



DIRECCIÓN DE PATRIMONIO HISTÓRICO COORDINACIÓN DE MUSEOS

Rescate y Puesta en Valor del Museo Antropológico MARTA

Anteproyecto de Gestión y Actividades del Museo

presentado al

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO

**27 de marzo de 2017
Panamá, República de Panamá**

Proyecto de Rescate y Puesta en Valor del Museo Antropológico MARTA Anteproyecto de Gestión y Actividades del Museo

1. Plan de Gestión del Museo

En el modelo de gestión del MARTA, son decisivas las relaciones fluidas entre el Director del Museo y el Patronato del Museo, a través de la elevación de recomendaciones y la creación de canales de comunicación imprescindibles a la planificación. Se recomienda la elaboración y adopción de un Manual de Patronato –documento informativo sobre el Museo– que facilite la definición, espectro y cumplimiento de las tareas de los miembros del Patronato. Se recomienda, además, la adopción de un Código Ético que elimine posibles conflictos de intereses, regule las relaciones con el personal y proteja los intereses y objetivos del Museo a corto, mediano y largo plazo. Para ello se recurrirá a referentes y estándares internacionales, por ejemplo, los adoptados por el Consejo Internacional de Museos, ICOM.

Los estatutos del Patronato del Museo definirán las funciones de su Presidente, Vice-Presidentes, Vocales y Secretario. Se recomienda que el Patronato detente funciones de gobernanza, participando en la definición de las directrices generales, operacionales, científicas y culturales del Museo y los planes de actuación anual; también eleva propuestas sobre el régimen de funcionamiento del Museo en su importante actividad de consecución de fondos para cumplir con las directrices generales.

A. Funciones Generales

La figura del Director está a cargo del personal del Museo, coordinación de servicios, la representación ordinaria, elaborar la propuesta de memoria anual, la elaboración de presupuestos, diseñar propuestas de exposiciones temporales bajo la valoración del Consejo Técnico e impulsa acuerdos estratégicos con otras instituciones.

Por otro lado, la Gerencia Administrativa asume la coordinación de la gestión económica-administrativa, la propuesta de gestión económica y de recursos, el control de contratos, da cuenta de la memoria presupuestaria y asiste a las sesiones de patronato cuando se solicita su presencia (con voz pero no voto). La Gerencia Administrativa está supervisada por el Director.

El Patronato fiscaliza y evalúa la gestión para garantizar la estabilidad financiera del museo mediante el análisis, aprobación y seguimiento de presupuestos e informes financieros. Por medio de auditorías periódicas, inversión de activos financieros del Museo y recaudación de fondos suplementarios, el Patronato asegurará la solvencia del Museo para que éste pueda hacer frente a sus responsabilidades financieras inmediatas y a largo plazo.

B. Funciones de Gobernanza

El Proyecto requiere la definición de los procesos de gobernanza del Museo, que deben incluir –entre otros– la aprobación de la propuesta del Director de los Planes Generales del Museo, definir las directrices generales de actuación del Museo en el pleno del Patronato, aprobar el Plan General de actuación y desarrollo del Museo, además de aprobar las memorias en el Pleno del Patronato.

C. Funciones de Supervisión y Control

Entre otras actividades se contempla aprobar la memoria del gasto del presupuesto del Museo, aprobar modificaciones en la agrupación de la colección, autorizar las exposiciones temporales previa aprobación del Consejo Técnico, informar el nombramiento del Director del Museo. Requerir datos,

informes y estudios, promover el cumplimiento de las funciones que le están asignadas.

D. Funciones Socio-políticas

Fomentar e impulsar la participación de la sociedad en el enriquecimiento de colecciones y su sostenimiento. Elevar la propuesta de designación de benefactores y elevar la propuesta para el nombramiento de Miembros Honorarios.

E. Funciones de Asesoramiento Artístico y Científico

Se contempla acordar la salida de piezas y/u obras artísticas fuera de las instalaciones del Museo, autorizar tratamientos para la conservación y/o restauración de obras y/o piezas, autorizar y proponer la adquisición de piezas y/u obras de arte para el Museo, entre otras.

E.1 Planificación Presupuestaria

El MARTA contará con los recursos necesarios para cumplir con los objetivos definidos en su Misión y la sostenibilidad financiera a largo plazo de:

- Sus Colecciones y exhibiciones, Experiencia del Visitante
- Necesidades de educación, difusión y comunicación del discurso museográfico
- Necesidades de mantenimiento y mejoras del edificio que lo alberga
- Integridad y seguridad de la colección
- Gestión de los recursos humanos que desarrollan y posibilitan su desarrollo

La planificación presupuestaria anual deviene en una de las variables claves en la ordenación del proyecto Museo. El modelo de gestión presupuestaria se basará en dos pilares: Dirigir los esfuerzos a situaciones realistas de planificación de actuaciones y consecución de objetivos, ajustado siempre a la disponibilidad presupuestaria y utilizar de manera extraordinaria el potencial que ofrece la capacidad de generación de recursos. Los ingresos del Museo se clasifican en aportaciones de las administraciones gestoras –en este caso los miembros del Patronato, órgano mixto– los ingresos propios y otras aportaciones como fondos internacionales, patrocinios, donaciones, y una Asociación Amigos del Museo.

Los ingresos propios ordinarios y extraordinarios generados por los servicios del propio museo son:

Tarifa de Admisión	Audio-guías
Actividades Culturales	Tienda y sus mercancías
Restaurante	Derechos de Reproducción e Imagen
Alquiler de Salas Temporales	Alquiler de Auditorio
Alquiler de terrazas y áreas verdes	Otras actividades

Los ingresos propios ordinarios son aquellos que derivan de las actividades del museo y que están previstas en los planes de desarrollo. Los extraordinarios son aquellos que derivan de actividades ajenas como son un acto empresarial con motivo de la presentación de su nueva Junta, o de un producto, o evento de celebración o el alquiler de espacio para el rodaje de publicidad, comercial o video musical. Se proyectan como porcentajes ideales de ingreso del modelo Patronato:

Origen de Ingresos	Porcentaje
Ingresos propios /Auto Gestión del Museo	20-30%
Empresa Privada	20-30%
Gobierno Central y Municipal	30-40%

E.2 Recurso Humano

Los objetivos estratégicos del Museo requieren de una adecuada dotación y capacitación de su personal. Conformar una planilla de personal óptima reclama definir los puestos de trabajo y sus responsabilidades con claridad, a través de un Manual de Organización, que establece el proceso de selección. Se establece la intención de formar, motivar y retribuir al personal persiguiendo la calidad y compromiso por medio de programas enfocados en la mejora permanente del recurso humano. El Museo identificará los valores y expectativas de su personal para determinar incentivos. Además de salarios adecuados y trato equitativo y justo, el Museo ofrece intangibles derivados de sus actividades, como son un avance en conocimiento, prestigio social, reconocimiento profesional y orgullo comunitario y ciudadano. El Patronato delegará en el Director del Museo la responsabilidad y poder ejecutivo para contratar, evaluar y despedir personal.

E.3 Estructura Organizacional

- Se sugiere la creación de departamentos especializados para la gestión del MARTA, a seguir:
- Colecciones: Antropología, Arte, Historia, Ciencias, Conservación, Registro, Restauración y Documentación.
- Actividades: Exposiciones, Educación, Publicación, Comunicación y Marketing.
- Administración: Personal, Finanzas, Seguridad, Mantenimiento, Promoción y Desarrollo, Atención al Visitante.

La coordinación interdepartamental se facilitará por medio de mecanismos de transversalidad, como comisiones interdepartamentales o grupos de trabajo en proyectos compartidos que aseguren la consecución de objetivos.

Propuesta de Distribución de Personal por Área

Cargo	Individuos a Contratar
Director, dirección ejecutiva	1
Administración: Gerente, asistente, contador, taquilla, personal de soporte de IT,	7
Exhibiciones: Curadoría y diseño de exhibiciones	2
Colección, Registrar, restauradores, investigadores	4
Educación: Coordinador de Actividades y guías	6
Comunicación y Marketing	2
Captación de Fondo y Proyectos Especiales (Fund-Raising)	2
Montaje, mantenimiento y jardinería	6
Total	30

2. Programa de Educación del Museo

A. Objetivos Generales

- Desarrollar la concepción del Museo como espacio de investigación e intercambio de ideas y conocimiento.
- Potenciar un Museo que impulse la circulación de obras y piezas, saberes y relatos.

B. Objetivos Específicos

- Crear un programa educativo que permita conocer y ahondar de forma creativa y lúdica en los contenidos expositivos.
- Generar espacios para la reflexión y debate de temas relevantes de la historia y sociedad contemporánea que profundicen en los contenidos de las exhibiciones.
- Dinamizar el diálogo entre el Museo y sus públicos a través del uso de nuevas tecnologías.

C. Primeras Actividades Educativas

Una vez inaugurado y en capacidad operativa, el Museo realizará actividades de educación dirigidas a los siguientes públicos:

Estudiantes escolares y universitarios: Visitas guiadas más talleres de interpretación de temas contenidos en la exposición; ejem., taller de agricultura tradicional, rituales, taller de investigación sobre el lenguaje, taller de música, giras especiales, entre otros.

Docentes: Talleres de docencia para la integración del Museo y sus exhibiciones a los planes de enseñanza del país. Diseño de clases magistrales y recursos didácticos.

Familias y Comunidades: El Museo ofrecerá recursos y actividades que incentiven el diálogo multi-generacional y comunitario sobre sus exhibiciones a través de dinámicas narrativas de la memoria/historia oral, talleres interpretativos multi-generacionales, cine-foros, entre otros.

Adultos: Se realizarán actividades especiales que posibiliten el diálogo, apreciación e investigación sobre temas contenidos en las exposiciones, a través de recursos audio-visuales, presenciales y digitales que permitan al adulto compartir, dialogar y evaluar la memoria nacional pasada y actual desde una perspectiva científica, antropológica.

D. Alianzas Educativas Estratégicas

Previo a su inauguración, MARTA deberá gestionar y consolidar alianzas estratégicas con las principales instituciones educativas del sector público y privado nacional e internacional. A través de convenios de cooperación, el Museo compartirá y recibirá recursos didácticos y conocimientos para asegurar la consecución de sus objetivos educativos.

El Museo identifica al Ministerio de Educación (MEDUCA), Instituto Nacional de Cultura (INAC), Universidad de Panamá, Instituto Smithsonian, Biblioteca Nacional (BINAL), Patronato de Panamá la Vieja, Universidad Tecnológica, Senacyt, para mencionar algunos, como instituciones asociadas de interés. Se recomiendan alianzas estratégicas con otros museos, como el Bio Museo y Museo de Arte Contemporáneo, con el fin de enriquecer las interpretaciones y abordaje de las exhibiciones del MARTA

y sus actividades educativas.

3. Actividades de Comunicación y Alcance

A. Objetivos Generales

- Construir, sostener y ampliar la interacción del público con el Museo y su Colección, para generar nuevas audiencias y públicos a futuro a través de sus actividades educativas, científicas y culturales.
- Dialogar con el público a través de la Colección y el diseño de las exhibiciones permanentes y temporales del Museo sobre la identidad, pertenencia y diversidad de la cultura panameña, a partir del diseño de la Experiencia del Visitante y Museografía.
- Construir una comunidad virtual local e internacional en torno al Museo que sirva de canal de difusión y espacio de diálogo de participación colectiva sobre identidad nacional, cultura y pertenencia por medio de sus plataformas digitales y en línea.
- Captar el interés y participación de donantes, benefactores e instituciones asociadas que apalanquen y afiancen la posición del Museo como el principal de Panamá y su gestión de sostenibilidad a futuro.

B. Audiencias Meta

Individuales	Institucionales /Grupales	Internos
Público visitante (Local, extranjero)	Instituciones Asociadas (Otros museos, universidades, instituciones culturales y científicas)	Personal permanente del Museo
Público Peatonal en Tránsito (Local)	Comunidad Inmediata al Museo (vecinos del MARTA)	Facilitadores Educativos y Guías
Académicos y Científicos (Locales y visitantes)	Comunidad Digital (Usuarios de página red, redes sociales, medios de comunicación, portales digitales)	Científicos Residentes o de Planta (resguardo y restauración de la Colección, otros)
Donantes y Benefactores del Museo	Grupos de Investigadores, Docentes y Estudiantiles	Patronato del Museo Antropológico MARTA / Junta Directiva del Museo
Medios de Comunicación Masiva	Instituciones Gubernamentales (INAC, Municipio, et al)	Encargado de Captación de Fondos (Fund Raising Manager)

C. Canales de Comunicación y Lenguaje

Canales de Comunicación	Canales de Comunicación
Diseño de exhibiciones permanentes y temporales e Interpretación de la Colección	Sitio de red y redes sociales del Museo
Diseño de la Experiencia del Visitante	Programas de Educación y de Intercambio
Inmueble del Museo y sus Espacios exteriores / públicos	Programas de Investigación Científica
Imagen Institucional del Museo	Actividades para el Público
Publicaciones periódicas, para el público y científicas	Programa de Gestión y Sostenibilidad
Productos de la Tienda del Museo (Branding)	Actividades de Recaudación (Fund-Raising)

Lenguajes

La comunicación del Museo, exhibiciones e interacciones con el público se conducen en Español e Inglés. Utilizan un lenguaje al alcance del público general, con un nivel básico de comprensión de lectura de 12do Grado. Su voz es comunitaria/plural para informar, educar y fomentar el pensamiento crítico y afianzar el sentido de pertenencia por medio de los diálogos que entabla el diseño museográfico de sus exhibiciones, la Colección, sus interpretaciones y la Experiencia del Visitante en todas sus canales de comunicación, reales y virtuales.