

## **MEMORIA DEL DIRECTOR DEL MUSEO NACIONAL DE HISTORIA**

La finalidad principal de mi gestión, que duró cuatro intensos meses, fue convertir al Museo en un organismo académico, como lo había sido anteriormente durante muchos años. Para ello se buscó estimular el potencial con que ya contaba el Museo, especialmente en lo referente a su personal de planta, y una vez cohesionada la institución iniciar la proyección hacia el exterior apelando a la demostrada capacidad de convocatoria con que cuenta el Museo.

Como medida preparatoria, luego de dos semanas en el cargo, se hizo necesario reorganizar la estructura interna del personal. Teniendo en cuenta las condiciones propias del Museo y sus recursos, se consideró conveniente la creación de cuatro Areas académico-administrativas: 1) Investigaciones, Archivo y Biblioteca; 2) Museografía y Conservación; 3) Administración y 4) Personal. Se designó como responsable de cada Area, respectivamente, a las siguientes personas: Merli Costa, Marta Couto, Abdón Bustamante y Jorge Angeles, quienes demostraron su capacidad y responsabilidad para cumplir con las labores encomendadas.

Una vez que se contó con la nueva estructura orgánica, sin duda definida y funcional, se pudo apreciar que eran dos los problemas fundamentales que aquejaban al Museo: primero, la ausencia de un efectivo cuerpo deliberativo y fiscalizador, tanto en lo administrativo como en lo académico; y, segundo, la urgencia de mejorar las condiciones de preservación del patrimonio. Para intentar un acercamiento al primero, se convocó a un grupo de nueve personas de variada procedencia profesional y académica, que conformaron el Comité Asesor. Trabajando en conjunto con el Director plantearon iniciativas, debatieron diversas opciones de apoyo y, finalmente, cada uno ofreció colaboración específica en el campo de su especialidad (historia, derecho, conservación, industria y finanzas).

El segundo problema, la preservación del patrimonio, fue planteado al Comité Asesor y se estuvo de acuerdo en que como primer paso debía continuarse con la elaboración del Proyecto General de Conservación del Patrimonio del Museo, iniciado previamente por el Director, tal como había sido sugerido por una fundación que indicó la posibilidad de financiarlo

parcialmente. Con apoyo del Comité fueron superadas las trabas menores, las que generalmente hacen fracasar iniciativas importantes surgidas dentro de la administración pública (es decir, llamadas de larga distancia, útiles de escritorio o uso de computadora). Sin embargo, en lugar de encargar el Proyecto a personas ajenas al Museo se optó por preparar al personal de planta en su elaboración. Al concluirse la elaboración del Proyecto, las necesidades del Museo quedarían bastante claras y se podría acudir a diversas fundaciones y empresas privadas y estatales para ofrecer la ejecución de lo que ellas considerasen más atractivo a sus intereses. El resultado del proceso de aprendizaje y elaboración fue satisfactorio, hasta donde se pudo llegar; lamentablemente no hubo tiempo para concluir el Perfil del Proyecto, pero los avances fueron compartidos por cuatro personas con responsabilidad en la custodia del patrimonio del Museo.

En cuanto a la organización de actividades específicas, la Dirección tomó a su cargo algunas de ellas, aunque siempre se contó con el apoyo del Área respectiva del Museo. El 6 de setiembre se inauguró el ciclo de charlas «La historia y los historiadores en el Perú actual», el que continuó en forma ininterrumpida, todos los días jueves a las 7 p.m., hasta el 13 de diciembre. Presentaron sus trabajos más recientes prestigiosos investigadores, ante un público ávido de conocimiento sobre su pasado. El ingreso fue libre y la asistencia estuvo alrededor de las 200 personas. Las charlas fueron grabadas para consulta futura o publicación, entregándose los cassettes a la Biblioteca del Museo.

Todos los días sábado, especialmente durante los meses de setiembre, octubre y noviembre, se presentaron en tres horarios distintos audiovisuales sobre historia peruana preparados por el Centro de Difusión de Historia Popular (CEDIIP). Estos audiovisuales también fueron mostrados a los grupos de escolares que nos visitaron durante los días de semana. Tanto los niños como sus padres y maestros acompañantes mostraron interés por este medio de aprender la historia.

A pedido del Presidente del Senado de la República se elaboró una muestra que titulamos «Los símbolos del poder», la que fue inaugurada el 15 de diciembre en el Palacio Legislativo. Tanto la exposición como el catálogo fueron preparados por personal del Museo, mientras que la financiación, que incluyó la refacción y el cambio de cristales de siete vitrinas, corrió por cuenta del Senado. El Museo se reservó para su uso 2,000 de los 5,000 catálogos impresos. La muestra permanecerá en el Palacio Legislativo hasta mediados de abril, cuando se trasladará para su exhibición al local del Museo. Mientras tanto, se preparará una segunda muestra para exhibir en el Palacio Legislativo, bajo condiciones similares a la anterior, a partir de mediados de abril.

Como una manera de relacionar al Museo con el exterior, se ofreció a la Comandancia General de la Marina el uso de nuestros ambientes para la exposición «Embarcaciones nativas del Perú». Asimismo, se han programado exposiciones del Museo en las galerías del Banco Continental y del Banco de Comercio, cuya preparación y catálogos se han encomendado a las Areas de Investigación, Archivo y Biblioteca y Museografía y Conservación.

Se recolectaron artículos de especialistas para publicarlos en *Historia y Cultura* N° 20, en el que también se incluirá un índice acumulativo de los 20 primeros números de la revista, preparado por el Area de Investigación, Archivo y Biblioteca del Museo, y la Dirección.

En conjunto con el Museo Nacional de Antropología y Arqueología se prepara un curso de actualización para maestros, programado para el mes de febrero, que contará con la presencia de prominentes especialistas en arqueología e historia.

Se recibió respuesta al oficio enviado por el Director anterior al Presidente del Patronato del Museo de Arte de Lima, sobre los cuadros del Museo Nacional de Historia que se hallan en su poder, acusándose recibo a dicha comunicación. Posteriormente, se ofició al Director de la Galería del Banco Continental y al Presidente del Patronato del Museo de Arte sobre la identificación correcta que debía hacerse al cuadro de Bernardo Bitti, «Oración en el huerto», propiedad del Museo Nacional de Historia.

Diversos visitantes acudieron a las instalaciones del Museo, tanto a las conferencias y proyecciones como a apreciar la exhibición permanente o realizar trabajos de investigación o fotografía. Cabe mencionar al señor John Reeves, Director de Educación del Museo Británico, al señor Embajador de Argentina, equipos de filmación de las empresas de televisión japonesa y española, Canal 7 de Lima, funcionarios de diversas empresas nacionales y extranjeras, así como a María Rostworowski, Franklin Pease y Amalia Castelli, ex Directores del Museo.

Resulta importante resaltar que si bien se buscó el financiamiento de magnitud mayor procedente del sector privado, de acuerdo a las serias necesidades del Museo y a los escasos recursos del estado, se acudió también a la solicitud de diversos donativos para resolver las necesidades inmediatas. La respuesta fue gratificante, ya que se obtuvieron muchos productos y servicios, mientras que otros no se llegaron a efectivizar por la brevedad de la gestión. Destacan entre los donativos: la reparación de todas las máquinas de escribir, útiles de oficina, un archivador metálico de cuatro cajones, un fichero de madera de nueve gavetas, un mueble con 24 casilleros metálicos para el personal, seis litros de líquido antipolilla, diversos trabajos de

imprenta, cilindros para almacenar agua, servicio semanal de transporte de sillas, una grabadora portátil de cassettes, cassettes, un pabellón nacional, libros, tres cajas semanales de Inca Kola y una calculadora antigua.

Las actividades específicas más importantes en cada una de las Areas fueron las siguientes:

#### AREA DE INVESTIGACIONES, ARCHIVO Y BIBLIOTECA

Una vez resuelto el problema de la inundación, ocurrida en junio de 1990, el personal de esta Area volvió a su ubicación acostumbrada, que aunque inaugurada recientemente ya adolece de estrechez, humedad en las paredes, peligro de inundación y polilla en los tragaluces de madera. La madera fue tratada con un producto recibido por donación, pero aún está pendiente la fumigación de libros y manuscritos.

En consideración a que la biblioteca contiene un fondo bibliográfico especializado, se dispuso que se atendiese exclusivamente a investigadores y a alumnos universitarios de los últimos ciclos. Se atendió a 165 lectores.

Los contactos con diversas instituciones nacionales y extranjeras dieron como resultado algunos donativos importantes de libros y la reactivación del canje. Destaca por su generosidad el del Instituto de Estudios Peruanos, aunque también debe mencionarse que se recibieron publicaciones de la Universidad Católica, el Centro Bartolomé de las Casas del Cuzco, Fomciencias y el Servicio de Información de la Embajada de los Estados Unidos, entre otros, haciendo un total de 154 publicaciones. Adicionalmente se recibió un pequeño fichero de madera de nueve gavetas y un archivador metálico de cuatro cajones.

Las vitrinas planas de la biblioteca fueron fumigadas y refaccionadas para exhibir en ellas novedades bibliográficas, habiéndose programado una primera selección de libros sobre el General Santander publicados por la Presidencia de la República de Colombia y enviados al Museo por gestión de nuestra Cancillería.

En el trabajo de actualización, se puso especial énfasis en el fondo hemerográfico, realizándose un inventario para luego contactar a diversos editores que contribuyeron a completar nuestras colecciones. También se continuó con el fichaje de nuevas publicaciones, especialmente de libros, y la corrección de fichas antiguas.

Se preparó el índice acumulativo de *Historia y Cultura*, para ser publicado en

el número 20.

El personal del Area realizó gran parte de la investigación necesaria para la elaboración de la muestra denominada «Los símbolos del poder» y su respectivo catálogo.

El señor Yutaka Yoshii tuvo la gentileza de fotografiar las capitulaciones de Ayacucho y del Callao, haciendo entrega de las transparencias y negativos obtenidos.

Dos trabajadores de esta Area acudieron al cursillo «Educación y museos» ofrecido por el señor John Reeves, Director de Educación del Museo Británico, gracias a una beca de los organizadores y a nuestros recursos propios. Tres trabajadores participaron exitosamente en el curso de paleografía hispanoamericana del Instituto Riva-Agüero de la Universidad Católica, el que proporcionó las becas respectivas.

Se prestó apoyo al personal de los museos del Virreinato y Víctor Raúl Haya de la Torre para realizar el seguimiento de sus colecciones y elaborar un proyecto de conservación de sus fondos bibliográficos y archivísticos, respectivamente.

Los cuadros restaurados con el apoyo económico del Banco de Comercio deberán exponerse en la galería del banco, como es habitual en estos casos. Para ello se encomendó a Merli Costa, encargada del Area, la elaboración del catálogo de la muestra. Asimismo se responsabilizó a la misma funcionaria la curaduría de la muestra que se ha programado en la Galería del Banco Continental de Miraflores y de la segunda muestra en convenio con el Senado de la República.

#### AREA DE MUSEOGRAFIA Y CONSERVACION

Considerando la urgencia de modificar el guión museográfico para darle contenido y contexto histórico a la exhibición permanente, se iniciaron conversaciones con diversos historiadores que ofrecieron su apoyo académico. La magnitud de la obra impidió su realización, optándose por evitar transformaciones parciales.

A pesar de la urgencia por recuperar el espacio actualmente inutilizado, no se pudo concluir con los trabajos de la «casa colonial», que se encontró con la obra paralizada al inicio de esta gestión, por falta de fondos. Se logró, sin embargo, sacar una camionada del desmonte acumulado, y los muebles se

trasladaron al ala de depósito y talleres para evitar su inútil deterioro.

La responsable del Área participó en el cursillo «Educación y museos» y otro trabajador asistió al curso de paleografía ofrecido en el Instituto Riva-Agüero.

Se preparó el montaje de la muestra «Los símbolos del poder» que posteriormente se inauguró en el Palacio Legislativo.

El equipo del taller de conservación y restauración habilitó un ambiente en el edificio de talleres para su uso. Ahí se realizaron labores de refrescamiento de lienzos y restauración de diversos marcos y bastidores.

El día 10 de enero se concluyó la restauración de cuadros financiada por el Banco de Comercio, según acuerdo del Director anterior. Se espera aún la entrega del Informe Técnico del restaurador, aunque los directores de Conservación y de Registro y Colecciones de la Dirección General de Museos del Instituto Nacional de Cultura inspeccionaron y en principio aprobaron el trabajo.

Una tarea lenta pero de singular importancia que se viene realizando en esta Área es la de continuar con la catalogación y seguimiento de los bienes del Museo, tanto los de la exhibición permanente como los del depósito.

Se elaboró un inventario de los objetos relacionados a Simón Bolívar existentes en el Museo.

#### AREA DE ADMINISTRACION

Se tuvo que emprender una serie de acciones de reducido costo pero de notoria urgencia administrativa. Se clausuró la puerta de Jr. Junín 188; la puerta de Jr. Junín 190 fue designada para uso de los trabajadores y de servicio, mientras que la puerta principal (Plaza Bolívar) quedó para uso exclusivo de visitantes al Museo. Asimismo, se cambiaron las llaves de las puertas de calle, de la Dirección y de Secretaría, así como de algunos otros ambientes, poniéndose en custodia del Director algunos de los duplicados.

Con el apoyo de los municipios de Lima y Pueblo Libre se recogieron dos camionadas de desmonte y una de maleza, de la «casa colonial», la parte posterior del edificio nuevo y la huerta, respectivamente. Además, se limpiaron los techos de la maleza acumulada, aunque no se pudo avanzar más en la limpieza y ciertas reparaciones que son urgentes en la edificación. Por otro lado, diversos problemas, como la imposibilidad de utilizar la «casa

colonial» o el ambiente ocupado por la Sociedad Bolivariana, generan una aguda falta de espacio de exhibición y oficinas.

El día de ingreso libre semanal se cambió al sábado, incrementándose así la asistencia de niños acompañados de sus padres, especialmente al ofrecerse, también en forma gratuita, audiovisuales sobre historia peruana proporcionados por el Centro de Difusión de Historia Popular (CEDHIP), mientras se tuvo fluido eléctrico y el proyector operativo (octubre y noviembre). Asimismo se proyectó en dos oportunidades una película prestada por el Consejo Británico sobre la conquista del Perú.

Fue mínima la cantidad de materiales de limpieza y mantenimiento recibidos durante el año por cuenta del presupuesto, y la mayoría de ellos durante el segundo semestre, por lo que muchas labores únicamente se pudieron realizar al recibir donativos. Problema similar se tuvo con los recursos propios, que fueron retenidos por la sede central aproximadamente en un 70%, a pesar de la entrega de dinero para «caja chica» en dos oportunidades en el año, ambas entre setiembre y noviembre.

A solicitud de la Jefatura del Instituto Nacional de Cultura se elaboró el Proyecto de Inversión del Museo para el año 1991, para el que se trabajó con necesidades y costos reales.

Se estableció la elaboración del Informe diario de visitantes, usuarios de biblioteca e ingresos por boletaje y ventas, para conocimiento del Director.

#### AREA DE PERSONAL

Durante las primeras semanas se hicieron algunos ajustes y, en diversas ocasiones, personal seleccionado por su motivación e interés fue trasladado de puestos de vigilancia a otros de investigación, museografía y conservación. Simultáneamente se puso énfasis en el cumplimiento del reglamento del Instituto Nacional de Cultura en lo que respecta a las normas de disciplina laboral. Así, por ejemplo, se obtuvo el funcionamiento efectivo del reloj marcador y de las tarjetas, se restableció el uso de las papeletas de salida durante el horario laboral y se acataron las normas vigentes relacionadas a vacaciones, tolerancias y permisos. Se logró definir con precisión las labores de cada uno de los trabajadores, aunque aún hace falta concluir con la elaboración del manual de funciones. A solicitud del Director, el encargado del Area cumplió con elaborar y entregar el parte diario de personal, además de los consolidados mensuales y otros documentos requeridos por la administración central

Solamente se presentaron dos casos notorios de indisciplina laboral. En el primero, por tratarse de una persona problemática, desequilibrada y con antecedentes, se puso al trabajador a disposición de la Jefatura de Personal del INC. En el segundo, luego de una acción temeraria que pudo comprometer la seguridad del Museo, se solicitó una sanción moderada pero ejemplarizadora para el trabajador, la que aún se espera sea aprobada por la instancia superior respectiva.

El vínculo entre la Dirección y los trabajadores se canalizó por medio de reuniones de tres tipos: con todo el personal, con los representantes designados por los trabajadores del Museo y de manera individual. Todas ellas sirvieron para resolver problemas específicos y recibir sugerencias e iniciativas de los trabajadores, así como avanzar en los objetivos propuestos por la Dirección.

La mayoría de trabajadores del Museo acató el paro de un día decretado por el Sindicato del Instituto Nacional de Cultura (SUTINC) el día 8 de noviembre, pero se mantuvo la atención al público con el personal disponible.

En diversas ocasiones se pudo observar en la mayoría de trabajadores un interés por aprender y progresar dentro de la institución, aunque en la práctica no todos estuvieron dispuestos a asumir responsabilidades mayores que las acostumbradas.

Sin lugar a dudas, el problema principal en el Área de Personal escapa a la autoridad del Director o del propio INC, y se refiere a las bajas remuneraciones. Todos los trabajadores deben recurrir a fuentes alternativas para conseguir un suplemento a su salario.

Una situación que causó constante malestar fue la de los tres trabajadores contratados bajo la modalidad de «servicios no personales». Todos ellos son importantes para el buen funcionamiento de la institución, pero su situación laboral se mantiene desde hace meses en la incertidumbre.

Otro problema, vinculado a los anteriores, es el de no contarse con un adecuado horario de trabajo, ni un programa equilibrado de días de descanso semanal. Por último, el turno dominical, cuya ventaja indiscutible es que permite atender al público casi todos los días del año, tiene en su contra que todo el personal del Museo cumple parte de sus horas de trabajo en labores de vigilancia, haciendo aún más restringido el tiempo disponible para las labores en las áreas académicas y administrativas.

No está demás recordar algunos males comunes a toda la administración pública en el país, que también se repiten en el Museo: angustia de los trabajadores por el monto de sus remuneraciones y la tardanza en la llegada de las planillas; pérdida de por lo menos un día de trabajo para cobrar los cheques en el Banco de la Nación; demoras excesivas en la tramitación de reintegros, contratos de trabajo, licencias con o sin goce de haberes, atención médica y, también cuando se ha requerido, en la imposición de sanciones.

***Rafael Varón Gabai***

Lima, 16 de enero de 1991