



Íconos. Revista de Ciencias Sociales  
ISSN: 1390-1249  
revistaiconos@flacso.org.ec  
Facultad Latinoamericana de Ciencias  
Sociales  
Ecuador

Andrade, X.  
Burocracia: museos, políticas culturales y flexibilización laboral en Guayaquil  
Íconos. Revista de Ciencias Sociales, núm. 20, septiembre, 2004, pp. 64-72  
Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales  
Quito, Ecuador

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=50902007>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# Burocracia:

## museos, políticas culturales y flexibilización laboral en Guayaquil

X. Andrade<sup>1</sup>

¿Museos en ruinas? Huevadas. Así es como solíamos llamar a una puta tautología en mi tiempo. Si el museo alguna vez hubiese encarnado a la esfera pública, todos nos habríamos lanzado de un puente hace largo rato. El museo fue siempre solamente una ruina de la esfera pública, una privatización burguesa del espacio público hecha lo suficientemente segura para aventurarnos a visitarla [...] La verdadera esfera pública moderna fue siempre el lugar de trabajo. El lugar a donde todos tienen que ir y jugársela: yo prefiero no ir, pero si tengo que hacerlo, voy cargando mi grandiosa e hirviente medicina para la cruda conmigo -llevo mi última noche a tu presente-. [...] Esa es la esfera pública -aquél lugar donde el conflicto social tiene voz-

Gareth James

Se espera que estas líneas coincidan con la inauguración oficial en Guayaquil del Museo Antropológico y de Arte Contemporáneo del Banco Central del Ecuador (MAAC). Que dos de las exposiciones planificadas en los últimos años abran de manera inaugural precisamente durante las fiestas julianas resume el papel que dicha institución ha tomado desde finales del año pasado: la de un espacio seguro para avanzar nociones de identidad local y regional que reposan en sentimientos xenófo-

Andrade, Xavier, 2004, "Burocracia: museos, políticas culturales y flexibilización laboral en Guayaquil", en ICONOS No. 20, Flacso-Ecuador, Quito, pp. 64-72.

bos conjurados mágicamente por el Estado y bajo el ascético disfraz de la gestión cultural.

Teórica y metodológicamente, este análisis nace de un impulso etnográfico que sitúa al Estado como el resultado concreto de actores e instituciones que canalizan ideologías y microprácticas tendientes a operar sobre el mundo social y que son encarnadas por sujetos llanos. Intenta brindar elementos para entender parte de las dinámicas internas que se ocultan detrás de la imagen pública brindada por los rituales inauguracionales y las formas bajo las cuales las retóricas dominantes sobre procesos sociales (tales como la renovación urbana -que es fundamentalmente un fenómeno de reorganización espacial, normativización ciudadana y exclusión social-) utilizan a lo cultural en general, y al museo con su espectacular fantasmagoría en particular, para apuntalar tales proyectos. En este contexto, por lo tanto, se entiende a la gestión y definición de políticas culturales como parte de una agenda esencialmente política que, para el caso en ciernes, ha requerido de la sacralización de la institución museal como una instancia coreográfica del Estado en el proceso de constitución de nuevas culturas cívicas.

El museo en ciernes abrió sus actividades públicas en 2001 bajo la idea de proyectar el trabajo a la sociedad, independientemente de que las colecciones o proyectos de exhibición fueran todavía asequibles. Un "museo más allá de cuatro paredes", "vivo, dialogando con la sociedad", y otras frases de ese estilo orientaron prácticas múltiples en el campo de la investigación social, la educación pública en música, cine, antropología visual y artes, el

1 PhD. © Antropología, New School for Social Research, New York.

---

fomento del género documental y el mejoramiento de la oferta recreacional en la ciudad. Debido a la respuesta de diversas audiencias, el MAAC fue efectivamente posicionado como el mayor gestor cultural en Guayaquil mucho antes de que se abriera como un museo tradicional. La misma idea de “inauguración” resultaba aberrante dentro del esquema anterior: un evento confirmatorio de la idealización del modelo de la exhibición dedicada a consagrar objetos para iluminar a las ignorantes masas gracias a su inclusión dentro del propio museo y por el mismo, probablemente pomposo, acto de apertura.

Desde la demanda social construida por los medios durante períodos de presión o crisis, sin embargo, lo importante fue exactamente lo contrario: tener un museo con salas de exhibición permanentes y abiertas al público lo antes posible. “Guayaquil sin museos” rezaba la prensa, construyendo la noticia, de partida, como un escándalo. De hecho, la remoción de la anterior Dirección del MAAC se justificó oficialmente por las autoridades del Banco Central del Ecuador (BCE) por “el retraso en la apertura” de las instalaciones, retraso que se explica en buena parte debido a la ambiciosa dimensión de la muestra retrospectiva de arte moderno “Umbrales”, cuya logística de préstamo de obras re-

sultó complicada, enorme y ciertamente bajo una planificación excesivamente laxa. En la práctica, sin embargo, tal muestra competía con otros megaproyectos que se hallaban, de hecho, sirviendo a distintas comunidades<sup>2</sup>.

La inauguración oficial del museo en julio de 2004 supondría cumplir, pues, con la ritualidad requerida para la sacralización de un modelo clásico y conservador de museo para la ciudad. El discurso dominante que subraya los sentidos cosmopolitas del “nuevo Guayaquil” demanda también nociones reaccionarias y selectivas de “autenticidad” (primero, de lugar de nacimiento y, luego, étnica) en quienes lo dirigen. Que el debate público sobre el lugar de origen del anterior director ha-

---

2 La Dirección Cultural de Guayaquil tenía bajo su cargo, además del MAAC, al Parque Histórico Guayaquil (PHG) y la Plaza de las Artes y los Oficios (PAO, en el rehabilitado Centro Cívico), amén de otros proyectos menores. Cada uno de estos proyectos estaba compuesto, a su vez, por múltiples programas, la mayoría de los cuales fueron puestos en operación durante el periodo en ciernes. El MAAC ha merecido especial atención no sólo por el perfil adquirido en ese tiempo, sino porque se halla localizado en el malecón y, por tanto, guarda una especial inversión simbólica desde los sectores de poder envueltos en la renovación urbana. El malecón funciona como el principal corredor de paseo masivo para los habitantes de la ciudad. El MAAC forma parte de la “sección cultural” de dicho proyecto.



Gonzalo Vargas



*La inauguración del MAAC en un espacio controlado (el Malecón 2000) es la apertura de una ruina de la esfera pública con toda la parafernalia del caso. Tras bastidores, una fuerza de trabajo fantasmalmente tercerizada. La institución museal debe ser vista como una maquinaria sitiada contextualmente y construida políticamente.*

ya ocupado un lugar central para la prensa, y que la actual se ajuste a los cánones de identidad esperados por medios y elites consagra, a su vez, la estrecha relación entre “cultura”, “renovación urbana” y “guayaquileñidad” a inicios de este siglo<sup>3</sup>.

La inauguración del MAAC en un espacio controlado como es Malecón 2000 es, pues, la apertura de una ruina de la esfera pública con toda la parafernalia del caso: homenajes públicos rendidos a su nueva directora con antelación, autoridades locales y burocráticas debidamente alineadas, actores conservadores en control de las instituciones oficiales debidamente invitados, elites en control de un museo cómodamente ubicado en un espacio público privatizado, exhibiciones autorales y retrospectivas de arte moderno debidamente sanitizadas y autorizadas por la historia del arte<sup>4</sup>. Para completar el cuadro, temerosa o complacientemente observando tras bastidores, una fuer-

za de trabajo fantasmalmente tercerizada que lleva adelante el quehacer institucional.

Este artículo presenta a la institución museal como una maquinaria sitiada contextualmente y construida políticamente. El trabajo levanta preguntas sobre las siniestras operaciones del Estado en un campo que, como el cultural, poco parece importar a nadie. Finalmente, un museo público es solamente un ejemplo de las instituciones que constituyen el aparato del Estado y, por lo tanto, reproduce dinámicas generalizadas a dicho aparato. El museo que sirve de estudio de caso es el Estado ecuatoriano, no en una versión reducida ni analógica del mismo, sino que funciona como una expresión transparente de la obscuridad interna de los mecanismos de delegación del poder en la burocracia estatal (palanqueo, nepotismo y racismo institucionalizado incluidos) y de las formas (legales sólo en apariencia, como se verá más adelante) de contratación al interior de ella.

3 Las dos autoridades en referencia representan polos opuestos. El antiguo director, Fredy Olmedo Rhon, serrano, arquitecto de profesión, tiene un par de décadas de trabajo en gestión cultural (extraño al endogámico medio del poder político en Guayaquil), y máximo gestor cultural del BCE en Guayaquil y el país en los noventas. Su sucesora, Mariella García, guayaquileña, arqueóloga -aunque no se le conozca investigación alguna ni tampoco publicaciones-, está conectada con las elites y los círculos tradicionales del arte.

4 La CCE del Guayas, por ejemplo, rindió un “homenaje a Mariella” por sus “treinta años de labor cultural... remarcadamente en la Región Litoral Ecuatoriana”, con un mes de antelación a la apertura del museo. A la adulación de la prensa durante los últimos meses, tono que contrasta con la frialdad con la que *El Universo* tratara especialmente a Olmedo, se sumaron otros eventos organizados por potenciales beneficiarios del museo. Decidoramente, ninguno de ellos fue promovido por arqueólogos locales, formaciones entre las que la funcionaria guarda una reputación adversa debido, al decir de los entrevistados, a su escasa contribución al campo y a su papel en el devenir de la clausurada escuela de la ESPOL.

## Políticas culturales

Las relaciones entre organización espacial, espacio museal y políticas culturales se da en un terreno de lucha de sentidos de etiqueta. En 2001 fui contratado para asesorar a una nueva institución que, en los años sucesivos (2002 y 2003) se convertiría en la mayor fuerza en gestión cultural en la ciudad y el país, el referido MAAC. Antropología y arte contemporáneo, juntos, resultan una mezcla sui generis en el mundo de los museos; un nombre sugerente, sin duda, pero, finalmente, sólo un membrete resultante de dos impulsos que en la práctica no llegarían nunca a conjugarse: por un lado, la tradición arqueológica del antiguo museo del BCE en Guayaquil, conocido simplemente como Museo

---

Antropológico y fundado por el arqueólogo Olaf Holm hace treinta años y, por otro lado, la moda globalizante del arte contemporáneo que, como tal, ha promovido la creación de museos dedicados a éste en contextos donde, de hecho, la escena es incipiente o simplemente inexistente. Las etiquetas, por supuesto, revelan dimensiones sociológicas más que las meras buenas intenciones que existieran para crear un proyecto museal diferente en un medio que, como el ecuatoriano, se ha caracterizado por su apego al paradigma que ve a esta institución como repositaria natural de ideologías dominantes sobre identidades nacionales, regionales y/o locales. En el caso del MAAC, la tensión entre continuidad e innovación, y la imposibilidad de su resolución, expresa claramente las condiciones del medio en el cual surgiría como propuesta.

En lo antropológico, Guayaquil ha carecido históricamente de espacios académicos para la formación disciplinaria. De hecho, gracias a la constitución de la Escuela de Arqueología en la Escuela Politécnica del Litoral (ESPOL), cuya orientación inicial durante los ochentas estuviera fuertemente impregnada por la arqueología social, ha circulado bibliografía antropológica y, en la práctica, ha influenciado la realización de proyectos museográficos bien informados en el antiguo museo. En los noventas, las nuevas generaciones han tenido acceso a teorías culturales actualizadas y a metodologías cualitativas solamente gracias a cátedras dictadas en diversas escuelas de comunicación, aunque el repertorio de antropólogos propiamente referidos siga siendo puntual. Así, como resultado de la ausencia de un circuito y una infraestructura adecuados, el saber sobre el caso guayaquileño, y más ampliamente, regional, continúa siendo incipiente.

No obstante, supuestos antropológicos, se hallan en la base de la legitimación del discurso culturalógico dominante que es voceado sistemáticamente por intelectuales públicos, elites y medios, el de la “guayaquileñidad”. Asimismo, durante los momentos de exposición al debate mediático de los proyectos del propio MAAC, principalmente canalizado a través de la prensa escrita, fueron reivindicaciones iden-

titarias las esbozadas como bastiones del cuestionamiento público al museo, el mismo que fuera visto, en sus versiones más radicales, con su poco disimulo por lenguajes xenofóbicos, como un ente colonizador de “la cultura guayaquileña” por parte de agentes foráneos (refiriéndose a diversos “serranos” y/o a personas de otra nacionalidad que se hallaban en posiciones de poder dentro de la institución)<sup>5</sup>.

Si la ausencia de una infraestructura académica caracteriza al entorno porteño en antropología -un vacío orgánico que no necesariamente implica la ausencia de una teoría social sobre la ciudad, la misma que es producida activamente por intelectuales de formaciones diversas, dentro y fuera de la academia-, lo propio ocurre en el campo de las artes visuales, donde el museo fuera percibido como el portador de mensajes extraños a las tradiciones, principalmente pictóricas, desarrolladas en el medio. Guayaquil, nuevamente, ha carecido de un entorno académico al nivel superior para el estudio de las artes. Como contrapartida, la escena ha sido prolífica en la realización de concursos y salones donde formas de arte moderno han sido consistentemente canonizadas hasta cuando impulsos renovadores muy recientes empezaran a modificar los parámetros bajo los cuales el arte es pensado (y, concomitantemente, premiado) en el medio.

En discusiones internas, las proyecciones de constitución de un museo de arte contemporáneo en Guayaquil tuvieron como referencia principal al modelo de Bilbao, una ciudad que despegó turística y artísticamente a partir de la instauración del Museo Guggenheim. Dos grandes diferencias existen, sin embargo,

---

5 El museo estuvo bajo la lupa de los medios impresos en varias coyunturas. Por ejemplo, durante el debate sobre *Umbrales* entre octubre y noviembre de 2001, uno de los más vocales al respecto fue Henry Raad de *El Telégrafo*. Quiteño de nacimiento y concejal socialcristiano durante la alcaldía de León Febres Cordero, Raad ejemplifica una forma de travestismo étnico remarcable puesto que es uno de los críticos más acérrimos del centralismo y fue, en el momento referido, de la presencia de actores “foráneos” en la gestión cultural. En el debate más reciente y probablemente el último, en abril de 2004, mi posición respecto del devenir del museo fue recogida en la sección editorial (“Polémica Cultural I”, *El Universo*, 26 de abril de 2004).



Tomado de El Ecuador en el centenario de la independencia de Guayaquil. Nueva York, 1920

Guayaquil, calle Villamil, hacia 1920

para cumplir con la utopía en ciernes: primero, el Guggenheim como institución museal, forma parte esencial de la escena y los circuitos internacionales del arte en voga y, segundo, Bilbao está en el primer mundo, donde ese arte contemporáneo ha sido abrazado entusiastamente desde hace décadas. De ahí la preocupación, declarada en la folletería oficial, por “insertar al museo en los circuitos de arte contemporáneo a nivel global” y, segundo, por generar una infraestructura tendiente a educar y familiarizar al medio guayaquileño con el lenguaje de la contemporaneidad en las artes, principalmente visuales. Por ello la importancia brindada al -así llamado- “Programa de Inserción del Arte en la Esfera Pública” durante los primeros años.

El programa referido ejemplifica las tensiones implícitas en la relación entre las áreas de antropología y arte, comprensible en buena parte por el estado embrionario de la institución como tal. Una iniciativa rescatable para brindar un espacio de discusión común para artistas a nivel nacional que operaban con intereses difusos, “Ataque de Alas”, el proyecto inaugural de “arte en la esfera pública”, sin embargo, tuvo lugar mayoritariamente en el resguardado espacio de Malecón 2000, hecho escasamente problematizado.

Así, en su mayoría, no se pensaron las implicaciones conceptuales o museográficas de desplegar las obras en un espacio semipúblico que imponía de partida ciertas formas de exhibición. Una de ellas fue censurada inmediatamente por la fundación administradora de las premisas, presumiendo que sería insultante para el Alcalde de la ciudad -sin que el museo tuviera una capacidad articulada de respuesta frente a ello- y, sólo excepcionalmente, las piezas demandaron alguna forma -siempre marginal- de participación o interacción comunitaria más allá de la mirada; una mirada que, por el espacio y la forma en los cuales las obras se encontraban emplazadas, se hallaba cuidadosamente disciplinada y vigilada.

La etnografía fue requerida a posteriori, con el fin de documentar la recepción de las obras y de autorizar la dinámica social imaginada para el proyecto en su conjunto, siendo incluida a la manera de un debate multidisciplinario entre expertos en arte, artistas y cientistas sociales, y un artículo crítico (de mi autoría) en un catálogo que nunca llegaría a publicarse. Desde mi perspectiva, las formas de intervención artística sobre la ciudad pudieron haber sido un canal para establecer un diálogo más estructurado entre la sección de arte y la antropológica, con su preocupación por el establecimiento de lazos comunitarios y su distancia frente a apropiaciones puntuales o folklorizantes de “lo popular”. La ausencia de un espacio de debate sistemático sobre las proyecciones del museo como un todo devino en la práctica en un bloqueo comunicacional entre las distintas áreas, manteniendo cada una de ellas concepciones muchas veces contradictorias sobre las prioridades programáticas institucionales. Y, aunque habían comunalidades, lo que era prioritario para unos podía parecer simple despilfarro para otros. En la ausencia de discusiones presupuestarias que sirvieran para discutir abiertamente un balance entre los dos polos, este tipo de percepciones entre los trabajadores del museo eran inevitables, así como también lo fueron las consecuencias prácticas de tal bloqueo. El problema fundamental, sin embargo, fue el de lograr que tanto políticas programáticas como con-

---

ceptuales trascendieran los distintos ámbitos disciplinarios sin supeditar un campo a otro<sup>6</sup>.

## Burocracias

Tanto en antropología como en arte contemporáneo, por lo tanto, el museo encontró un contexto difícil en el cual moverse. Primaron las agendas de tradiciones enraizadas en la intelectualidad local, cuya articulación principal está dada por la preocupación por cuestiones de “guayaquileñidad”. Las tensiones entre los dos ejes temáticos, sin embargo, tienen que ver tanto con los campos más amplios donde conceptos, nociones e ideas circulan socialmente, cuanto con dinámicas institucionales internas al propio BCE. Bajo una primera mirada, la gestión cultural del banco estatal parece no haber demandado una atención muy cercana de las proyecciones que se iban procesando al interior del museo, ciertamente no por parte de las autoridades locales del BCE (el Directorio como máximo organismo en la toma de decisiones). En Quito, sin embargo, la burocracia vería con ojos suspicaces las ambiciosas tareas emprendidas en Guayaquil, especialmente porque la mayoría de fondos que el Banco canalizaría para gestión cultural fueran concentrados en la segunda ciudad durante los últimos años (32 millones de dólares, de acuerdo al Gerente de la Sucursal Mayor Guayaquil)<sup>7</sup>; de hecho, contrariando la tradición histórica de la institución desde que ésta asumiera un papel clave en el campo hace tres décadas.

La percepción interna durante el período bajo reflexión era que la gestión del BCE en materia cultural tenía dos facetas contrapues-

tas: a) la tendencia a la burocratización del aparato en Quito, expresada en la ausencia de procesos alternativos a los tradicionalmente desarrollados por ellos (i.e. exhibiciones arqueológicas y autoriales o retrospectivas de arte moderno, y tareas de documentación), frente a b) la explosión de proyectos y actividades generadas en el puerto, período que coincide con la trayectoria desarrollada por Olmedo, Director del MAAC y de la Dirección Cultural Regional de Guayaquil en su conjunto. De hecho, dicha autoridad era vista como una especie de “renegado” de la burocracia quiteña, donde tuvo su período formacional<sup>8</sup>. Si Olmedo debió confrontar la abierta y/o soterrada resistencia de autoridades guayaquileñas a su presencia en la escena cultural de la ciudad al interior del BCE, en el día a día del museo se daba una aceptación y un reconocimiento a su trayectoria al punto de que el MAAC y el resto de proyectos grandes adelantados por su Dirección, como el PHG y la PAO, eran vistos por sus empleados como la empresa de un solo hombre, el propio Olmedo. Esta percepción es explicable tanto por su capacidad para aprovechar los espacios dejados por la -percibida como- limitada gestión de Quito para canalizar fondos hacia Guayaquil, cuanto por su devoción al trabajo institucional y, sobre todo, por la concentración de poder para la toma de decisiones, característica esta última que terminaría alienándolo de las máximas autoridades del BCE<sup>9</sup>.

Las tensiones entre las burocracias capita-

---

6 Detrás de ello se encontraba, por un lado, la ambigua constitución del área de antropología en sí misma -con grupos de intereses diversos operando en arqueología, antropología visual y estudios urbanos, etiquetados incómodamente bajo un solo membrete- y, por otro, la de arte contemporáneo operando bajo sus propios parámetros. La Dirección vislumbraba una proyección por etapas, la primera dominada por intervenciones en arte, y una posterior a la apertura de las instalaciones del museo, una vez que el proyecto se hallara consolidado, dedicada a arqueología y antropología.

7 *El Universo*, “Polémica Cultural”, 5 de febrero de 2004.

8 Olmedo, radicado en la ciudad por más de una década, se veía a sí mismo como una suerte de “guayaquileño por elección propia”, lo cual generaba una estructura de sentimientos que positivizaba el estilo y las costumbres de la vida en el puerto así como una preocupación constante por deslindar tales afinidades de retóricas regionalistas. Su gestión resultó de una convicción en que Guayaquil debía abanderarse de proyectos innovadores a pesar de condiciones estructurales muchas veces adversas.

9 El escenario no era homogéneo: el bando de la actual Dirección, respaldado por sus conexiones de parentesco con miembros del Directorio del BCE y su inserción en círculos sociales tradicionales, hizo del antiguo museo -cuya locación espacial era distinta- un frente de batalla interno. La competencia entre Olmedo y su sucesora databa, a la postre, de hace una

lina y porteña fueron también aireadas internamente en la lucha por el nombre del propio museo, el mismo que varió de “el MAAC de Guayaquil”, hacia “el MAAC del BCE” o simplemente “el MAAC” a secas. En la primera denominación, generada por la anterior Dirección para posicionar a la institución como una marca comercial independiente del pasado simbólico centralista del propio BCE, el énfasis local no quería implicar una adscripción ideológica con quienes percibían al MAAC como una suerte de versión actualizada de un museo municipal, esto es, que debiera consagrarse al cultivo de revisiones de historias oficiales del pasado de la ciudad y de sus habitantes y/o a la exposición de valores considerados como auténticamente guayaquileños (papel que es perfectamente cubierto por instituciones tales como la Casa de la Cultura Ecuatoriana, Núcleo del Guayas, el Archivo Histórico y otras organizaciones relevantes en el medio, las mismas que, no coincidentalmente, formaron un frente de oposición pública al museo)<sup>10</sup>.

El segundo nombre, aunque su actual logotipo omita menciones al BCE, se debe al posterior interés del Banco por usufructuar del capital simbólico levantado por el museo después del primer año de actividades públicas<sup>11</sup>. Es así que, si bien el museo se había ya convertido en un dolor de cabeza administrativo para el BCE (por la expansión numérica del personal contratado y las partidas presupuestarias

requeridas para cubrir necesidades infraestructurales de los nuevos proyectos creados), su continuidad se aseguraba precisamente por el aura de bondad asignado a “lo cultural”. Una bondad que, una vez apropiada (aunque a regañadientes) por el Banco servía también para el propósito de opacar el estigma centralista de que gozara históricamente como institución estatal, para no mencionar que potencialmente también continuaría justificando los latitudes de sus máximas autoridades<sup>12</sup>.

De hecho, la expansión de la fuerza laboral para operativizar los distintos proyectos a cargo de la Dirección Cultural del BCE en Guayaquil, impuso al sistema burocrático la necesidad de racionalizarla. Como contrapartida práctica a la retórica oficial que enfatiza la reducción del tamaño del Estado, y más allá de que la intención de la Dirección fuera la de dar continuidad al trabajo ya desarrollado, el propio aparato legal del BCE se encargaría de la creación de empresas tercerizadas fantasmas para agrupar a los distintos empleados. El procedimiento fue simple: una vez identificadas personas que pudieran servir como testaferros entre familiares de los propios empleados, diversas compañías supuestamente prestatarias de servicios especializados (sean de investigación social, de administración o de arte) fueron creadas *ad hoc* para canalizar los fondos del BCE hacia terceros, los montos transferidos por el Banco mensualmente, y para que diversos trabajadores sea asignados, generalmente por afinidades profesionales, a tales “empresas”. Convocatorias públicas (por la prensa) fueron realizadas en cada ocasión para dar la apariencia de cumplimiento legal de “concursos de merecimientos” prescritos por la ley, haciendo uso de una de las múltiples artes que Fernando Bustamante refiere como productoras de la democracia como “encantamiento”<sup>13</sup>.

El matrimonio simbólico entre la gestión

década, durante la cual se turnarían en posiciones directivas. Habían también diferencias radicales en el estilo de manejo: mientras que el primero se rodeaba de personal técnico, la segunda lo hace de una leal cofradía de secretarías que funcionan paralelamente como asesoras.

10 El propio Museo Municipal, sin embargo, mantuvo una posición independiente en esta disputa, la misma que fue vehiculizada cotidianamente por un grupo de pintorescos activistas que operaban desde la CCE del Guayas.

11 Actividades patrocinadas por una institución cuya propia existencia caería en profundos cuestionamientos después de la dolarización, un momento donde, adicionalmente, lo cultural ya había sido posicionado por las actividades del propio MAAC como un réditto de la renovación urbana, o “regeneración” como es pretenciosamente conocida en la jerga política y tecnocrática local.

12 Ver: “Sueldos en el BCE y la Superintendencia de Bancos, superiores al del Presidente” (*El Universo*, 11 de marzo de 2004).

13 Un proceso de similares características tendría lugar nuevamente al interior del museo mientras escribo estas líneas, en junio de 2004, para volver a reorganizar



---

cultural instaurada por una institución estatal y la renovación urbana promovida por el gobierno local a través de un aparato de fundaciones privadas que en la práctica operan como unidades ejecutoras de la municipalidad, es la última fuerza a enumerarse en la trayectoria truncada que denotan las diversas etiquetas del MAAC. Desde la ubicación espacial del museo (en el extremo norte del Malecón 2000 -obra paradigmática del nuevo desarrollo urbano en la ciudad-) hasta la concesión de las instalaciones que el municipio hiciera al BCE para funcionar por un siglo (en unas premisas que están reglamentadas y son explotadas comercialmente por la Fundación Malecón 2000), el museo se halla subordinado estructuralmente a este tipo de lazos de dependencia. El altar visible de este matrimonio fue el mal llamado “árbol navideño más grande del mundo”, mamotreto que contó con donaciones ilegales del propio museo y que estudio en un artículo en proceso.

De hecho, el MAAC cultivó una relación

---

la fuerza laboral con similares efectos: evitar contrataciones a largo plazo, defraudar a los trabajadores y al fisco. La tercerización es un fenómeno macro a nivel estatal. Carezco de información, sin embargo, para cuantificar la fantasmización a la cual aludo. Sin embargo, por la lógica de explotación del aparato estatal como botín político y de redes clientelares haciendo uso de las prácticas perversas que permite el propio sistema burocrático -caso contrario, insisto, al de la Dirección Cultural que pretendía dar continuidad al trabajo intentando mantener un equipo técnico calificado- dudo de que el BCE sea un caso único. Más allá de la pérdida de derechos adquiridos que esta dinámica supuso para buena parte de los empleados tercerizados, y de la consecuente defraudación al propio fisco por la imposibilidad de recabar prestaciones para fondos del Estado por parte de los mismos, la flexibilización de la mano de obra hizo patente una estructura laboral compuesta por varios status de trabajadores, imprimiendo una lógica de temor e incertidumbre entre ellos. Posteriormente, la estocada final fue dada en febrero de 2004 mediante el despido masivo del personal técnicamente calificado del museo, un hecho que continúa en disputa internamente a través de las instancias sindicales (ver: “Protesta de ex-trabajadores del Banco Central”, *El Universo*, 15 de mayo de 2004). La disputa, sin embargo, se concentra en el monto de las indemnizaciones y no en la propiedad de lo actuado en favor del círculo íntimo de García. El número total de despidos a nivel del BCE fue de alrededor de 300. No coincidentalmente, entre ellos se encontró el propio Olmedo.

respetuosa pero no demasiado estrecha con la Fundación Malecón 2000, precisamente para preservar la independencia de los proyectos (sin mencionar que es evidente que las concepciones de lo-cultural-como-potpurri, patrocinadas por esa Fundación, no correspondían necesariamente a las del museo). Esta distancia junto a la animadversión despertada por Olmedo entre las jerarquías del BCE (debido a su capacidad para desbordar el control institucional, para obviar distintas instancias burocráticas, con la finalidad de sacar adelante los distintos proyectos a su cargo) parecen haber sido suficientes para su remoción. Cabe mencionar que la versión pública del anterior Director destacó como detonante la importancia del conflicto interno Quito-Guayaquil al interior de la burocracia bancaria. Dicha teoría, sin embargo, simplifica el escenario político de la gestión cultural brindando al BCE una autonomía de la cual, para el caso guayaquileño, parece a todas luces carecer<sup>14</sup>.

Desde la perspectiva de Olmedo, la actual Dirección sería una suerte de “títere” funcional a los intereses centralistas por poner fin a la expansión de los proyectos en Guayaquil (“Olmedo, ex-director de programas culturales, critica gestión de Mariela García”, *El Universo*, 20 de abril de 2004). Yo añadiría que lo es en función de un cierto tipo de museo que resulta también útil para un conglomerado de intereses locales que usufructúan directamente de la “regeneración”. Independientemente de si la información sobre la ingerencia de terceros en las decisiones internas del BCE es certera, la articulación entre los intereses de los principales beneficiarios de la renovación urbana y el BCE es mucho más orgánica de lo que se reconoce a la luz pública. En consecuencia, la suerte del museo como proyecto autónomo estuvo echada, mientras que la definición de políticas siempre tu-

---

14 Como contraparte a la hipótesis esbozada por el funcionario, la misma que fuera recogida por el editorialista Javier Ponce (“Yépez, liquidador de oficio”, *El Universo*, 24 de marzo de 2004), según una versión recabada mediante informantes bien posicionados al interior del BCE, el toque final en la remoción de Olmedo fue dado por petición expresa de autoridades de una de las fundaciones paraestatales.

vo como referencia a un terreno que había que cabalgar a contrapelo<sup>15</sup>.

### Reajuste

El MAAC era, entonces, promovido por las autoridades del BCE hasta el reajuste a principios de año; era un museo que pretendía ser abierto y, además, que se hallaba en proceso de definición. Como tal, los pilares conceptuales que lo constituían se hallaban sujetos a constantes negociaciones derivadas de percepciones diversas sobre la misión institucional y de los distintos campos de su accionar. La definición de políticas culturales se iba haciendo en la práctica, si bien esta tarea fuera vista por la Dirección como una prioridad a la hora de asegurar la continuidad de los proyectos y su filosofía mínima. Tal como lo ilustra el devenir del MAAC, las políticas resultan no de definiciones orgánicas sino de la negociación de fuerzas en el campo social donde el museo como tal se inscribe. Cuatro ideas-guías, sin embargo, estaban claras para todos quienes tuvimos ingerencia en la definición de proyectos:

primero, que era insuficiente un museo concebido como simple repositorio de caprichosas lecturas sobre la nación y/o las identidades regionales; segundo, que toda intervención debía sustentarse en investigaciones más o menos sistemáticas sobre las realidades ha ser afectadas; tercero, que la población-objeto privilegiada sería la juventud urbana como una forma de invertir en la continuidad de los procesos a largo plazo; y cuarto, que las políticas culturales no se definen en un vacío, ni sus efectos son sociológicamente ascéticos.

Finalmente, la experiencia de un etnógrafo al interior de la burocracia, como actor-participante y observador-distante, puede ser resumida en tres identidades adquiridas durante el trabajo de campo. Primero, como asesor, me hallé en una posición privilegiada para atestiguar, y formar parte, para bien y para mal, de ciertos procesos de toma de decisiones. La creación de un programa de antropología visual y el fomento a la producción documental, aunque de existencia efímera, fueron productivos para aunar audiencias y promover a realizadores noveles. Segundo, en tanto trabajador, fui uno de los tercerizados y, por tanto, defraudados, lo cual supuso cotejar mi experiencia con aquellos que se ven abruptamente entrampados por un sistema que no cuenta con mecanismos de justicia<sup>16</sup>. Por último, como antropólogo, quedo todavía convencido del poder de la etnografía, aunque sea en las mínimas esferas donde algo reminiscente a la libertad de expresión queda en medio de tanto “encantamiento democrático”. Escribir versiones alternativas a las caras oficiales del Estado, y al silenciamiento de sus ciudadanos y sus empleados es, pues, la forma bajo la cual “mi grandiosa e hirviente medicina” se traslada ahora al presente académico, y -resto seguro, que por la mediación mágica del así mismo “grandioso e hirviente” poder de los chismes- también a *tu* presente burocrático.

15 A largo plazo se vislumbraría un escenario transicional de acuerdo al cual (debido a la proyectada evanescencia del BCE como institución) el patrimonio del museo pasaría a manos de alguna de las fundaciones “privadas” vinculadas con la municipalidad o al propio municipio. Este proceso, por supuesto, supone en el futuro un escenario político estable que, dada la actual hegemonía socialcristiana y su exitosa explotación discursiva de los beneficios de la renovación, no es difícil de imaginar. Así, el mayor patrimonio arqueológico (o lo que reste de él a la fecha de esta operación) y la más grande infraestructura de gestión cultural del país serían privatizados, un proceso “naturalizado” por la retórica sobre la reducción del aparato estatal y por la de las “bondades administrativas” de fundaciones como las aludidas, la mayor de las cuales es, por supuesto, el hallarse fuera de la contabilidad social del manejo de fondos públicos (ver: Jaime Darnerval, “Fundaciones infundadas”, *El Universo*, 11 de enero de 2004). El trabajo de este editoralista es excepcional sobre un tema que de otra manera resulta intocable, un “secreto público”, algo sobre lo que la gente sabe que no debe saber (ver: Michael Taussig, 2001, *Defacement*, Stanford UP, Palo Alto, 2001).

16 Sentidos de lealtad creados durante mi permanencia en el museo me inhibieron de proceder legalmente a pesar de que intentarían hacerme firmar, ilegalmente, una “renuncia voluntaria”.