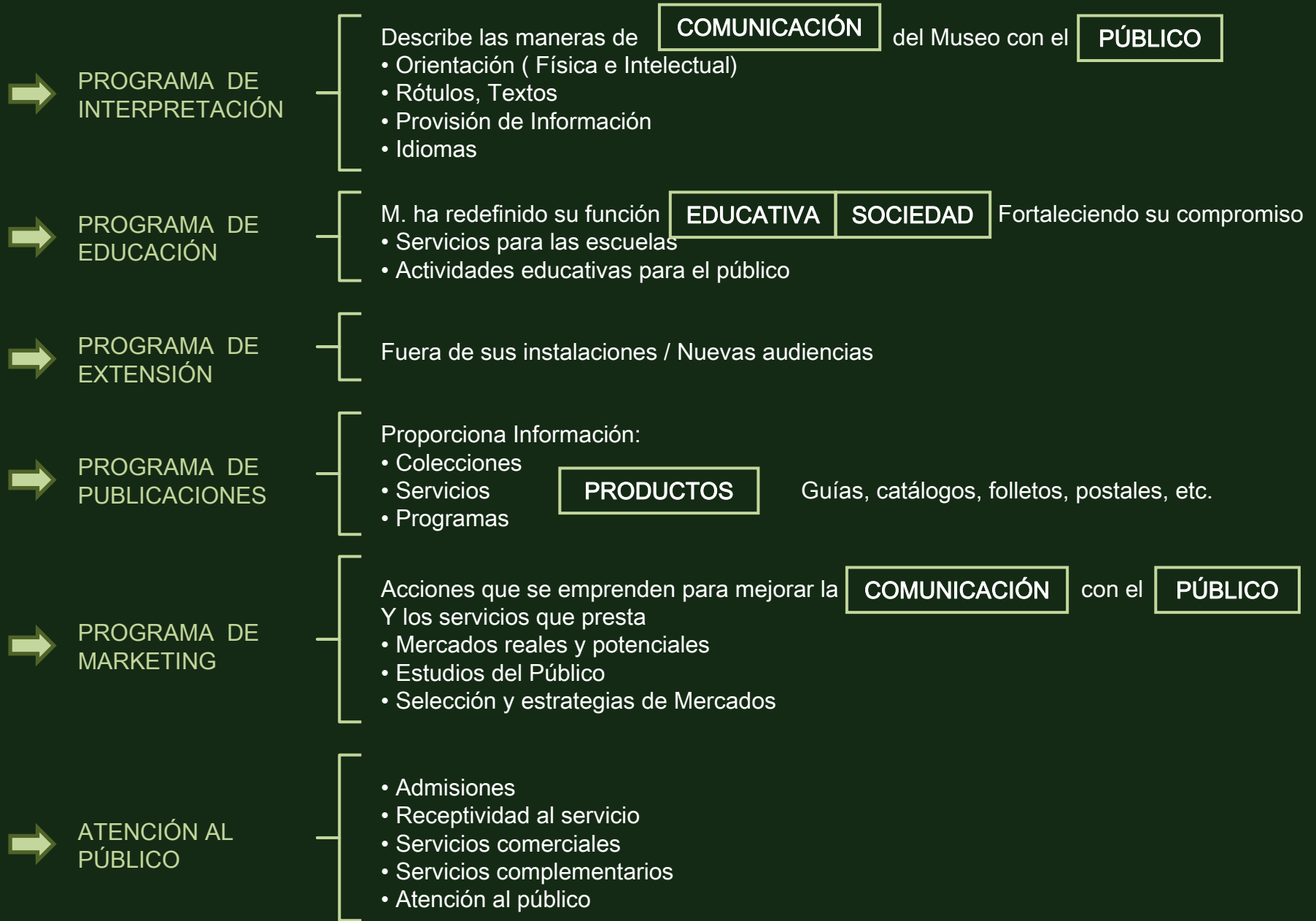
Acciones que comprenden el Museo para facilitar el acceso al al conocimiento de sus colecciones a través de programas

PÚBLICO

Foro más adecuado para comunicarse con el

(Destinatario del Museo)





# 4º GESTION DE LAS INSTALACIONES

Edif. contemporáneas

Edificios históricos

MUSEOS

Zonas urbanas

Zonas rurales

Sitios arqueológicos

PLANIFICACIÓN  
CORRECTA GESTIÓN

ACONDICIONA -  
MIENTO DE LAS  
INSTALACIONES  
DEL MUSEO

EDIFICIOS  
PROCESO

Más complejos y costosos que mantener  
Ejecutarse cuidadosamente

- No atente contra exigencias museológicas
- Sirva de forma más creativa a las necesidades del PÚBLICO
- Satisfaga requerimiento de residentes (Empleados)
- El acondicionamiento es un campo en que convergen muchas disciplinas
- La participación del ARQUITECTO es muy importante
- Contando con la información insumo sobre el requerimiento funcional.
- Su papel es vital: ofrecer una respuesta técnica a las exigencias del PROGRAMA FUNCIONAL (Plan museológico + Guión)

ORGANIZACIÓN  
DE LOS EQUIPOS  
DE PLANIFICACIÓN

- ✓ Comité presidido por el Director
- ✓ Gestor del Proyecto
- ✓ Equipos de Proyecto
- ✓ Equipo Técnico

ACONDICIONAMIENTO DE LAS INSTALACIONES DEL MUSEO

FACTORES QUE AFECTAN EL ACONDICIONAMIENTO DE LAS INSTALACIONES

- Deben estudiarse 06 áreas:
- ✓ Estudio del Público
- ✓ Estudio del mercado
- ✓ Análisis de las colecciones
- ✓ Evaluación de las actividades
- ✓ Contexto institucional
- ✓ Plan institucional

- Para fijar conclusiones respecto a:
- ✓ Personal
  - ✓ Espacio
  - ✓ Instalaciones
  - ✓ Modelos de exposición: (densidad)

EL PROGRAMA FUNCIONAL

Debe partirse de la Planificación.  
Situarse el proyecto: contexto del Propósito del Museo  
Fácilmente comprendido (lenguaje técnico preciso)

- Incluye generalmente:
- ✓ Características del emplazamiento
  - Accesos, circulaciones
  - ✓ Zonificación (Búsqueda de eficiencia de la edificación)

- Tipo de edificio (estruct. antigua o nueva)
- Tamaño o distribución
- Colindancia y entorno

Ejemplo de zonificación con % de área promedio destinada a ellas:

-Zona Pública sin colecciones	20%
-Zona Pública con colecciones	40%
-Zona no Pública sin colecciones	20%
-Zona no Pública con colecciones	20%

- ✓ Espacios (programa de necesidades)
- ✓ Requerimientos funcionales, espaciales
- ✓ Sistemas de construcción
  - Aspectos arquitectónicos (pisos, superficie de paredes, techos, puertas, ventanas,)
  - Control ambiental (humedad, aire, calor, acústica)
  - Instalaciones básicas y especiales.
  - Requerimientos visuales (iluminación, contrastes, tipos)
  - Niveles de seguridad

DEL CONCEPTO ARQUITECTÓNICO A LA EVOLUCIÓN DEL PROYECTO

- Concepto Arquitectónico
- Proyecto
- Construcción

(Evaluación)

**FUNCIONAMIENTO DEL EDIFICIO**

**CONDUCCIÓN DE LAS ACTIVIDADES HABITUALES**

Deben manejarse, para lograr equilibrio a través de seguimiento y control  
Facilitan: Reuniones regulares  
Operativizan: Manuales de procedimientos  
Requiere la correlación de 05 factores:  
✓ Higiene y seguridad de los visitantes y personal  
✓ Seguridad y preservación de las colecciones  
✓ Confort y atención a los visitantes  
✓ Respuestas a las necesidades del personal  
✓ Preservación del edificio

**MANTENIMIENTO Y REPARACIONES**

✓ Métodos, instrumentos y materiales de limpieza. Supervisión permanente por los conservadores  
✓ Personal de limpieza y mantenimiento Capacitación en sensibilización cuidado de las colecciones  
✓ Basado en las políticas del Museo y necesidades (actividades y público)

**SEGURIDAD**

Conjunto de acciones emprendidas para proteger de cualquier amenaza a Visitantes personal colecciones instalaciones

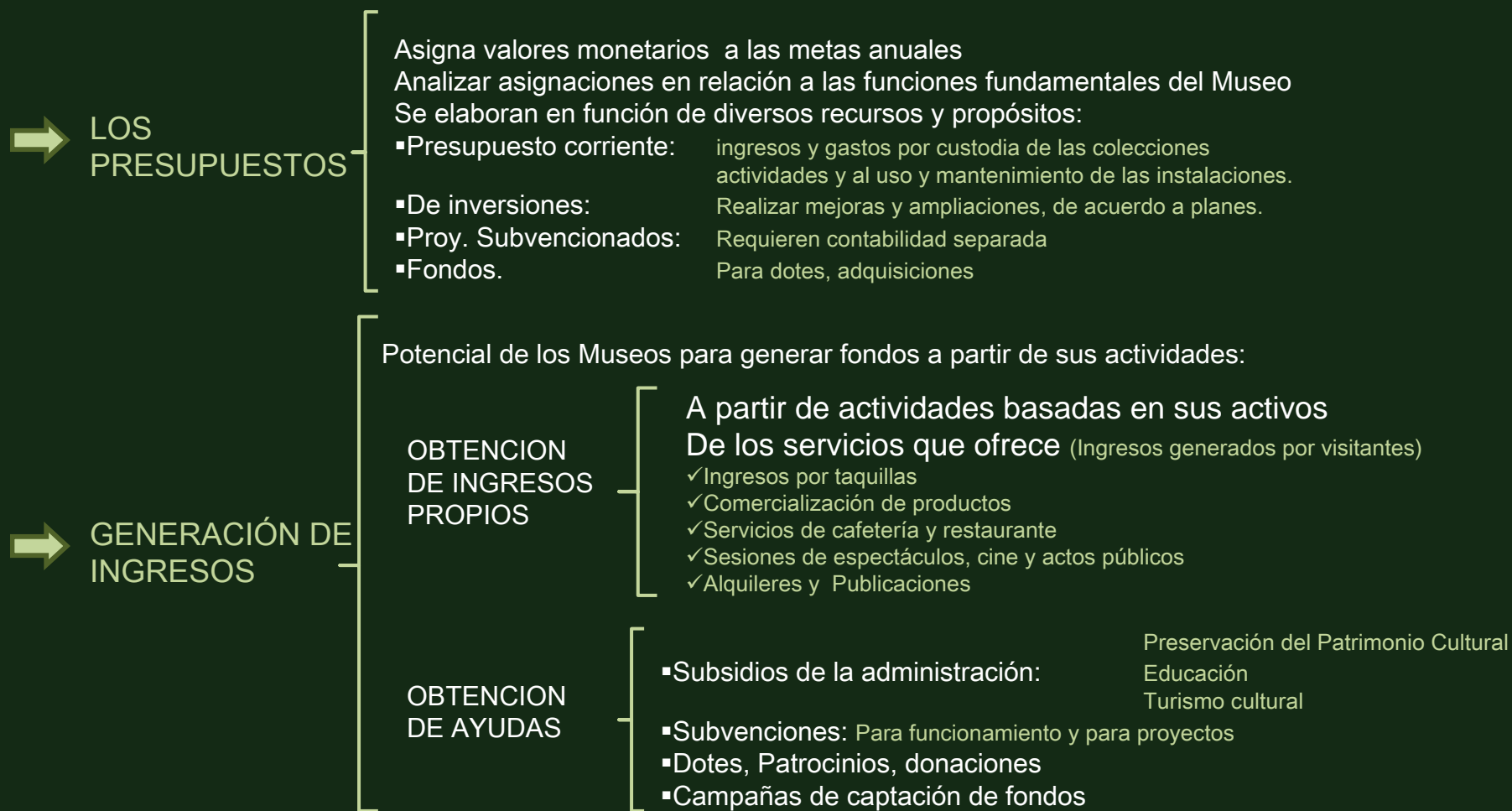
Planificación y gestión de seguridad importancia de 1er orden.

✓ Análisis de riesgos: Qué debe protegerse  
Amenazas: desastres naturales, fuego, fallas instalaciones, robo, vandalismo, accidentes, riesgos socio-político,  
Niveles de riesgo: Evaluados (Probabilidad, frecuencia, consecuencia)  
Puede ser (eliminados, reducidos, transferidos, acep)  
Medidas de seguridad: Detección, Disuasión, Dilación, Defensa

✓ Niveles de seguridad Capas protectoras  
✓ Dispositivos de seguridad  
✓ Sistema de vigilancia

# 5º GESTION ECONÓMICA

La división de administración es la responsable de la gestión económica y financiera del Museo.  
Principal preocupación : tendencia independencia económica y autosuficiencia financiera  
Respuesta creativas e ingeniosas a las necesidades económicas  
Tiene por objeto apoyar a la Misión del Museo.







## CONTROL DE GASTOS

- Niveles de responsabilidad financiera
- Auditoria de ingresos y egresos
- Impuestos
- Gastos corrientes:
  - Salarios y gastos de personal
  - Instalaciones
  - Conservación de las colecciones
  - Actividades
  - Marketing
  - Administración



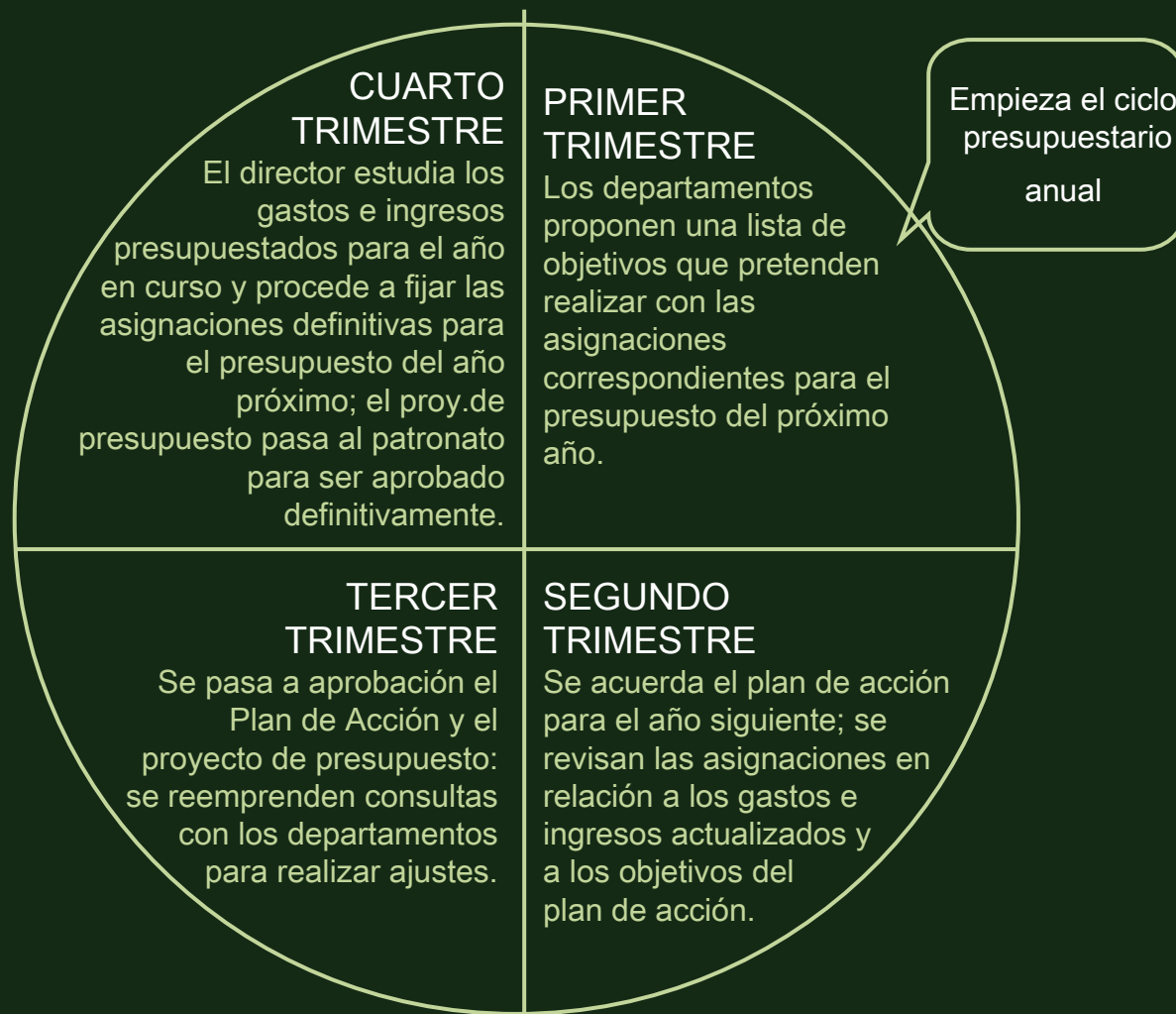
## LOS SEGUROS

- Permiten asegurar las colecciones permanentes y proporcionar cobertura suficiente a las obras recibidas en préstamo.
- Son una forma de transferir la responsabilidad financiera del riesgo al asegurador.
- Normalmente se precisan 05 tipos de seguros:
  - De las colecciones propias
  - Del edificio
  - De los equipos
  - De responsabilidad civil
  - De préstamos de obra



## PLANIFICACIÓN FINANCIERA Y DESARROLLO

- El plan financiero procura asegurar la estabilidad financiera de la institución. Es preferible una asignación regular a una subvención.
- El museo:
  - debe conservar su condición del componente educativo
  - elemento vital de la industria del turismo cultural
  - establecer un fondo de dotes Administración



Objetivos cualitativos en el plan conjunto

Asignaciones del presupuesto del año en curso y gastos e ingresos actualizados reales.

Lista de "Presupuestos ideales" elaborada durante el primer trimestre.

**PLAN DE ACCIÓN: PROYECTO DE PRESUPUESTO**