

El Museo de Alhué: un salto estratégico impulsado por el codiseño de la institución

Milagros de Ugarte ⁽¹⁾ y María Bernardita Brancoli ⁽²⁾

Resumen: Ubicado en un pueblo típicamente rural de la zona central de Chile, el Museo de Alhué es un museo comunitario con más de 30 años de existencia, que pese a su larga trayectoria y a la gran colección que tenía en exhibición, aún no había conseguido tener una oferta permanente para sus audiencias ni una vinculación continua con la comunidad. Lo que comenzó como un encargo para renovar la museografía de la exhibición permanente derivó en una asesoría para el rediseño de la institucionalidad del Museo, lo que se consolidó en un plan de gestión que fue codiseñado junto con la comunidad a partir de una serie de instancias de participación y entrevistas. Dentro de éste fueron clave la inclusión de un modelo de vinculación con las audiencias, alianzas estratégicas y un plan de financiamiento, junto con la construcción de una nueva imagen corporativa.

Todo lo anterior dio pie a un salto en la gestión del Museo logrando resolver problemas sustantivos en ésta. El primero y más significativo es que actualmente se cuenta con personal para poder abrir a público de manera constante y con horario. Junto con lo anterior, el contar con un museo que está a disposición de la comunidad ha sido tremendamente favorable para la postulación de proyectos a fondos públicos, gracias a los cuales se pudo implementar el Plan de Vinculación con las Audiencias y contar con los medios para renovar la museografía, poniendo en valor y resguardando adecuadamente la colección.

Palabras clave: Museo Comunitario - Modelo de Gestión - Codiseño - Desarrollo institucional - Planificación Estratégica.

[Resúmenes en inglés y portugués en las páginas 328-329]

⁽¹⁾ Arqueóloga dedicada a la gestión cultural en museos y proyectos culturales. Magister en Historia y Gestión del Patrimonio.

⁽²⁾ Diseñadora de la Pontificia Universidad Católica de Chile. Magister en Historia y Gestión de Patrimonio Universidad de los Andes. Diploma en Diseño Tipográfico, Pontificia Universidad Católica de Chile. Docente de la Facultad de Diseño Universidad del Desarrollo. Directora de Extensión, Comunicaciones y Centro de Diseño de la misma Facultad. Editora de la revista *Base, Diseño e Innovación* de diseño UDD.

Punto de partida

Pareciera ser que Museo es un concepto que inmediatamente se vincula y enmarca en la exhibición de objetos. Pero esta relación que parece ser tan directa, no lo es tanto. Exhibir como tal es un acto público y, por tanto, presupone un observador, una audiencia que idealmente sea masiva o que al menos convoque a varios. Este elemento crítico, junto con las acciones que devienen de pensar una exposición con todos sus componentes, es la que se puso en cuestión en la definición de nuevas líneas estratégicas para el Museo de Alhué. En el 2015, un equipo compuesto por una escultora, una profesora de historia, una arqueóloga y una diseñadora –éstas últimas con experiencia en gestión de proyectos– iniciamos una asesoría en el Museo de Alhué. Ésta buscaba resolver una serie de problemas y conflictos que respondían a el equipamiento museográfico era insuficiente para el tamaño de la colección, sumado a que habían muchas piezas que estaban expuestas en condiciones inadecuadas para el resguardo de su integridad física. Sin embargo, luego del diagnóstico inicial nos dimos cuenta que los problemas más graves del Museo y de resguardo de la colección, no estaban en la exhibición, sino que más bien en deficiencias de gestión, planificación y registro, situación que suele ser más frecuente que lo que se tiende a pensar. Este panorama es constitutivo de muchos museos que se han armado a partir de voluntades e intenciones de resguardar y poner en valor patrimonio local, pero que no cuentan con una institucionalidad por detrás o profesionales que tengan experiencia en museos, como es el caso que presentamos.

Algo de historia del museo

El Museo surge en 1983 con la iniciativa de un grupo de jóvenes de la pastoral, liderados por el párroco de ese momento –Gerardo Alkemade– con la finalidad de cautelar el patrimonio cultural, material e inmaterial, y la historia de la comuna. Se materializó gracias a la generosidad de muchos vecinos y familias de la comunidad que donaron objetos antiguos, representativos de la vida tradicional, a partir de los cuales se fue formando la colección que hoy tiene más de 1000 objetos. Entre ellos, piezas típicas de la vida campesina como arados, horquetas, chocas; patrimonio proveniente de la actividad minera; objetos que hablan de otros tiempos como almudes, planchas de fierro, radios, telares, cubiertos de plata, máquinas de coser, entre muchos otros. Hay en el lugar también piezas arqueológicas, piedras de moler, piedras horadadas, vasijas de cerámica. La colección es particularmente rica en objetos religiosos, como ornamentos y objetos que acompañan las celebraciones católicas, cabe destacar una custodia que estuvo en uso desde el siglo XIX hasta que pasó a formar parte de la colección en la década pasada. En el Museo se conservan también todos los registros de matrimonios, bautizos y otras inscripciones desde la fundación de la parroquia de Alhué en el siglo XVIII hasta que se discontinuó su uso. Desde su conformación, el Museo de Alhué dependió de voluntarios particulares, tanto para su gestión como para su operación. Esta situación fue resultado de la estructura a partir de la cual se formó el Museo y del manejo de relaciones interpersonales que se

dieron al interior de la comunidad. Uno de los elementos gravitantes era que pese a ser una organización comunitaria, inscrita y dependiente del amparo jurídico de la Municipalidad de Alhué, el Museo no tenía vínculo alguno con esa institución. Por otra parte, el Obispado de Melipilla, institución a la que se supeditaron, no tiene dentro sus fines organizacionales la conservación de bienes patrimoniales ni la gestión cultural asociada a un museo, por lo que naturalmente no ha sido un aliado activo, ni interesado en apoyarlos.

El Museo de Alhué y la realidad de un museo comunitario en Chile central

Una de las principales debilidades de los museos locales o de los museos comunitarios surge de la mano de su propia naturaleza. En tanto devienen del interés de unas cuantas personas motivadas, en general no tienen un marco institucional que los albergue, acoja y desarrolle, y por lo mismo, el gran desafío está en cómo crear las competencias y la capacidad de gestión a sus directivas o agrupaciones. Son males endémicos de este tipo de establecimientos la dificultades para conseguir financiamiento, lo poco definidos que están los criterios y contenido museológico y museográfico a los mismos, la falta de personal que les permita operar adecuadamente y gestionar una oferta diversificada y la precariedad de las estrategias de comunicación y difusión de su oferta (Sudirección Nacional de Museos, 2015).

La realidad arriba descrita no alude sólo a Chile sino que son problemas ampliamente compartidos por museos de diversos países del mundo desarrollado y en vías de desarrollo. Incluso en países con una larga trayectoria de museos locales, estos funcionan en el desamparo estatal (Carmona, 2002). Históricamente esta falta de interés de los Estados ha tenido que ver con que estos espacios son mayormente concebidos como lugares de reunión de objetos antiguos, entendiéndolos como una suerte de “gabinetes de curiosidades”, en donde su aporte no tiene real impacto en la sociedad. Los gobiernos locales (en caso de nuestro país, los municipios) cuando atienden las necesidades de los museos en sus comunidades, no lo hacen por considerarlos sustantivos o relevantes en tanto espacios de desarrollo, autoconstrucción y empoderamiento de las personas de su patrimonio y cultura. Es por eso que los aportes en términos de infraestructura y financiamiento son en casi todos los casos insuficientes para que se puedan desarrollar adecuadamente.

En ausencia del soporte de parte de instituciones públicas o del apoyo municipal, el Museo de Alhué venía realizado una gestión completamente privada, liderada por personas sin formación en ámbitos vinculados con cultura. La gran mayoría de los proyectos de inversión se realizaron con fondos personales de miembros del directorio o bien donaciones que se conseguían entre conocidos y familiares. Pese a todo lo anterior, tuvieron importantes logros: una colección con más de 900 piezas de notable valor patrimonial, cinco salas de exposiciones con vitrinas y mobiliario, más una sala audiovisual, 32 años de proyecto inserto en la comunidad.

Sin embargo, la falta de financiamiento estable y de un presupuesto fijo del que se pudiera disponer, generaba un problema que vulneraba todo lo anterior, el museo no contaba con personal administrativo ni de aseo. Por lo mismo, su apertura, así como su mantención,

dependían de la voluntad de dos o tres personas de la comunidad que donaban su tiempo, pero que no estaban disponibles en horarios fijos o de manera permanente sino que acudían cuando eran contactados por teléfono y previa coordinación. La mayor parte del tiempo, la realidad del Museo era que sus puertas estaban cerradas. Los vecinos y miembros de la comunidad no se sentían invitados ni acogidos por el espacio. Este era un lugar ajeno –valorado como elemento de prestigio de su pueblo– pero en ningún caso cercano, ni accesible. No era un lugar de interés. Todo esto tenía como consecuencia una baja convocatoria y en un amplio número de habitantes locales que nunca lo habían visitado.

Una mirada estratégica

El año en que realizamos la asesoría, la realidad local y nacional se encontraban en un punto de inflexión. Recientemente habían sido las elecciones municipales, en las que un nuevo alcalde, derrocó al anterior, que llevaba varios periodos en ejercicio y que nunca había manifestado interés por el Museo. Este nuevo alcalde, por el contrario, desde los primeros acercamientos dio muestras de comprender el rol social y el aporte al desarrollo de la cultura para la localidad del Museo de Alhué, tanto para los usuarios internos como para el desarrollo de la industria turística.

En cuanto a la esfera de lo nacional, en enero de 2015 el Estado había publicado el documento “Hacia una política Nacional de Museos” (Subdirección Nacional de Museos, 2015) en la que reconocían, por un lado, la importancia de los museos como “agentes de cambio y desarrollo social” y, por el otro, se hacía notar la desigualdad e inequidad que existe en el desarrollo de los museos en nuestro país y la precariedad en la que se encuentran los museos que no eran DIBAM. Todo esto en el contexto que reconoce el aporte y el rol que juegan las iniciativas privadas en el ámbito de museos para complementar la oferta cultural, con una ciudadanía que cada día demanda más espacios y contenidos de calidad para conocer y valorar nuestro patrimonio.

Las líneas de acción propuestas en este documento delineaban una serie de medidas tendientes a: el fortalecimiento de las instituciones, vincular la labor de los museos con la educación y la comunidad, apoyar las labores de catalogación y conservación de colecciones, trabajar para la preservación del patrimonio, promover la capacitación de funcionarios y trabajadores de museos y un fondo para el financiamiento de infraestructura y museografía. Todas ellas necesidades del Museo de Alhué.

Se venían aires de cambio y era oportuno preparar al Museo para poder estar a la altura y aprovecharlos para crecer, consolidarse y en un futuro cercano llegar a subsanar problemas de envergadura mayores como la renovación de la museografía y un proyecto de restauración de piezas de la colección en riesgo. Antes de pensar en museografía, previo a escribir textos de sala, a diseñar vitrinas y otras preocupaciones del ámbito, era perentorio diseñar la institución Museo de Alhué. Plantarla sobre bases sólidas, explicitar sus fundamentos –que daban vuelta por la cabeza de muchos que habían participado de los años de desarrollo del Museo– reunirlos y ordenarlos. El Museo tenía que dejar de hacer camino

al andar y sentarse a decidir qué caminos quería recorrer y lo que es aún más importante, por qué, para qué y para quiénes debía recorrerlos.

Para llevar a cabo el proyecto el equipo de trabajo se dividió en dos, debido a las competencias profesionales de cada una de las integrantes. La escultora e historiadora se abocaron principalmente a la realización de una ponderación detallada de la colección en el Museo. Mientras que la arqueóloga y diseñadora se concentraron en desarrollar un trabajo en terreno realizando entrevistas y talleres para la elaboración de un futuro Plan de Gestión y de Comunicaciones.

El diseño de un Plan de Gestión

Como primera medida se decidió generar un Plan de Gestión, diseñando las acciones para el periodo 2016 y 2017. En él, se definen los fundamentos, programas, principales acciones, presupuesto y comunicaciones estratégicas que le permitirán al Museo desarrollarse y consolidarse como un lugar conocido, valorado y utilizado por los habitantes de la Villa, sectores aledaños y para el país. Pese a ser un plan que se proyecta hacia los siguientes dos años, este documento dejó sentada las líneas de desarrollo para avanzar en el futuro una vez que esta primera fase se encuentre consolidada.

Sumergirse en la realidad de un Museo Comunitario es toda una experiencia que supone un cambio en la manera de enfrentar las acciones y decisiones del Gestor Cultural, sobre todo para aquellos que estamos acostumbrados a trabajar y pensar la gestión a partir de museos de escala regional o en eventos de carácter masivo. El cambio no sólo es de escala sino que involucra una serie de factores que fuerzan a replantear el camino hacia el desarrollo de un proyecto de una manera ad hoc al contexto.

La primera de las aristas, es que se invierte la posición de poder que se da entre el mandante (directorío u organización que lidera el museo) y el gestor. Los museos comunitarios tienden a estar gestionados por personas que no tienen conocimientos previos ni estudios profesionales en el área de la administración y gestión de patrimonio. Son personas naturales con formaciones diversas que, motivadas por el interés de formar una institución que cautele su historia, han pasado a hacerse cargo de una institución. En ese contexto, el gestor cultural, museógrafo, curador o diseñador, llega a esa relación investido de la jerarquía y superioridad que le da su carácter de “especialista”. Esta situación es algo que debe ser manejado por el gestor, quien no puede olvidar en ningún momento que su rol es ser la herramienta para materializar las ideas de la comunidad y no desvirtuar el proyecto original en función de sus ideas propias que siempre van a representar una visión afuerina del fenómeno.

En estos espacios, en que miembros de un grupo están administrando su propio patrimonio, cada gesto es una manifestación de la comunidad reflejada desde sus propias visiones de mundo. En el Museo había un ejercicio de representación y de auto construcción que se fue haciendo comunitariamente y que estaba expresado de manera sui generis a lo largo del recorrido de la exhibición. La definición de lo apropiado para ser exhibido en un museo, el tipo de contenidos representados e incluso las asociaciones propuestas son en sí una

expresión de lo local y deben manejarse en procesos participativos que permitan integrar a esa comunidad (Camarena y Morales, 2012).

Otro de los aspectos que nos propusimos cautelar era el respeto por la singularidad, a la micro historia, ahí representada. El museo local o comunitario no funciona dentro de los cánones de la museografía moderna a la cual estamos acostumbrados, en donde los espacios, curadurías y montajes tienden ser limpios, coherentes y con contenidos claros. Desde esos parámetros el museo local o comunitario es a todas luces un fenómeno desacertado. De buenas a primeras es fácil cuestionar la pertinencia de una bala de cañón de la segunda guerra mundial en un museo como el de Alhué. Sin embargo, la perspectiva cambia cuando consideramos que esa bala perteneció a una acaudalada familia de la comunidad cuya casa patronal es famosa dentro de la comunidad porque estaba llena de “reliquias” y “antigüedades”, dentro de las cuales destacan armas de la primera y segunda guerra mundial. Es importante leer el contexto y la historia de la formación de la colección hasta entender cada uno de esos objetos, de otro modo se corre el riesgo de desestimar la importancia y el valor de algunos rasgos particulares que recoge la colección y la muestra, perdiéndose la singularidad de la historia local.

Otro aspecto de tremenda importancia al trabajar con patrimonio comunitario es no olvidar que la comunidad tiene un vínculo y una historia con ese patrimonio, que precede la llegada del gestor cultural. Por lo que quienes portan en su acción la visión o propósito del Museo son ellos. El rol del profesional es apoyar con el diseño de líneas de acción y gestión para la puesta en valor del mismo y para favorecer el desarrollo de esta visión. La reinterpretación del Museo debía iniciarse con esos elementos afectivos, lazos de pertenencia y de propiedad sobre los elementos patrimoniales y sobre el proyecto mismo en el caso del Museo de Alhué, debía partir desde adentro como pilar para construir relevancia y desde ahí proyectarse hacia fuera (Simone, 2016). Estos sentimientos no solo los tienen los agentes de la comunidad que se encuentran activamente vinculados con los elementos patrimoniales sino que también otros miembros de la comunidad. Los museos comunitarios y/o locales son reservorios de la identidad de la localidad (Ibermuseos, 2007)

Teniendo en mente lo anterior desarrollamos una estrategia de trabajo que nos permitiera, primero que nada, conocer el proyecto Museo Alhué a cabalidad, saber su historia y los derroteros recorridos en sus más de 30 años de proyecto. Se realizó también un importante trabajo para acercarnos a los sueños y anhelos de los principales actores involucrados en el proyecto para con este Museo. Finalmente, la investigación también sondeo la aplicación de estrategias posibles para atraer audiencias y para desarrollar vínculos con la comunidad. Todo esto apuntando a generar un codiseño con la comunidad de este Plan de Gestión y que los contenidos de éste salieran desde la comunidad y que, por lo mismo, fuesen representativos de su visión para con el lugar.

Nos abocamos a realizar un detallado estudio de la zona, de su historia, de su población, actores sociales involucrados, economía, recursos turísticos y naturales, dentro de otros factores, todo esto desde un trabajo de gabinete.

Luego vino un intenso trabajo de campo, para poder reunir información del Museo sus objetivos, conocer al usuario y el proyecto, para lo cual se definieron una serie de acciones y metodologías de trabajo con el directorio, miembros individuales y con agrupaciones.

La información recopilada a partir de todas estas instancias también fue sustantiva para apoyar la definición de valor patrimonial de las piezas expuestas y para el desarrollo de las fichas del inventario del total de la colección. Se investigó también, en el uso de medios de información y comunicación de los eventos en la localidad para desarrollar las estrategias del plan estratégico de comunicaciones y difusión y de posicionamiento de marca. Además se identificaron los grupos de interés y principales empresas, industrias y agrícolas locales para estructurar una propuesta comercial.

- Metodología de trabajo con la organización del Museo (interna)

Se realizaron distintas instancias participativas con el directorio de la institución, a fin de identificar los principales problemas a los que se ve enfrentada la misma, así como identificar sus causas, definiendo un esquema de prioridades para posteriormente definir un curso de acciones e ir subsanándolos parcialmente. Se desarrolló también una dinámica para levantar datos suficientes para la construcción de una matriz de marco lógico. A partir de la misma será posible desarrollar el fin y el propósito de la institución, así como identificar los principales componentes y actividades de la gestión futura.

También se realizaron entrevistas en profundidad con cada uno de los miembros del directorio a fin de conocer su vivencia de la historia del Museo y los valores que le otorgan al proyecto.

- Metodología de trabajo con la comunidad (externa)

Se diseñó una pauta de entrevista con el objetivo de rescatar la historia del Museo así como definir los principales valores culturales que se le otorga al Museo y a la colección. Un tercer eje de información está constituido por la delimitación de posibles intereses o usos potenciales que la comunidad ve en el Museo

Se entrevistó a diferentes miembros y grupos de la comunidad: al antiguo grupo de jóvenes de la pastoral que participó en la fundación del Museo; funcionarios de la Municipalidad que dirigen áreas sociales que tendrían vínculo con las temáticas del Museo (Directora de educación, Encargada de Organizaciones Comunitarias, Encargada de Cultura); Directora de la Biblioteca Pública de Alhúe; personas naturales con distintos perfiles etarios y de género dentro de la comunidad; locatarios de comercio y servicios; juntas de vecinos y Comités de Adultos Mayores; dueños de fundos y empresas locales.

Estas entrevistas cumplieron una doble función, por una parte recogimos información histórica clave, así como relevar datos para llevar a cabo un proyecto que fuera factible y representativo y cuya inserción social tuviera sustento. Mientras que por otra, también aprovechamos las instancias para ir dando a conocer la intención de renovación del Museo, haciendo partícipe a la comunidad desde el inicio en el proceso. Se sumó además el volver a involucrar a la comunidad en un proyecto que en origen fue de amplia convocatoria y que a la fecha se encontraba operando entre cuatro paredes, enajenado de las personas de la villa y los alrededores, que con el paso del tiempo fueron desentendiéndose y desinteresándose del mismo.

Inventario de la Colección

Tener un inventario de la colección era clave para poder resguardar la colección y sentar las bases para acciones como la renovación de la museografía o proyectos de restauración y conservación preventiva. Por lo anterior, este nuevo diseño implicó este trabajo de catalogación para identificar y conocer los objetos que había.

Cada pieza fue fotografiada, descripta, medida y evaluada. Todo esto finalizó en un inventario y una ficha de cada objeto de la colección. Además de un manual de incorporación de nuevos objetos al inventario, lo que ha sido sustantivo, puesto que luego de la reapertura, la comunidad ha ido entregando una cantidad importante de nuevas piezas.

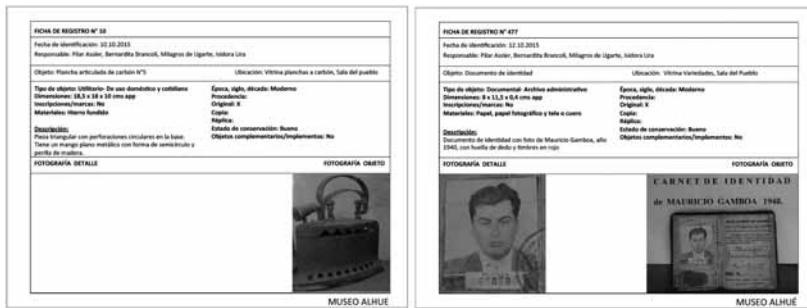


Figura 1. Fotos del Inventario del Museo

El diseño de una nueva imagen corporativa

Era fundamental desarrollar una imagen corporativa que renovara la existente que tenía pocas aplicaciones y que adolecía de una propuesta sólida y que se involucrara con todas las necesidades que vendrían en el futuro cuando se implementaran las nuevas estrategias de comunicaciones, vinculación con las audiencias y la renovación de la museografía.

Propuesta gráfica

El Museo de Alhué se encuentra ubicado en un pabellón lateral de la parroquia de la Iglesia San Gerónimo de Alhué, por lo que comparte fachada con este edificio patrimonial. El logo del Museo recogía la Iglesia como imagen principal del Museo, junto con lo anterior sus colores no tenían vinculación con los colores y texturas al exterior e interior del mismo.



Figura 2. Antigua imagen del Museo

La nueva propuesta de identidad gráfica se fundamentó en una práctica tradicional en Alhue y en muchos otros pueblos rurales de la zona central de Chile: las intervenciones de pintura al exterior de los locales comerciales que rotulan el nombre y rubro del negocio. En sus primeros años el Museo recogió esta práctica incorporando en su fachada principal el nombre “MUSEO DE ALHUÉ”. Esta intervención mural, que persiste hasta hoy sobre el muro color blanco junto a la entrada del museo, y que ya es parte de la identidad visual del mismo, fue pintada con una tipografía sin serif, en el mismo color rojo ladrillo utilizado en ciertos elementos de la fachada. Este gesto fue recreado en el nuevo logotipo, que retoma este diseño como texto del logotipo.

El isotipo recogió la figura de la Iglesia que lleva un largo tiempo formando parte de la identidad gráfica del Museo y que es un elemento esencial del paisaje al que se asocia este lugar.

Imágenes complementarias

Para dar a conocer el contenido del museo a través de distintos soportes y con el fin de apoyar futuros diseños de contenido, se seleccionaron una serie de objetos de la colección que se comportarán como elementos complementarios. Como técnica gráfica se utilizó el dibujo vectorial, ya que no se cuenta con fotografías profesionales.

Estos se redibujaron vectorialmente con un trazo suelto para que en su conjunto sea coherente con el logotipo (texto). A la vez el dibujo permite una rápida decodificación del mensaje, es una herramienta amigable y al ser una reinterpretación una realidad permite al visitante generar un relato interior a través de su imaginación. Se utilizaron dos colores planos para una fácil reproducción de todas las piezas gráficas, ya sea por impresión offset, digital o fotocopia.

Dentro de cada sala se seleccionaron objetos representativos en la colección expuesta de modo que pudieran tener su propia identidad gráfica para ser utilizada en material para escolares, piezas de difusión, textos de sala, entre otros.



Figura 3. Nueva imagen y figuras complementarias

Todo este proyecto se materializó en un manual de marca, junto a una colección de fotografías del Museo para difusión realizadas por el equipo de trabajo, de modo que fueran administradas por la dirección del Museo.

Conclusiones

Nuestra experiencia en el caso del Museo de Alhue confirma el pensamiento con el que iniciamos los trabajos la comunidad sí contaba con un proyecto con un fin, propósito y objetivos, el directorio sabía hacia donde quería llegar y conocía sus principales falencias y piedras de tope. El problema radicaba más bien en que el proyecto estaba diluido, por cuanto no estaba sistematizado y ordenado. Al no haber acciones concretas y un plan que estructurara sus estrategias para lograr esos objetivos, fin y propósito, las gestiones eran aisladas, fortuitas y consumían mucho tiempo, energía y recursos con resultados poco concretos.

La diversidad del equipo de trabajo contribuyó al éxito de los objetivos propuestos en un inicio. Cada una de las integrantes desde la experticia de su disciplina colaboró en el rescate del Museo para la puesta en valor dentro de la comunidad.

El plan de gestión desarrollado hoy está aplicándose exitosamente por los mismos miembros de la comunidad que anteriormente administraban el Museo. Un lugar que hasta la fecha solo abría a pedido, siempre y cuando uno de los miembros del directorio estuviese

disponible y que no tenía presupuesto para operar ni para tener personal de aseo, hoy se encuentra abierto con horario permanente y cuenta con un servicio de aseo. Durante los primeros dos años el Museo hizo una alianza estratégica con la Municipalidad quienes comprometieron fondos y apoyaron la presentación del proyecto para implementar el plan de vinculación con las audiencias diseñado a un Fondo dependiente del Gobierno Regional (FNDR 2% de cultura). El apoyo municipal y la adjudicación de estos fondos le permitió: abrir el Museo de manera regular, con horario fijo y contar con una funcionaria que recibe al público. Convocar en el primer año de apertura al 100% de las escuelas de la comuna, con una cobertura del 80% de los escolares de las mismas. Además de haber llegado a un importante número de escuelas de comunas aledañas. También se implementó un fuerte vínculo con agencias de turismo de la región y con encargados de viajes de grupos de municipalidades cercanas. Todo lo anterior se tradujo en que el Museo pasó de estar cerrado a ser un Museo abierto que actualmente recibe un promedio de 420 personas mensuales y que sigue teniendo una fuerte participación en la educación de los escolares de su comuna y de comunas cercanas. Los educadores ya incorporaron al Museo como herramienta educativa dentro de su planificación anual, con trabajos y actividades dentro del lugar muy interesantes. Otra alianza que ha resultado ser muy fructífera fue la realizada con la Biblioteca Pública, con la que se han realizado una serie de celebraciones conjuntas como el Día del Libro y el Día del Patrimonio, siendo muy positivo para ambas instituciones.

La siguiente acción fue la de postular un proyecto de Renovación de la Museografía al Fondo de Mejoramiento Integral de Museos, que surge de la aplicación de la Política Nacional de Museos de la Subdirección Nacional de Museos (Subdirección Nacional de Museos, 2015). Gracias a estos fondos, se pudo finalmente cambiar la museografía de modo de exhibir las piezas de manera que se resguarde su integridad y se resolvieron importantes problemas de circulación y visualización de las piezas.

Sin duda que aún queda un gran camino por recorrer, falta mucho para conseguir que la institución cuente con una posición más sólida, por ejemplo, aún no cuenta con fondos fijos anuales asegurados para operar, por lo mismo, no cuenta con personal administrativo que independice a los miembros del directorio de la gestión y administración del Museo. Tampoco cuenta con ahorros que le permitan al Museo enfrentar futuras eventualidades que puedan amenazar su continuidad como problemas en su infraestructura. Hoy va en camino hacia consolidar las metas a corto plazo contenidas en el Plan de Gestión para 2016 y 2017 que fue diseñado y poco a poco se ha ido avanzando hacia las acciones a largo plazo que se delinearón en el mismo.

Referencias Bibliográficas

Camarena, Cuauhtémoc y Teresa Morales (2012). "The Power of Self: Interpretation. Ideas on Starting a Community Museum", en K. Coody Copper & N. I. Sandoval (Eds.) *Living Homes for Cultural Expressions: North American Perspectives on Creating Community Museums*. Washington D.C. and New York: Smithsonian Institution.

- Carmona, R. (2002). "El museo local como tutoría y gestor del patrimonio arqueológico: el Museo Histórico Municipal de Priego de Córdoba" en *Museo* N° 6.
- Subdirección Nacional de Museos (2015). Hacia una política nacional de museos: documento base para la construcción de una política nacional de museos. Disponible en http://www.registromuseoschile.cl/663/articles-52018_archivo_01.pdf. Consultado el 20 de abril de 2019.
- Ibermuseos (2007). Declaración de Salvador de Bahía, Primer Encuentro Iberoamericano de Museos Disponible en http://www.oei.es/ibermuseos/declaracion_salvador.pdf. Consultado el 20 de abril de 2019
- Simone, N. (2016). *The art of relevance*, California: Museum 2.0.

Bibliografía

- Falk, John H. y Lynn D. Dierking (2000). *Learning form Museums: Visitor Experiences and the Making of Meaning*, United Kingdom. Altamira Press.
- Samis, Peter y Mimi Michaelson (2017). *Creating the Visitor-centered Museum*, Nueva York. Routledge.

Abstract: Located in a country village in the Central Area of Chile, the Alhue Museum is a community organization, with more than 30 years of existence. Although with a long track and extensive collection, many circumstances inhibited the museum to provide a permanent service and the relationship with the members of local the community had lose strength. A professional advice required in principle for the renewal of the permanent exhibition only, expanded later to the redesign of the institution and a project plan co-designed with community members and directors of the museum, that proposed a series of strategic moves such as a Community Engagement Plan, a Funding Strategy for the short and long terms, and a new corporate image to come along with this new era. All the above, allowed the Museum to made a strong improvement in its management, solving problems and changing substantial aspects. The main one was the incorporation of staff, with regular and reliable opening hours for the audience. This also came with the strengthening of community involvement in the museum, which was key to obtain public funding. As a consequence, the Museum has been able successfully to implement the Community Engagement Plan and the renewal of the permanent exhibition.

Keywords: Local Museums - Museum Planning - Codesign - Strategic Planning - Cultural Management.

Resumo: Localizado em uma cidade tipicamente rural na área central do Chile, o Museu Alhué é um museu comunitário com mais de 30 anos de existência que, apesar de sua

longa história e da grande coleção que tinha em exibição, ainda não conseguiu oferta permanente para seu público ou um relacionamento contínuo com a comunidade. O que começou como uma comissão para renovar a museologia da exposição permanente resultou em um serviço de consultoria para o redesenho da estrutura institucional do Museu, que foi consolidada em um plano de gerenciamento que foi co-projetado em conjunto com a comunidade a partir de uma série de instâncias de participação e entrevistas. Nesse sentido, foram fundamentais a inclusão de um modelo de engajamento com o público, alianças estratégicas e um plano de financiamento, além da construção de uma nova imagem corporativa.

Todos os itens acima deram origem a um salto na administração do Museu, que resolveu problemas substantivos. A primeira e mais significativa é que atualmente existem funcionários para poder abrir ao público constantemente e no prazo. Junto com o exposto, ter um museu disponível para a comunidade tem sido tremendamente favorável à aplicação de projetos a fundos públicos, graças aos quais o Plano de Ligação às Audiências poderia ser implementado e ter os meios para renovar a museografia, valorizando e protegendo adequadamente a coleção.

Palavras chave: Museu Comunitário - Modelo de Gestão - Código - Desenvolvimento Institucional - Planejamento Estratégico.

[Las traducciones de los abstracts fueron supervisadas por el autor de cada artículo]
