



Nro. 33  
JULIO – DICIEMBRE  
2025

e-ISSN 2451-5965

Recibido: 17/07/2024

Aceptado: 11/04/2025

Pp.1 - 25

 doi.org/10.48162/rev.48.100

# **Investigación, coestión y prácticas en el Museo Provincial de Bellas Artes Emilio Pettoruti (Buenos Aires, Argentina)**

---

**Research, Co-Management, and Practices At The Emilio Pettoruti  
Provincial Museum of Fine Arts (Buenos Aires, Argentina)**

**Pesquisa, coestão e práticas no Museo Provincial de Belas Artes  
Emilio Pettoruti (Buenos Aires, Argentina)**

## Clarisa Inés Fernández

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas  
(CONICET)  
Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales  
(IDIHCS)  
Universidad Nacional de La Plata (UNLP)  
Argentina  
clarisainesfernandez@gmail.com

## Ana Bugnone

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas  
(CONICET)  
Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales  
(IDIHCS)  
Universidad Nacional de La Plata (UNLP)  
Argentina  
abugnone@fahce.unlp.edu.ar

## Verónica Capasso

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas  
(CONICET)  
Instituto de Investigaciones en Humanidades y Ciencias Sociales  
(IDIHCS)  
Universidad Nacional de La Plata (UNLP)  
Argentina  
capasso.veronica@gmail.com

### Resumen

En este artículo<sup>1</sup> se analiza el trabajo de cogestión entre un equipo de trabajadoras de un Museo estatal provincial y un grupo de investigadoras enmarcado en la fase inicial del proyecto “Mujeres artistas bonaerenses: relevamiento, catalogación, análisis y difusión del archivo del Museo Provincial de Bellas Artes ‘Emilio Pettoruti’”. Se trata de una iniciativa de rescate del archivo y de visibilización de la presencia de mujeres artistas, con la particularidad de que se produce en cogestión con personal del Museo, con la

---

<sup>1</sup> Este trabajo se produjo en el marco de un proyecto financiado por el CONICET y por el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires.

participación de una especialista de otra institución provincial y de estudiantes avanzados/as de Historia del Arte de la Universidad Nacional de La Plata. Primero se contextualiza la formación del Museo y su archivo, así como las características y objetivos específicos del proyecto de investigación. En segundo lugar, se abordan las particularidades de la labor en el archivo y de la coestión con dicha institución estatal, analizando específicamente las percepciones de las trabajadoras en torno a las actividades realizadas con las investigadoras, las dificultades y los aportes del proyecto de investigación al Museo. En tercer lugar, se describen y analizan las prácticas profesionalizantes de archivo que se realizaron en el marco del proyecto y las reflexiones de los/las estudiantes sobre esa experiencia. Finalmente, se presentarán las primeras aproximaciones reflexivas en torno a estos ejes, las cuales pretenden generar un aporte al estudio de procesos de coestión entre las instituciones culturales y el campo académico a partir de visibilizar este tipo de prácticas en el marco de un proyecto interinstitucional.

**Palabras clave:** *archivo, Estado, cooperación, academia, prácticas formativas*

### **Abstract**

This article analyzes the co-management work between a team of female workers from a provincial state museum and a group of researchers within the initial phase of the project "Mujeres artistas bonaerenses: relevamiento, catalogación, análisis y difusión del archivo del Museo Provincial de Bellas Artes 'Emilio Pettoruti'". This initiative aims to rescue the archive and raise awareness of the presence of women artists. It is unique in that it is co-managed by museum staff, with the participation of a specialist from another provincial institution, and advanced art history students from the National University of La Plata. The first step is to contextualize the formation of the museum and its archive, as well as the specific characteristics and objectives of the research project. Second, the specifics of archive work and co-management with this state institution are addressed, specifically analyzing the staff's perceptions of the activities carried out with the researchers, the challenges, and the contributions of the research project to the Museum. Third, the professionalizing archival practices carried out within the framework of the project are described and analyzed, along with the students' reflections on this experience. Finally, the initial reflective approaches related to these axes are presented, which aim to contribute to the study of co-management processes between cultural institutions and the academic field by highlighting these types of practices within the framework of an inter-institutional project.

**Keywords:** *archive, State, cooperation, academy, training practices*

### **Resumo**

Este artigo analisa o trabalho de coestão entre uma equipe de trabalhadores de um Museu Estadual provincial e um grupo de pesquisadores enquadrados na fase inicial do projeto "Mujeres artistas bonaerenses: relevamiento, catalogación, análisis y difusión del archivo del Museo Provincial de Bellas Artes 'Emilio Pettoruti'". Esta é uma iniciativa para resgatar o arquivo e tornar visível a presença de mulheres artistas, com a particularidade de ser produzida em coestão com funcionários do Museu, com a participação de um especialista de outra instituição provincial e de estudantes avançados de História da Arte da Universidade Nacional de La Plata. Primeiramente, contextualiza-se a formação do Museu e de seu arquivo, bem como as características e objetivos específicos do projeto

de pesquisa, em segundo lugar, abordam-se as particularidades do trabalho no arquivo e a cogestão com a referida instituição estatal, analisando especificamente as percepções dos trabalhadores sobre as atividades realizadas com os pesquisadores, as dificuldades e as contribuições do projeto de pesquisa para o Museu. Em terceiro lugar, são descritas e analisadas as práticas arquivísticas profissionalizantes realizadas no âmbito do projeto e as reflexões dos alunos sobre essa experiência. Por último, serão apresentadas as primeiras abordagens reflexivas em torno destes eixos, que visam gerar um contributo para o estudo dos processos de cogestão entre as instituições culturais e o campo académico, tornando visível este tipo de práticas no quadro de um projeto interinstitucional.

**Palavras-chave:** *arquivo, Estado, cooperação, academia, práticas formativas*

## Introducción

Desde hace algunas décadas, nos encontramos con un interés creciente por los archivos, que se manifiesta tanto en las producciones artísticas (Foster, 2004), como en el aumento de políticas dedicadas a la creación de colecciones documentales y a la investigación de registros relacionados con prácticas artísticas en diversas instituciones culturales (Caimari, 2019, 2020; Tello, 2015). Pero trabajar con archivos, además de generar una atracción, presenta desafíos (Farges, 1991), ya sea por las dificultades de acceso, por la búsqueda de la "verdad" que contienen los documentos o por los hallazgos que a veces modifican la interpretación que se realizaba de la trayectoria de un/a artista o de ciertas obras. Así, cada investigación se transforma en un proceso de descubrimiento y de interpretación que permite, en algunos casos, encontrar pistas de un pasado poco o nada explorado, así como recoger historias invisibilizadas. Estas acciones sobre los archivos posibilitan, de alguna manera, reescribir la historia del arte, reconocer sujetos, obras y contextos específicos que quedaron invisibilizados por diversas razones; entre ellas, la condición de ser mujeres.

En este artículo analizaremos el trabajo realizado en la primera fase del proyecto "Mujeres artistas bonaerenses: relevamiento, catalogación, análisis y difusión del archivo del Museo Provincial de Bellas Artes 'Emilio Pettoruti'" (en adelante, "Mujeres artistas..."), que surge a partir de una convocatoria entre el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET) y el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires para concursar propuestas que incluyeran investigación y aportes a los archivos de la provincia. El proyecto en cuestión se llevó a cabo en el Museo Provincial de Bellas Artes "Emilio Pettoruti" (MPBA), ubicado en La Plata, provincia de Buenos Aires. Se buscó rescatar y visibilizar la presencia de mujeres artistas en el archivo, con la particularidad de que se produce en cogestión con el personal del museo, la participación de una especialista en conservación de archivos de otra institución provincial y de estudiantes avanzados

universitarios/as. Esta primera fase se desarrolló en los primeros seis meses de trabajo.

El desarrollo del proyecto visibilizó una serie de dinámicas de trabajo colaborativo entre el equipo del Museo y el del CONICET, el cual hemos denominado como de “cogestión”, y que se configura a partir del establecimiento de pautas, organización, comunicación y acuerdos entre los equipos. En este artículo, entonces, reconstruiremos y analizaremos estas dinámicas a partir de claves interpretativas brindadas por autores que estudiaron la relación entre académicos y gestión estatal.

Las preguntas que guían el trabajo son: ¿cómo fue el proceso de cogestión entre el equipo del Museo y las investigadoras del CONICET en esta primera etapa del proyecto? ¿Cuáles fueron las percepciones de las trabajadoras del museo respecto de la incorporación del equipo de investigación en su ámbito de trabajo? ¿De qué manera se construyó la imagen del saber “experto” desde esta institución estatal? ¿Qué tensiones se pueden identificar con relación a las divergencias en las dinámicas de trabajo (tiempos, metodologías, comunicación)? ¿Cómo experimentó el equipo del museo y los/las estudiantes el recorrido de las prácticas profesionalizantes? ¿Cuáles son los aportes que las trabajadoras del Museo consideran que está realizando el proyecto en curso?

Comenzaremos por la contextualización del MPBA, considerando específicamente su archivo, y caracterizaremos el proyecto de investigación en cuestión. Seguidamente, nos centraremos en el trabajo realizado en el archivo y el tipo de labor realizada en la cogestión. Finalmente, analizaremos la forma en que se realizaron las prácticas profesionalizantes de estudiantes de Historia del Arte de la Universidad Nacional de La Plata en el marco de estas actividades.

En relación con las elecciones metodológicas, utilizamos un abordaje cualitativo que incluyó observación participante en el Museo, donde registramos hábitos y dinámicas de las tareas que allí se desarrollan y, además, realizamos entrevistas grupales semi estructuradas a un total de 6 trabajadoras<sup>2</sup>, de entre 26 y 50 años. Todas han finalizado estudios universitarios (historia del arte, comunicación visual, artes visuales, entre otras), excepto una que aún está cursando. Las entrevistas fueron realizadas en junio de 2024. Por último, relevamos las percepciones y opiniones de los/las estudiantes que participaron de las prácticas de archivo en el marco del proyecto, a través de la aplicación de formularios en línea.

## **1. El MPBA y el proyecto sobre mujeres artistas**

El museo, en cuanto institución pública accesible a toda clase de visitantes, es un fenómeno reciente: se trata de un invento nacido bajo la visión de las élites ilustradas del siglo XVIII (Poveda Martínez, 2018). Entre sus funciones principales están que se erige como tutor del patrimonio cultural y

---

<sup>2</sup> Se utilizarán nombres ficticios para preservar la identidad de las entrevistadas.

natural público que conserva, que debe protegerlo, documentarlo y promocionarlo, así como contribuir al aprecio, al conocimiento y a la gestión de esos bienes patrimoniales. Los archivos de los museos, al igual que sus colecciones de objetos –en este caso obras de arte–, son considerados relevantes, tienen valor histórico y cultural y pueden incluir documentos en papel como fichas de artistas, cartas o invitaciones, fotografías, reproducciones de obras, recortes periodísticos, entre otros (EVE Museos + Innovación, 2023).

El MPBA es una institución de gestión pública, cuya creación fue promovida por el Círculo de Bellas Artes y se inauguró el 29 de abril del año 1922, en la provincia de Buenos Aires, Argentina. Su patrimonio inicial, con una preeminencia de arte europeo, estuvo formado por la Colección del Gobierno de la Provincia y la Colección Juan Benito Sosa<sup>3</sup>. La creación del MPBA tuvo como objetivo recuperar y poner en valor la obra de los/las artistas de la provincia de Buenos Aires, insertándose en el relato de la historia del arte argentino. El archivo actual y las colecciones documentales vinculadas al patrimonio del Museo contienen información recopilada desde las primeras décadas del siglo XX, producto de diversos tipos de registros: de artistas, de las inscripciones a salones e invitaciones a muestras, de catálogos de exposiciones, de registro de adquisiciones, de noticias periodísticas sobre los/las artistas patrimoniales, entre otros (Museo Provincial de Bellas Artes Emilio Pettoruti, septiembre de 2024).

La importancia de preservar, difundir e investigar sobre los archivos de los museos se debe a que “los archivos, además de las colecciones de objetos en museos, son elementos fundamentales para el registro y la preservación de la historia y la cultura (...) los archivos tienen el poder de contar historias y revivir las colecciones en un museo” (EVE Museos + Innovación, 2023, párr. 2). Así, en términos generales, la inclusión de archivos en el patrimonio de la colección de un museo ofrece, especialmente en el contexto del arte latinoamericano, la oportunidad de incorporar documentos que describen los proyectos, los manifiestos que los acompañaron, las correspondencias que proporcionan contexto y las reseñas que marcaron su recepción (Giunta, 2010). Asimismo, los archivos son aspectos fundamentales de las prácticas curatoriales –aunque no sin tensiones, como señala Giunta (2010)–, en tanto permiten conocer más sobre las obras y artistas sobre los que se trabaja y, en este sentido, facilitan la tarea de investigar y contextualizar la exposición.

La importancia de los archivos en los museos también ha sido destacada por McKellar (1993), quien sostiene que son esenciales para documentar el pasado y que contribuyen a la comprensión y preservación del patrimonio. Por lo tanto, su valor no debe ser subestimado. Esta relevancia se puede vincular, además, al rol social de los museos, dado que permiten el

---

<sup>3</sup> La Colección Juan Benito Sosa, una colección privada, fue donada al Gobierno de la Provincia de Buenos Aires en el año 1877 “con la condición de que sirviera de base para la futura creación de un museo público de arte” (Museo Provincial de Bellas Artes Emilio Pettoruti, 20 de mayo 2023)



acceso a información para comprender el pasado y podrían plantear ideas a futuro.

El proyecto “Mujeres artistas...” se centra en el relevamiento, la identificación, la sistematización, la catalogación y la difusión de los materiales de archivos referidos a la presencia de mujeres artistas bonaerenses en el MPBA. Estos materiales incluyen: las “Fichas de artistas” que forman parte del fondo documental del museo y las carpetas de artistas patrimoniales que contienen datos e información de las producciones artísticas y las obras en sí mismas. El problema planteado en el proyecto mencionado se relaciona, en primer lugar, con la falta de conocimiento existente sobre el contenido de parte del archivo del MPBA y, en segundo lugar, con la escasa sistematización y visibilización que se tiene sobre la presencia de mujeres artistas en dicho archivo.

El desarrollo del trabajo realizado en el museo se vincula con el mejoramiento concreto del archivo de la institución, lo cual, a su vez, puede generar otras consecuencias positivas, como las que señala el Comité Internacional de Documentación (CIDOC) y el Consejo Internacional de Museos (ICOM) (2014): “con una documentación eficiente, el museo podrá facilitar el desarrollo de los siguientes procesos: políticas de colección; cuidados y rendición de cuentas en relación a la colección; acceso, interpretación y utilización de la colección; investigación de la colección” (p. 19, traducción propia). Así, en el proyecto se busca analizar el *corpus* de materiales relevados y sistematizar la producción de información con el fin de aportar al archivo de la institución, realizar una exposición y elaborar una publicación que visibilice la existencia, procedencia y obras de una selección de mujeres artistas. La meta principal es visibilizar y democratizar el patrimonio cultural provincial, específicamente a través del relevamiento, identificación, sistematización y catalogación de la documentación y las obras de mujeres artistas de la provincia de Buenos Aires. Se propone llevar a cabo este objetivo mediante una investigación que contribuirá significativamente al mejoramiento y enriquecimiento del archivo del MPBA.

El plan de actividades de “Mujeres artistas...”, plantea realizar la labor en dos fases: la primera está representada por el trabajo con dos series del archivo (las “Fichas de artistas” y el “Banco de datos”), que incluye estrategias de limpieza, conservación y catalogación de todos los documentos incluidos en esas series —independientemente de que se trate de artistas varones o mujeres—. La segunda etapa se centra en el análisis de la documentación relevada y ciertas obras patrimoniales del museo con el fin de conocer la presencia y la producción de mujeres artistas. Para alcanzar estos fines, se desarrollan varios objetivos específicos. Uno de ellos, es la catalogación y organización de las “Fichas de artistas” —que forman parte esencial del fondo documental del museo— así como la mejora de sus condiciones de guarda y acceso. Este paso garantiza que la información relevante sea accesible y esté preservada adecuadamente. Además, se realizó un relevamiento de las fichas de artistas para detectar y registrar la presencia de mujeres artistas bonaerenses dentro del archivo del MPBA. Este proceso incluyó la revisión de

aproximadamente 704 carpetas de artistas patrimoniales, identificando aquellas que correspondan a las mujeres artistas. Paralelamente, se determinó la presencia de obras de estas artistas en la colección del museo.

Posteriormente, se analizó una selección del *corpus* de materiales relevados para identificar configuraciones artísticas particulares, períodos, corrientes, estilos, disciplinas, temáticas, técnicas y tipos de producción artística realizada por estas mujeres. Se procuró que este análisis detallado permita construir posibles cronologías de la producción artística de las mujeres artistas bonaerenses, proporcionando una visión más clara y completa de sus contribuciones.

Finalmente, todo el trabajo de sistematización de la información recopilada culminó en un aporte significativo al archivo de la institución. Este resultado no solo sirve como base para futuras investigaciones, sino que también se podrá utilizar para organizar exposiciones y elaborar unas publicaciones<sup>4</sup> que visibilicen ampliamente la existencia, procedencia y obras de estas artistas, reafirmando su lugar en la historia del arte provincial.

## 2. Cogestión del trabajo en el MPBA

### 2. 1 Coordinadas generales del trabajo en el archivo

Una de las particularidades del proyecto radica en la articulación del trabajo de investigación más propiamente académico, con instancias de trabajo cotidiano en una institución estatal, en este caso el MPBA. Como ya comentamos, el proyecto propone trabajar con el archivo que tiene el museo, con el fin de sistematizar la información que encontramos, así como también aportar en la limpieza, la puesta a punto de los materiales y la catalogación. El inicio del trabajo estuvo signado por una serie de reuniones previas entre el equipo de investigadoras, el director y las trabajadoras del Museo, durante las cuales se intercambiaron informaciones, pareceres, proyecciones y potenciales dificultades que podrían surgir en torno al proyecto (Figura 1). Estas conversaciones también configuraron los primeros intercambios con relación a la planificación de los tiempos y etapas de la investigación, la organización interna, las nuevas estrategias de comunicación y los instrumentos de trabajo (materiales y virtuales), entre otras cuestiones.

---

<sup>4</sup> Ya se han realizado dos publicaciones basadas en los resultados del proyecto: Capasso, V., Fernández, C., y Bugnone, A. (2024) y Fernández, C., Bugnone, A y Capasso, V. (2025).



Figura 1: Trabajo conjunto en el archivo del Museo Provincial de Bellas Artes Emilio Pettoruti



*Fuente: registro tomado por las investigadoras del proyecto y las trabajadoras del Museo*

Una discusión importante que se dio en esos encuentros tuvo que ver con la organización del espacio físico de trabajo y la conformación de equipos, sobre los cuales se planteó la importancia de que estén constituidos tanto por trabajadoras del museo como por investigadoras. En relación con el espacio físico, resultó necesaria la adecuación del trabajo al salón del Centro Provincial de las Artes, Teatro Argentino, donde el Museo está desarrollando sus actividades desde diciembre de 2023, debido a que se está realizando una refacción en el edificio donde habitualmente funciona.

Si bien el equipo del Museo tenía conocimientos archivísticos y habían participado de algunas instancias de organización y armado del archivo, el contacto con esos materiales a partir de los objetivos y las perspectivas del proyecto generó un nuevo vínculo con ellos. En el caso de las investigadoras, el primer acercamiento al material reveló la existencia de una labor previa donde se habían comenzado trabajos de catalogación, siguiendo los lineamientos de la propia institución, pero estaban incompletos. A su vez, si

bien los documentos estaban –en líneas generales– en buen estado de conservación, las guardas no habían sido realizadas con los requerimientos que indica la archivística para su correcta conservación.

En ese sentido, la serie "Fichas de artistas" se encontraba guardada de forma inadecuada, sin papel libre de ácido y con riesgo de deterioro. En relación con la catalogación de esas fichas, el Museo ya contaba previamente con un trabajo de digitalización y transcripción de las mismas. Esta labor fue tomada como referencia durante la primera etapa del proyecto, en la cual se realizó una actualización y chequeo de la información de las fichas y se creó una base de datos donde se incluyó información como: apellido y nombre, género, lugar de nacimiento, lugar de residencia, nacionalidad, fecha de nacimiento, fecha de fallecimiento, premios, títulos obtenidos, salones en los que expuso y datos específicos respecto del estado de conservación de las fichas en papel. Los criterios utilizados para el armado de estos registros se orientaron en función de dos dimensiones: por un lado, que la institución contara con un registro completo y actualizado para consultar y que posteriormente puedan ser empleados en los programas utilizados en el ámbito de la archivística. Por otro lado, la intención era recuperar la información necesaria para llevar adelante el cruce de datos que requería el proyecto, especialmente, el género.

Con respecto a la serie de documentos que cuenta con información sobre los/las artistas patrimoniales, que en la institución se denomina "Banco de datos", antes del inicio del proyecto existía una catalogación de las aproximadamente 704 carpetas de artistas patrimoniales, incluyendo la subserie "Platenses" ("antiguos" [1920-1986] y "actuales" [1986-actualidad]). Estas, organizadas por nombre, contienen documentos referidos a artistas patrimoniales del Museo, como catálogos, fichas personales, currículum vitae, fotografías, reproducciones de obras, entre otros. Se encontraban en buen estado general, pero sin la limpieza necesaria ni la guarda adecuada. Sobre esta serie se trabajó en la revisión y actualización de la catalogación anteriormente realizada por el personal del museo, así como en la limpieza, con vistas a mejorar también su guarda.

Una de las áreas de colaboración más intensiva fue la limpieza y adecuación de los documentos históricos. Este proceso fue dirigido por personal especializado del museo, quienes aplicaron sus conocimientos para establecer los protocolos adecuados que garantizaran la preservación de dichos documentos. La capacitación recibida por el equipo del proyecto fue otro aspecto fundamental de la colaboración. Alejandra Luzi, miembro del Archivo Histórico Provincial Ricardo Levene, jugó un papel central en este proceso formativo, ya que su experiencia y conocimientos enriquecieron la comprensión técnica del equipo sobre la gestión y conservación de los archivos y fortalecieron los vínculos entre el archivo del Museo y el Archivo Provincial. Este intercambio de saberes y prácticas ayudó a homogeneizar los métodos de trabajo y a reforzar una colaboración que trasciende las relaciones individuales, consolidando un vínculo interinstitucional que beneficia tanto a las colecciones como a las entidades provinciales.

involucradas. Debido al gran volumen de documentación existente y al tiempo que lleva su limpieza, se realizó una convocatoria para que estudiantes de la Facultad de Artes de la Universidad Nacional de La Plata realizaran sus prácticas profesionalizantes en el archivo del Museo. Con ese objetivo se abrió una convocatoria llamada "Prácticas de archivo", la cual tuvo un gran impacto en el estudiantado y permitió configurar un nuevo espacio pedagógico y pre-profesional, sobre el cual reflexionaremos más adelante.

## **2.2. Cogestión entre investigadoras y trabajadoras del Museo**

La literatura que aborda estrategias de cogestión en instituciones públicas y en procesos de elaboración de políticas se orienta principalmente a la articulación entre actores estatales y organizaciones de la sociedad civil, principalmente en la búsqueda por mostrar modalidades de participación de diversos actores en el proceso de la construcción de estas políticas (Rofman, 2007). Sin embargo, cuando hablamos de cogestión, en este artículo, nos referimos a un proceso de trabajo conjunto y articulado entre trabajadores/as de una institución cultural pública (MPBA) e investigadoras del campo académico (CONICET). En ese sentido, tanto el proceso analizado como los/las integrantes de esa relación se enmarcan específicamente en un vínculo Estado - mundo académico (que también es Estado) que surge de un proyecto de investigación aplicada, impulsado a su vez por ambos campos: el CONICET, como representante del campo académico estatal y el Instituto Cultural de la Provincia de Buenos Aires, también estatal. La particularidad de esta articulación abre el interrogante sobre cómo se gestionan de manera conjunta los recursos, considerando que las lógicas de producción, las temporalidades y las dinámicas de trabajo de ambos campos son significativamente diferentes.

A pesar de estas diferencias, debemos recordar que la constitución de las Ciencias Sociales estuvo fuertemente vinculada al desarrollo de necesidades y demandas del Estado, rápidamente modernizado y burocratizado desde finales del Siglo XIX y primeras décadas del Siglo XX (Neiburg y Plotkin, 2004, p. 18). De hecho, luego de la Segunda Guerra Mundial surgió el concepto de "expertos" a la luz de las Ciencias Sociales Norteamericanas, que designaba a aquellos académicos que respondían a las demandas del Estado porque tenían un "saber" producto de su tránsito por espacios universitarios (a diferencia de las/los intelectuales), lo que les permitía diagnosticar problemas sociales y formular soluciones (también de manera diferente a las/los intelectuales) (Morresi y Vommaro, 2011). En América Latina:

la capacidad de los expertos en participar de manera exitosa en la reingeniería social llamó la atención de investigadores: encontraron en el concepto de expertos una herramienta útil para pensar, al mismo tiempo, las transformaciones de las profesiones

intelectuales y académicas, de la economía y de los estados pero también el surgimiento de una nueva "sociedad civil" (Morresi y Vommaro, 2011, p.11)

Los autores mencionados afirman que el conocimiento experto se distingue de otros conocimientos (incluso del académico) porque está elaborado *ex profeso* para responder a los requerimientos de los tomadores de decisiones políticas que buscarían, a través de su uso, mayor información y herramientas para su legitimación/justificación (Morresi y Vommaro, 2011, p.22). En el caso que analizamos en este artículo, el trabajo conjunto con el equipo del MPBA fue un componente crucial del proyecto "Mujeres artistas...", el cual respondió a una demanda de la institución para una problemática específica (revalorización de su patrimonio). Sin embargo, existió un debate respecto de esa problemática, que se evidenció en la posibilidad que tuvieron quienes formularon el proyecto de elegir una temática específica, al igual que las decisiones metodológicas para su ejecución. Así, la mirada "experta" no estuvo centrada en brindar asesoramiento para la solución de un problema puntual sobre el cual se necesitaba un consejo, sino que desde el primer momento se ancló en una demanda institucional que habilitó un diálogo continuo respecto a la delimitación de estrategias organizativas, dinámicas de trabajo y objetivos. Esta primera diferencia respecto al saber experto que tradicionalmente se registra entre investigadores/as y Estado, también se visualiza en otros aspectos distintivos de la relación que se estableció entre los equipos de trabajo del CONICET y del Museo. Por ejemplo, encontramos que el desarrollo del proyecto implicó un diálogo constante y reuniones periódicas entre ambos equipos, las cuales facilitaron la planificación de cada etapa del proceso de investigación y conservación. Estas conversaciones abarcaron aspectos conceptuales, técnicos y cuestiones presupuestarias, como la adquisición de materiales. La provisión de insumos, tales como guantes, barbijos, elementos para el trabajo con los documentos, materiales de guarda y papeles libres de ácido, fue resultado de un proceso de consenso entre los actores involucrados. De esta manera, la totalidad del primer desembolso del subsidio se destinó a la compra de insumos para el archivo.

Surgen, así, algunas preguntas interesantes para pensar la experiencia de cogestión: ¿cuáles son las especificidades del trabajo estatal y las del Museo en particular?, ¿cómo fueron las percepciones previas de las trabajadoras del Museo respecto del proyecto y de las investigadoras?, ¿qué problemáticas y aportes concretos se pueden identificar en el trabajo conjunto hasta el momento?

Sobre el primer punto, las trabajadoras del Museo coincidieron en que trabajar en el Estado implica: "aprender a hacer con lo posible, adaptarse a salir de la teoría y remarla sin recursos, imaginar y poder hacer igual" (Rocío). Laura agrega que se trata de "manejar todo tipo de contingencias y de apuros, lo que le da un plus en relación a otros ámbitos, medio inconmensurable, que si no pasas por ahí no terminás de entender" y Nora agrega que la palabra que define el trabajo en el Estado es "experiencia", "sobre todo en comparación

con lo que es hacer la carrera de Historia del Arte y después trabajar en un museo, hay una diferencia muy significativa, y realmente es muy valiosa la experiencia del trabajo". En esa línea, para Sofía se trata de un trabajo "difícil, autogestivo, jerárquico, que implica mucho de lo individual para poder llevar adelante las cosas", mientras que, según otra de las trabajadoras, el trabajo en Estado alude también a "compañerismo, posibilidad y creatividad" (Nora, comunicación personal, junio 2024).

A diferencia de sentidos comunes que circulan en relación al trabajo estatal, las entrevistadas señalan que la precariedad en el acceso a recursos y los cambios abruptos en las gestiones –muchas veces acompañados de cambios en objetivos y visiones institucionales– no implican necesariamente un borramiento de las responsabilidades en el rol del/la trabajador/a, sino que, en ocasiones, –y particularmente en el Museo– existen "micro objetivos acordados tácitamente por los trabajadores con mucho amor que nunca se pierden, en el caso del Museo hacia las obras, el patrimonio" (Nora). En este sentido, la misma entrevistada afirma que:

Estamos trabajando todo el tiempo con obras de arte o con archivos y cuando empezás a trabajar en un espacio así, dentro del Estado, te das cuenta enseguida de esa diferencia (...) todo el tiempo estamos hablando de las obras como si fuesen personas, de los documentos también (...) hay algo del cuidado. Además, las estás usando para construir relatos, las ponés en problema, las sacás de situaciones críticas para que estén en una exposición, es un material vivo. No es lo mismo que un expediente, (...) armar una exposición también te hace convivir mucho tiempo con los equipos y, para mí, hay algo de camaradería que yo no lo viví en otros espacios (Nora, comunicación personal, junio 2024).

Por su parte, Rocío (comunicación personal, 15 de junio 2024) afirma que "la colección es eso que tenés que cuidar e inventar, y tenés esa materia ahí de disparador. Yo siempre me aferro a eso, es como una balsa (...) el patrimonio y el archivo, en este caso, te permite eso, como esa perpetuidad del laburo". Consideramos que estas diferenciaciones que las entrevistadas señalan del trabajo en el Museo –en comparación con otros espacios estatales en los que se han insertado– se relacionan con que dentro del Museo, si bien hay un director, "no está esa jerarquía tan directa del jefe, mientras que acá cada equipo de trabajo cuenta un montón; esto de la horizontalidad me parece que es la clave" (Sofía) o como afirma Rosa, "no significa que la figura de jefe no esté, porque siempre seguimos un programa, un cronograma, pero muchas veces somos los propios equipos los que armamos nuestra agenda".

Con respecto al trabajo puntual sobre los archivos y a las particularidades de la cogestión, podemos afirmar que la posibilidad de este tipo de trabajo conjunto se basa en un cambio de paradigma en los archivos de los museos, donde al pasar de "custodios pasivos a documentalistas activos, los archivistas deben evaluar los registros en términos de contexto,



función, interrelaciones y creación, además de su trabajo de custodia" (McKellar, 1993, p. 350). Observamos que en el MPBA los roles de los/las archivistas exceden a la mera custodia, lo cual permite una colaboración más estrecha y comprometida.

Por otro lado, nos preguntamos qué aspectos relativos a la mirada sobre "los expertos" se construyeron en el equipo de trabajadoras del Museo. Las percepciones apuntaban a cierto miedo a lo desconocido: "no me imaginaba cómo iba a ser, me generó como esa cosa de lo desconocido" (Rocío, comunicación personal, 15 de junio de 2024); para Laura, (comunicación personal, 15 de junio de 2024) si bien no tenía un imaginario específico, ella afirma que "puede haber una idea de sentido común de que los científicos son los de guardapolvo y tubitos, pero también la academia peca bastante de correrse de algo que no es ni más ni menos que el Estado, que es parte de ellos mismos". En ese mismo sentido Nora apunta que:

Ese miedo tiene que ver con que no tenemos las condiciones. El CONICET es un poco la teoría también ¿no? y está muy bien, pero creo que eso puede pasar, que está muy descalzado a lo que sucede realmente en la práctica de las instituciones. Y a veces hay permeabilidad para adaptarse y aprender de eso, y a veces no, y solamente hay crítica. Ese sería el temor, y encima sabemos que tenemos mil problemas. Nos caben las críticas, nos entran todas, pero nos da un poco de miedo (Nora, comunicación personal, junio 2024).

Más allá de los temores, las entrevistadas señalan que el trabajo con las investigadoras les resultó "accesible, ameno y compatible con nuestro trabajo", en tanto "no fue algo que haya roto con nuestra lógica, porque todavía no teníamos una lógica armada ya que somos un equipo nuevo, que se está formando" (Rocío, comunicación personal, 15 de junio de 2024). Para Sofía fue un "desafío, más que nada porque la biblioteca siempre fue como un trabajo muy rutinario, muy repetitivo, que no tenía grandes sorpresas, y esto te organiza el laburo, al tener el proyecto con plazos y además como si fuera a rendir cuentas, digamos, eso te acelera el laburo sí o sí" (comunicación personal, 15 de junio de 2024). En torno a los tiempos Marisol (comunicación personal, 15 de junio de 2024) apunta que "teníamos un trabajo muy rutinario, como siempre lento, y esto fue un poco acelerar, no solo el trabajo, sino nosotras y tener que resolver con lo que teníamos y rápido".

En relación con las problemáticas y/o aportes concretos que se pueden identificar en el trabajo conjunto, planteamos tres dimensiones específicas de análisis: a) recursos y materiales; b) organización y dinámicas de trabajo y c) conocimiento del acervo patrimonial.

En cuanto a los *materiales*, las trabajadoras señalan que a partir del financiamiento del proyecto se consiguieron cajas de archivo, papeles libres de ácido, pinceletas para la limpieza, guantes, barbijos, entre otros, que fueron materiales solicitados con anterioridad a distintas gestiones de la institución, de las cuales no obtuvieron respuesta. Por otro lado, afirman que el proyecto

también promovió una revalorización y sistematización de las prácticas de cuidado del material y del cuerpo en la manipulación de estos:

Se nos generó un ámbito que nos es difícil de respetar a nosotras solas. Por ejemplo, si queremos armar mesas y ponerle a la gente esos guardapolvos se nos matan de risa. Entonces, eso estuvo bueno, la investidura. Fue una ganancia para nosotras, poder generar ese espacio donde se labure de esa manera, sin que eso sea un problema (Rocío, comunicación personal, junio 2024)

En el caso de Nora (comunicación personal, 15 de junio de 2024), afirma que “está como contaminando, en el buen sentido, algo de esa nueva forma, que también es poner un poco el valor al archivo, ubicarlo en otro lado, un material que por ahí no estaba teniendo esa jerarquía”. En este sentido, la llegada de gente “desconocida” pero que cuenta con cierta legitimidad académica y enmarca sus acciones en un proyecto cogestionado, promovió la instalación de nuevas prácticas del cuidado del patrimonio.

Con respecto a la *organización del trabajo*, una de las trabajadoras del museo señala que “siempre noté la sistematicidad en el trabajo, fue una huella casi personal esto de lo sistemático, lo ordenado, el acompañamiento, de registros, de Excel” (Laura, comunicación personal, 15 de junio de 2024). Por otro lado, Rosa afirma que “nunca había trabajado en un proyecto tan extenso (...) las veo a ustedes con la grilla y siento que me interesa mucho y me sirve ver cómo lo resuelven y cómo se organizan” (comunicación personal, 15 de junio de 2024). En el caso de Marisol, remarca que, si bien el inicio del proyecto estableció una dinámica de trabajo más sistemática, despertó cierta incomodidad al trastocar el ritmo que estaba establecido: “yo pienso, personalmente, que faltó un poco más de comunicación entre todas porque veníamos con un trabajo muy rutinario y nos cayó como una bomba tener que organizarnos tan aceleradamente” (comunicación personal, 15 de junio de 2024). A pesar de ello, las trabajadoras coinciden en afirmar que el proyecto generó un fortalecimiento de los lazos entre los equipos internos, con las investigadoras y también con otras instituciones —como el Archivo Provincial Ricardo Levene y la Facultad de Artes—.

En relación con los *aportes de conocimiento* que brindó hasta el momento el proyecto y que propone construir a futuro, las trabajadoras del Museo señalan diversos ejes. El primero apunta al trabajo con la biblioteca, ya que, al decir de Sofía, este proyecto trajo una novedad para la biblioteca, ya que “desde que yo estoy ahí, nunca fue como un foco donde los directores o las gestiones pudieran ver una posibilidad de algo” (comunicación personal, 15 de junio de 2024). Además, agrega que “el cruce del material de biblioteca con el patrimonio de obras siempre fue como un ideal, era como el sueño del que siempre hablábamos” (comunicación personal, 15 de junio de 2024). Los testimonios señalan que se trata de algo que ellas hubieran tardado mucho en hacer, en tanto el trabajo cotidiano no deja tiempo para proyectos “extra”. La misma entrevistada afirma que “esas fichas que ustedes relevaban estaban arrumbadas en un fichero metálico, que ni nos animamos a abrir, porque no



sabíamos ni de qué se trataba". El segundo eje tiene que ver con aportes respecto a las mujeres artistas bonaerenses ya que, según Marisol (comunicación personal, 15 de junio de 2024), el proyecto "arroja claridad sobre esos datos extras del archivo, que está muy bueno conocer" respecto de "la colección, del patrimonio y de la gente que históricamente transitó la institución, es muy valioso" (Rosa, comunicación personal, 15 de junio de 2024).

En ese recorrido encontramos que la intervención de las investigadoras en el Museo legitimó cursos de acción específicos que establecieron nuevas modalidades de trabajo y entraron en tensión con las dinámicas previas (Morresi y Vommaro, 2012). Sin embargo, estas reconfiguraciones actualizaron la proyección de objetivos que el equipo del Museo ya tenía y en la formulación de objetivos nuevos, lo cual colaboró en la metabolización de esos cambios y en una reflexión positiva de los mismos. Por último, es importante mencionar que los procesos de aprendizaje y el intercambio de conocimientos entre los equipos se dieron de manera regular y en ambas direcciones. En ese sentido, los saberes del director y las trabajadoras del Museo fueron fundamentales para el desarrollo de las distintas partes del proyecto.

### **3. Prácticas de archivo en el Museo: un encuentro de mundos**

La convocatoria a estudiantes de la Facultad de Artes para la realización de prácticas profesionalizantes en el marco del proyecto tuvo una respuesta sorprendente de parte del estudiantado. Entendemos por prácticas profesionalizantes a las diferentes actividades formativas que tienen como finalidad que los/as estudiantes integren, amplíen y/o consoliden saberes vinculados con el perfil profesional en el que se están formando. Esto supone la generación de vínculos entre las instituciones formativas académicas y los requerimientos de diversas instituciones sociales, tecnológicas, científicas, culturales, productivas, etc., de la región, a la vez que se apunta a aprender y desarrollar habilidades y conocimientos que aúnen la muchas veces disociada relación entre teoría y práctica. Al respecto, es preciso decir que los espacios de prácticas profesionalizantes posibilitan a los/las estudiantes avanzados/as, en este caso, de las carreras de Profesorado y Licenciatura en Historia del arte con orientación artes visuales de la Facultad de Artes de la UNLP, a acercarse a formas de organización y a relaciones laborales, insertándose, de manera temprana en posibles espacios de trabajo presentes en su comunidad (Sánchez, 2019). Ello constituye una apuesta a la consolidación del perfil profesional de dichos/as estudiantes.

Las prácticas profesionalizantes realizadas en el marco de "Mujeres artistas..." surgieron como una iniciativa del director del museo, quien, al vislumbrar el gran trabajo que se tenía por delante para el desarrollo de la primera etapa del proyecto, propuso la realización de estas prácticas que

significarían un aporte tanto para el avance del plan de trabajo, como para la propia institución y, especialmente, para los/las estudiantes.

El proceso de incorporación de los/as practicantes conllevó un gran trabajo de gestión y capacitación que se constituyó en una experiencia de aprendizaje colectiva. La primera instancia de intercambio consistió en un encuentro informativo con todas las personas que se inscribieron, la cual se realizó en el auditorio del Pasaje Dardo Rocha de La Plata. Frente a una numerosa audiencia (alrededor de cien personas), se presentó el proyecto y se describió la tarea que tendrían que llevar adelante los/las practicantes, la cual consistía, específicamente, en realizar la limpieza de los materiales que contenían los sobres de artistas.

A partir de este primer encuentro y del armado de los listados finales de practicantes, se crearon grupos de trabajo semanal que tendrían un mes de duración, con la idea de que se pueda incluir a la mayor cantidad posible de estudiantes. Posteriormente, se fueron convocando a los grupos de trabajo, integrados por alrededor de cinco o seis personas. Las decisiones respecto de la cantidad de integrantes por grupo estuvieron condicionada por la capacidad física del espacio disponible, en tanto, como comentamos al inicio del trabajo, el Museo se encuentra funcionando en un espacio reducido dentro del Teatro Argentino. Las prácticas profesionalizantes de archivo tuvieron una duración total de 4 meses durante los cuales participaron 44 estudiantes conformados en 4 grupos.

En relación con la dinámica de las prácticas, el primer día, los/las estudiantes recibieron una capacitación de parte de Alejandra Luzi, miembro del Archivo Histórico Provincial Ricardo Levene y de una de las trabajadoras del Museo. Ello fue crucial para establecer pautas de trabajo claras para los/las estudiantes de la Facultad de Arte, que aseguraron la correcta aplicación de la técnica de limpieza, utilizando los materiales adecuados bajo supervisión (Figura 2). A su vez, se les proveyó de camisolines, guantes y barbijos para la realización del trabajo. Asimismo, se les pidió que firmaran un acuerdo donde constaban las normas de trabajo que deberían aplicarse. Este acuerdo fue ideado por el equipo del museo, ya que el ingreso de casi medio centenar de estudiantes al recinto del archivo, la manipulación de materiales históricos y valiosos, así como los riesgos que se corrían de alteración, roturas o pérdidas, generaban cierto temor e incertidumbre. La firma de este acuerdo fue una estrategia adecuada, ya que funcionó para esclarecer las normas de trabajo y para asegurar el compromiso y la responsabilidad por parte de los/las estudiantes.

Figura 2: practicantes en el Museo



*Fuente: redes sociales del MPBA*

El trabajo de los/las practicantes constituyó un encuentro de mundos que no siempre están en contacto: el de la investigación, el de la gestión estatal y el de las actividades formativas pre-profesionales. De esta manera, las prácticas se constituyeron en una experiencia inédita para el Museo que les permitió a los/las estudiantes desarrollar prácticas profesionalizantes en una institución artístico cultural de gran trayectoria y estar en contacto con materiales de significativo valor histórico, cultural y patrimonial. A su vez, las prácticas habilitaron el acceso al mundo de la gestión estatal de las instituciones artísticas, las cuales portan dinámicas y lógicas de funcionamiento específicas. Este proceso abrió un eje de trabajo colectivo entre investigadoras, trabajadoras del Museo y estudiantes que no estaba pensado originalmente como parte del proyecto, pero que promovió un aporte significativo para todo el equipo de trabajo.

Como comentamos antes, las trabajadoras del museo expresaron que antes de comenzar las prácticas tuvieron una sensación de intriga y preocupación sobre la manipulación de los documentos por parte de los/las estudiantes. En las entrevistas expresaron que temían que los documentos, algunos de ellos frágiles y con gran valor histórico para la institución, se dañaran. Así lo afirma Rocío (comunicación personal, 15 de junio de 2024): "yo me re asusté cuando me dijeron que venían muchos pasantes, porque no me sentía de ninguna manera capacitada para poder ayudar a alguien, y me dio miedo de la manipulación", sin embargo, luego añadió que "me fui recontenta, son esas cosas que pensás que van a ser de una manera y terminaron de otra".

Laura agrega que “cuando apareció la cuestión de los pasantes nos parecía que nos faltaba espacio y recursos propios para poder acompañarlos, pero creo que fue muy interesante y fructífera la experiencia” comunicación personal, 15 de junio de 2024). En relación con esto, las entrevistadas comentaron que, ante cualquier duda sobre cómo proceder, consultaron al equipo de investigadoras, pensando en conjunto las mejores soluciones para cada caso. Así, ya en el primer encuentro, las trabajadoras del museo perdieron ese miedo por la manipulación de documentos frágiles.

McKellar (1993) identifica un dilema que se presenta algunas veces entre la preservación –cuestión fundamental– y el uso del patrimonio documental, es decir, hacer accesibles las colecciones al público, por ejemplo, para la investigación, los usos educativos y las acciones de digitalización. La autora sugiere que, frente a esta tensión, es importante realizar una evaluación cuidadosa de cada situación e implementar procedimientos que minimicen los riesgos asociados con el uso mientras se maximiza el acceso y la utilidad de los materiales.

Teniendo en cuenta estas cuestiones, el acuerdo de trabajo firmado por los/las practicantes, así como las capacitaciones impartidas, llevaron a que el trabajo con los documentos se haya realizado con total cuidado y responsabilidad. Por otro lado, cada día durante las prácticas se insistió en la necesidad de preservar los documentos que se limpiaban y se ofreció ayuda ante cualquier duda que surgiera.

Para el Museo, el trabajo de limpieza realizado por los/las estudiantes aceleró los tiempos de una tarea que para el personal del Museo hubiera sido difícil realizar, ya que el equipo se encuentra abocado a las actividades cotidianas de la institución. Por otro lado, antes de la realización del proyecto tampoco se contaba con los materiales necesarios para dicha tarea.

En el caso de los/las estudiantes, es de interés para esta investigación conocer sus percepciones sobre las prácticas de archivo, por lo cual se elaboró un formulario simple para conocer cómo vivieron la experiencia. De allí se pudo ver que ninguno había participado antes de prácticas profesionalizantes y que todas las opiniones coincidieron en que la experiencia fue satisfactoria (Figura 3).

Figura 3. Respuestas de estudiantes frente a la pregunta de la experiencia de las prácticas

Fue una experiencia muy formadora,  
se me hizo muy llevadera y dinámica

Muy satisfactoria. Se aprende  
mucho y las encargadas de  
sacarnos las dudas nos  
acompañaron en todo  
momento con muy buena  
predisposición y paciencia.

Me encontré con un espacio ameno,  
donde uno podía focalizar en su área  
de trabajo sin incomodar al otro. No  
me imaginé que los archivos fueran a  
estar tan bien, aunque logré aprender  
bastante en poco tiempo sobre  
hongos y foxing.

Fui con mucha expectativa y  
logró alcanzarla.  
Personalmente descubrí el  
gran interés que me genera  
el trabajo de archivo para un  
futuro laboral

La tarea a realizar fue exactamente  
lo que explicaron, que si bien era  
muy sencilla, se hacía muy ameno  
gracias al espacio con las chicas del  
museo y mis compas de la facu. me  
quedé con ganas de seguir y de  
hacer más cosas

*Fuente: respuestas del cuestionario elaborado por el equipo de trabajo*

Otras preguntas apuntaron a evaluar las capacitaciones brindadas, la claridad y utilidad de los materiales enviados vía correo electrónico, como fueron el instructivo para la limpieza de fondos documentales y un glosario ilustrado de conservación y restauración de obras en papel, donde se describen diferentes técnicas de limpieza y cuestiones relativas al deterioro y tratamientos de documentos, así como los videos de las charlas brindadas por las especialistas. Las respuestas positivas por parte de los/las estudiantes fueron unánimes respecto a la capacitación y los materiales, donde se resaltaron también los relatos y anécdotas que se brindaron a modo de ejemplo (Figura 4). En relación con las cuestiones a mejorar a futuro, se señalaron la necesidad de un espacio más amplio para el trabajo, una mejor iluminación y mayor cantidad de encuentros.

A modo de síntesis, podemos afirmar que la incorporación de las prácticas de archivo fue una instancia de trabajo que enriqueció notoriamente tanto al proyecto como al trabajo del Museo. Si bien implicó tiempos extra de gestión y dedicación, el círculo de retroalimentación de tareas y la dinámica de cogestión que se desarrolló entre todas las integrantes del equipo, permitió una distribución de tareas adecuada y la posibilidad de incorporar este espacio sin relegar los objetivos del proyecto. A su vez, las prácticas fortalecieron la articulación interinstitucional con el Archivo Provincial Ricardo Levene y la Facultad de Artes (UNLP).



Figura 4. Respuestas de practicantes frente a la pregunta por el encuentro de materiales

Fue un trabajo divertido	Muy interesante. Conocí a muchos artistas de la provincia y sus obras. También destaco la posibilidad de que además de limpiar los archivos podíamos detenernos a conocer al artista
El encuentro con los documentos y archivos fue muy enriquecedor	
Estaba bueno poder leer algunas cosas o sorprenderse con lo que había en los sobres	Fue un lindo acercamiento. Al principio me generó un poco de temor que se rompan o dañen, pero una vez que le agarre la mano me resultó un trabajo muy interesante. Además de que ir leyendo sobre elementos tan personales de artistas generalmente desconocidos para mí, me generaba ganas de seguir indagando e informándome sobre sus obras y vida
El encuentro con los materiales fue muy emocionante, como estudiante de Historia del Arte conocer esos registros es muy valioso. Me permitió conocer una variante práctica de la carrera muy necesaria para imaginar posibilidades futuras de trabajo.	
	Fue muy interesante poder leer sobre muchas de las fichas de los artistas, y conocer cómo fueron mutando los espacios de guardado para tales archivos.

Fuente: formulario de preguntas elaborado por el equipo de trabajo

## Palabras finales

A partir de lo visto en este trabajo, podemos afirmar que el proyecto “Mujeres artistas...” propuso una modalidad innovadora de cogestión entre el equipo de trabajadoras del Museo y las investigadoras del CONICET. Por un lado, la dinámica colaborativa que se analizó en este artículo comparte algunos rasgos del trabajo de asesoramiento que tradicionalmente los/las “expertos/as” del ámbito académico han realizado en el Estado a partir del reconocimiento de su legitimidad como voces autorizadas y especializadas. Tal como algunas entrevistadas lo identificaron, frente a la situación de precariedad que se experimenta en las oficinas públicas, la “inversión” que el CONICET representa en el ámbito científico y tecnológico, junto al marco presupuestario e institucional del proyecto habilitaron un conjunto de prácticas relacionadas con el cuidado del material que son reconocidas como “necesarias” por las trabajadoras del Museo, pero de las cuales no habían obtenido respuestas en gestiones anteriores.

Por otro lado, a diferencia del vínculo descrito por Morresi y Vommaro (2011) entre los expertos y trabajadores estatales, en el caso de este proyecto observamos que las investigadoras participaron en instancias de gestión cotidiana de recursos (compra y traslado de materiales) y de trámites administrativos (vinculados con las prácticas profesionalizantes), por lo que existió un borramiento de las fronteras en la dimensión de las especificidades laborales entre ambos equipos, que se logró gracias al establecimiento de

acuerdos (a través de reuniones y charlas) y canales de comunicación (grupos de Whatsapp, correo electrónico) regulares donde se ponían en común las decisiones a tomar y las dudas/preguntas que iban surgiendo. Es importante destacar que el Museo, si bien es una institución estatal y su funcionamiento está ligado a las dinámicas propias de la administración pública, posee un equipo de trabajo profesional, capacitado y especializado en arte, patrimonio y conservación, lo cual constituye un rasgo particular que contribuyó al proceso de trabajo conjunto y al compromiso con el proyecto. A su vez, las entrevistadas manifestaron una vinculación afectiva con el acervo patrimonial del MPBA, así como la adopción de un rol activo en la tarea de su preservación y conservación, más allá de las dificultades. En ese sentido, el trabajo en esta institución cultural no se circunscribe a una tarea administrativa o de gestión, sino que subyace en la labor cotidiana un sentido de compromiso social con el acervo patrimonial, que se manifiesta en la construcción de micro agendas propias, la propuesta continua de estrategias de solución de problemas, la constancia y proyección de tareas cada vez más ambiciosas en pos del crecimiento y mejoramiento del MPBA.

Identificamos, a su vez, algunas tensiones que surgieron principalmente frente a las prácticas profesionalizantes, en tanto las trabajadoras del Museo experimentaron algunos temores vinculados al uso del espacio, la manipulación del material, el trastocamiento de tiempos de trabajo y los cambios de asumir un rol de supervisión frente a los/las estudiantes. Con el inicio del proyecto también se tuvieron que estipular nuevos cronogramas de horarios de trabajo para articular con los existentes, acelerar los tiempos de ejecución y delinear alternativas para incorporar las nuevas actividades. A pesar de ello, el equipo del Museo afirma que la experiencia fue positiva y los modos de trabajo aportados por el equipo de investigación en cuanto a registro, sistematización y evaluación del material significaron un ordenamiento y avance del trabajo que hubiera sido difícil de lograr en tan poco tiempo, considerando las tareas ya estipuladas en el cronograma del Museo.

En relación con las prácticas, observamos que se trató de una experiencia inédita para la institución y para el estudiantado, y que evidenció un área de vacancia significativa en torno a espacios de profesionalización en el campo de las artes, particularmente, en instituciones artísticas estatales. Los/las estudiantes manifestaron esta necesidad y las respuestas a la encuesta arrojaron resultados positivos en torno a la experiencia de las prácticas, donde se observa, además, una demanda tanto en la apertura de espacios similares como en su extensión en el tiempo. Registramos también una necesidad de rever las condiciones de espacio, iluminación y recursos materiales, mientras que las apreciaciones con relación a las tareas de supervisión realizadas por el equipo del Museo y las capacitaciones brindadas fueron muy positivamente valoradas por los/las practicantes. En función de lo anterior, el proyecto fortaleció los vínculos interinstitucionales con la Facultad de Artes de la UNLP y con otras instituciones del Instituto Cultural de la Provincia, como el Archivo Provincial Ricardo Levene.



Registramos tres tipos de aportes que las entrevistadas manifiestan como contribuciones del proyecto: en primer lugar, la compra de insumos, que no solo significó el acopio de más y mejores herramientas de trabajo, sino que, además, instaló nuevas prácticas de cuidado del material que se empezaron a incorporar cotidianamente y que antes no estaban presentes. Esto generó, a su vez, una revalorización del archivo y la biblioteca. En segundo lugar, las modalidades de organización y dinámicas de trabajo entre ambos equipos evidenciaron algunas tensiones ya descritas, pero simultáneamente se inició un aprendizaje mutuo, que permitió mayor sistematicidad y ordenamiento del acervo del Museo. Concretamente, el avance en las tareas de catalogación y la descripción del material y su estado de conservación –que se realizó a partir del trabajo de limpieza que llevaron adelante los/las practicantes–, permitió reactualizar el registro, la guarda, el ordenamiento y el estado de conservación de buena parte del material de archivo del Museo. Las entrevistadas señalan que el desarrollo del proyecto generó también un fortalecimiento de los equipos internos del Museo, en tanto estos se encontraban en formación cuando el proyecto comenzó y eso significó una reorganización del trabajo y demandó mayor comunicación interna.

Por último, el proyecto generó –y plantea seguir haciéndolo– aportes de conocimiento en torno al acervo patrimonial del Museo, específicamente en lo que respecta a las mujeres artistas bonaerenses. La construcción de conocimiento en ese sentido plantea el cruce de datos de distintos corpus de materiales (fichas de artistas, banco de datos de artistas patrimoniales, salones de la mujer, etc.) que hasta ahora no fue hecho. Estos análisis enriquecen, visibilizan y ponen en valor el patrimonio institucional y a la vez retoman objetivos que el MPBA ya tenía como proyección a futuro y plantean nuevos. A su vez, tanto el director como las trabajadoras de la institución compartieron información y saberes fundamentales para llevar adelante el proyecto. En ese sentido, el intercambio de conocimiento entre los equipos no fue unidireccional (de las investigadoras al Museo), sino que fue mutuo y continuo.

A partir de lo anterior, podemos afirmar que el trabajo entre los equipos del Museo y de investigación habilitó un espacio de trabajo innovador entre académicas, trabajadoras estatales y estudiantes, cuyo principal rasgo consistió en el establecimiento de lazos colaborativos y nuevas estrategias de gestión conjunta. Al decir de Neiburg y Plotkin (2004, p.18), “es en la confluencia entre espacios distintos donde el conocimiento sobre sociedad es producido espacios de intersecciones múltiples”.

Esperamos con este artículo contribuir al estudio de procesos de cogestión entre el Estado y la investigación académica, a partir de desafiar los sentidos comunes sobre el trabajo estatal y el rol de los/las científicos/as, para habilitar nuevas formas de trabajo colaborativo entre ambos no circunscritas a una función de expertise.

## CRedit-Taxonomía

**Clarisa Inés Fernández:** Redacción - borrador original, Escritura - revisión y edición, Investigación.

**Ana Bugnone:** Redacción - borrador original, Escritura - revisión y edición, Investigación.

**Verónica Capasso:** Redacción - borrador original, Escritura - revisión y edición, Investigación.

## Referencias

- Caimari, L. (2019). *La vida en el archivo: goces, tedios y desvíos en el oficio de la historia*. Siglo XXI Editores.
- Caimari, L. (2020). El momento archivos. *Población y sociedad*, 27(2), 222-233. [http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1852-85622020000200222](http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1852-85622020000200222)
- Capasso, V., Fernández, C., y Bugnone, A. (2024). Mujeres artistas bonaerenses de la primera mitad del S. XX. Registro y análisis de dieciséis artistas en el Museo Provincial de Bellas Artes. *Index, revista de arte contemporáneo*, 10(18), 78-03. <https://revistaindex.net/index.php/cav/article/view/605>
- Comitê Internacional de Documentação (CIDOC) & Conselho Internacional de Museus (ICOM). (2014). *Declaração dos princípios de documentação em museus e Diretrizes internacionais de informação sobre objetos: categorias de informação do CIDOC*. Secretaria de Estado de Cultura de São Paulo; Associação de Amigos do Museu do Café; Pinacoteca do Estado de São Paulo.
- EVE Museos + Innovación. (2023). Introducción a la Gestión de Archivos en Museos. EVE Museos + Innovación. <https://evemuseografia.com/2023/10/02/introduccion-a-la-gestion-de-archivos-en-museos/>
- Farges, A. (1991). *La atracción del archivo*. Edicions Alfons el Magnànim.
- Fernández, C., Bugnone, A y Capasso, V. (2025). *Pioneras del arte bonaerense. Mujeres en el archivo del museo*. Instituto Cultural de la provincia de Buenos Aires
- Foster, H. (2004). Archivos y utopías en el arte contemporáneo. *Resistencia, Tercer simposio internacional de teoría sobre arte contemporáneo*. Patronato de arte contemporáneo, México. <https://pac.org.mx/uploads/sitac/pdf/2.-Foster.pdf>
- Giunta, A. (2010). Archivos. Políticas del conocimiento en el arte de América Latina. *Errata. Revista de Artes Visuales*, 1, 20-37.
- McKellar, S. (1993). The role of the museum archivist in the information age. *Archivaria*, 35, 345-353.

- Morresi, S. y Vommaro, G. (2012). Los expertos como dominio de estudio socio-político (pp.9-40), en Morresi, S. y Vommaro, G. (Coord.) *Saber lo que se hace. Expertos y política en Argentina*. Prometeo.
- Museo Provincial de Bellas Artes Emilio Pettoruti (20 de mayo de 2023). *Historia*. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. [https://www.gba.gob.ar/museo\\_pettoruti/historia](https://www.gba.gob.ar/museo_pettoruti/historia)
- Museo Provincial de Bellas Artes Emilio Pettoruti (septiembre de 2024). *Archivo Histórico del Museo Provincial de Bellas Artes Emilio Pettoruti*. Atom. <https://atom.bibliotec.com.ar/index.php/archivo-del-museo-provincial-de-bellas-artes-de-la-provincia-de-buenos-aires>
- Neiburg, F. y Plotkin, M. (2004). Intelectuales y expertos. Hacia una sociología histórica de la producción del conocimiento sobre la sociedad en la Argentina, en Neiburg, F. y Plotkin (coord.) *M. Intelectuales y expertos. La constitución del conocimiento social en la Argentina*. Paidós
- Poveda Martínez, A. M. (2018). La institución del museo: origen y desarrollo histórico. *Publicaciones didácticas*, 96, 80-112. <https://core.ac.uk/download/pdf/235852602.pdf>
- Sánchez, M. F. (2019). Las prácticas profesionalizantes, espacios en construcción en el Nivel Superior Terciario. In *III Congreso Comunicacion-educacion*.
- Tello, A. M. (2015). El arte y la subversión del archivo. *Aisthesis*, (58), 125-143.