

El proyecto en la competencia del conservador-restaurador de bienes culturales

The project in the competency of the conservator-restorer of cultural property

Luz María Leal Zamorano

Universidad Autónoma de Querétaro, México

luz.maria.leal@uaq.mx

Original recibido: 01/08/2021

Dictamen enviado: 27/09/2021

Aceptado: 25/10/2021

Resumen

En la actualidad, el ejercicio de la profesión en el ámbito de la conservación – restauración, reconoce la necesidad de fortalecer las competencias que permitan la adaptación a la demanda laboral en materia de desarrollo y ejecución de proyectos, considerando que la preservación del patrimonio en la mayoría de los casos requiere de la intervención directa e interdisciplinaria de especialistas. Si bien, el restaurador tiene un amplio conocimiento técnico, científico, e histórico de la obra, el discernimiento del proyecto le da la posibilidad de anticipar, proponer, evaluar y concretar de manera secuencial y ordenada toda actividad inherente con ello, así mismo puede hacer replanteamientos ante los indicadores de cambio, tomando en cuenta la complejidad para la toma de decisiones, tanto en la proyección, como en la gestión y la administración.

Palabras claves: Conservación-restauración, proyecto, competencias, adaptación, gestión.

Abstract

Currently, the exercise of the art restoration and conservation discipline acknowledges the need for strengthening the competencies that allow adjustments to the labor demand for project development and execution, considering that preserving the heritage usually requires direct and interdisciplinary intervention from specialists. Even though the restorer possesses a wide array of technical, scientific, and historical knowledge regarding the artwork, discerning a project gives them the chance to anticipate, propose, evaluate and define all activities inherent to said project in an ordered sequence. This also allows for rethinking upon the emergence of change indicators, taking into account the complexities of decision making when it comes to projection, management and administration.

Keywords: *Conservation-restoration, project, skills, adaptation, management.*

Introducción

El ámbito laboral de la conservación-restauración de bienes culturales muebles exige no sólo las habilidades técnicas para ejecutar y resolver intervenciones directas sobre la obra, también requiere de la capacidad para diseñar y gestionar los proyectos que sirven para que las autoridades en el ramo puedan planear y designar con anticipación los recursos y licencias necesarias que conduzcan a materializarlos. Ante este contexto y como parte de la labor de vinculación que se realizó en el periodo que comprende los años 2012 a 2019, entre empresas privadas que han estado bajo contrato de obra, y la Licenciatura en Restauración de Bienes Muebles (LRBM) de la Universidad Autónoma de Querétaro (UAQ), con la participación activa de estudiantes y recién egresados de la licenciatura que se lograron emplear en la ejecución de proyectos reales de restauración, se pudo constatar que en su mayoría mostraron desinterés por participar en el diseño y la administración relacionada con los proyectos ejecutivos de restauración, dado que esto implica realizar toda la investigación necesaria para justificar y plantear la necesidad de intervenir la obra desde el enfoque de patrimonio histórico, cultural y artístico, además conlleva la situación jurídica que establece las condiciones y exigencias para obtener licencias de intervención conjuntamente con el análisis económico que representa un estudio exhaustivo de costos.

La presente investigación se efectuó con el propósito de encontrar las respuestas que conducirían a demostrar la necesidad que existe para que los estudiantes de la LRBM tengan acceso a la formación integral en materia de proyectos de restauración, buscando responder a la pregunta sobre ¿cuáles son los factores por los que los restauradores de bienes muebles están incursionando poco en el diseño y gestión de proyectos de conservación – restauración?, y partiendo de la hipótesis en que la profesionalización de la restauración se ha preocupado principalmente por formar personas capaces de resolver las distintas problemáticas de conservación que plantea la permanencia a través del tiempo de los monumentos históricos y artísticos; sin embargo, se ha incursionado poco en la preparación de los estudiantes en materia de diseño, elaboración y gestión de proyectos, situación que no permite que los egresados irruman en esta área, dejándolos en desventaja ante la inminente competencia que existe en la actualidad; por lo que, el trabajo se centró en el estudio del ámbito laboral a través de recursos públicos y privados al ser una posibilidad real de trabajo, tomando en cuenta las recomendaciones por parte de la Unesco y el propio

sustento teórico sobre el tema, siendo necesario hacer una revisión de los distintos programas educativos que existen en el país para la formación de conservadores-restauradores, y con esto identificar la correlación entre ambas líneas que comprenden el objeto de estudio. A partir de lo expuesto se ha realizado una revisión de la literatura necesaria para comprender términos y conceptos que se pueden aludir en el texto.

En primer lugar, se entiende que la conservación-restauración es el conjunto de acciones y técnicas que tienen como objetivo prolongar la vida de los bienes culturales artísticos, históricos, arqueológicos y antropológicos. La restauración es la intervención directa sobre los bienes culturales tangibles (muebles e inmuebles) “Para conservar los objetos hay dos caminos: la prevención del deterioro (conservación preventiva) y la reparación del daño (restauración) ambas se complementan” (Calvo, 2003, p. 63). Muñoz Viñas (2010) afirma que la restauración es inherente a la conservación, en la mayoría de los casos no se pueden separar; así que, al hacer referencia de la restauración, la conservación prácticamente está implícita. Con respecto al profesional de la disciplina, en el documento *La Profesión y su código ético* contenido en las directrices profesionales de E.C.C.O. publicado en Bruselas en el año 2002, por definición reconoce que el conservador-restaurador es el profesional que tiene el entrenamiento, el conocimiento, las habilidades, la experiencia y la comprensión para actuar en la preservación del patrimonio cultural para el futuro; así pues, interpretando lo dicho por Andrade (2008) debe poseer las competencias (conjunto de capacidades) necesarias para desarrollar múltiples acciones sociales, culturales, cognitivas, afectivas, laborales y productivas; por ende se puede referir el concepto de competencia que define Perrenoud (como lo cita Díaz Barriga, 2010) “Las competencias o capacidades se consideran respuestas apropiadas ante contextos o situaciones reales que integran y movilizan saberes de tipo declarativo, procedimental y actitudinal” (p. 370).

Por lo que se refiere a la palabra proyecto, esta proviene del latín *pro-jectare*, el prefijo pro significa delante y *jacere*; arrojar, echar. Entonces se puede interpretar como la acción de lanzar hacia adelante o hacia el futuro. Se le relaciona también con la idea de progreso. Desde la perspectiva filosófica de Alberto Zuazua “el proyecto es todo aquello por lo cual el hombre tiende a modificar al mundo o asimismo en un sentido dado” (2007, p. 21). Para Heidegger (como lo cita Zuazua, 2007) “el proyecto es una dimensión de apertura al futuro: es la proyección de sí mismo para la realización de todas sus posibilidades [...] El proyecto es anterior a la

posibilidad [...] ya que sólo porque hay proyecto hay posibilidad” (p. 197). Zuazua (2007) también menciona que en la Filosofía de Ortega y Gasset “el proyecto equivale al quehacer constitutivo y constructivo de la vida –la tarea, la empresa– por realizar [...] el proyecto es la condición del hombre y la medida de su realidad, es lo que hay que hacer, hay que concretar como un esfuerzo ético” (p. 199). Con lo anterior descrito la palabra proyecto adquiere una dimensión que remite a la existencia del lenguaje organizado para llevar a una acción futura y ordenada.

El término proyecto remite siempre a un futuro imaginado desde una situación presente. Conlleva una determinada representación de una situación nueva respecto a la situación de partida. (...) El proyecto (...) es el medio para concretar una idea, para transformar una realidad. Podemos decir entonces que el proyecto es el camino que recorreremos desde que imaginamos la situación nueva hasta que la vemos realizada. (Cano, 2009, p. 5)

En el ámbito de la conservación-restauración, el proyecto es la primera parte operativa de una intervención, marca los lineamientos durante ésta, y finalmente la administración del mismo, tiene que ser acorde a lo planeado desde el inicio para poder cumplir con las expectativas, de esta manera se pueden gestionar recursos y licencias de intervención. David Roselló (2009) lo explica así: “El diseño del proyecto es una suma de ideas y acciones a desarrollar que requieren de una temporalización para ordenar el debate en el tiempo, facilitar la toma de decisiones y su ejecución, establecer fechas límite para las distintas fases con el fin de llegar a su realización” (p. 11). Alfons Martinell Sempere en su carácter de titular de la cátedra de la Unesco, define la gestión de proyectos de la siguiente manera:

La elaboración de un proyecto es un proceso de reflexión por el cual se concretan con detalle las intencionalidades de una intervención [...] demuestra una capacidad de previsión y anticipación a una situación estudiada, diagnosticada o analizada [...] es una herramienta de gestión que permite organizar la ejecución y realizar un proceso de evaluación completo. (Martinell, 2001, p. 17)

Para Martinell (2001), la toma de decisiones en materia de gestión cultural entre la que ubica al patrimonio ya es de importancia capital en nuestros días:

Las organizaciones y proyectos culturales contemporáneos se inscriben en el marco de lo que algunos autores han denominado organizaciones de complejidad. Entendida como estructuras que han de gestionar a partir de procesos complejos de toma de decisiones sobre el terreno [...] adquiere una importancia significativa y sobre todo la justificación de su función pública cuando es el caso. (p. 23)

Alfons Martinell plantea en sus textos *Diseño y Elaboración de proyectos de Cooperación Cultural*, Publicados por la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI) y *La gestión cultural: Singularidad profesional y perspectivas de Futuro (recopilación de textos)* por la Cátedra Unesco de Políticas Culturales y Educación, publicados ambos en 2001, en los cuales se hace énfasis en la necesidad actual para incursionar en el diseño, elaboración y gestión de proyectos culturales como vía para enfrentar los retos de actualidad y del futuro, en ellos se incluyen los proyectos de conservación-restauración.

David Roselló (2006 y 2007) y Alberto Aguilar Sepulcre (2007) definen los lineamientos para el diseño de proyectos culturales. Sepulcre en *El proyecto de restauración: Marco Legal, Estructura y Documentos* (Actas del II Seminario sobre Restauración de Bienes Culturales, aportaciones teóricas y experimentales en problemas de conservación (16 al 21 de julio 2006) en Palencia, delimita la particularidad y especificidad del proyecto de restauración:

Para la redacción de proyectos de restauración en los contratos de obras, el protagonismo lo tiene la obra, objeto de bien material sobre el que se trabaja, por lo que es necesario establecer sus características formales (dimensiones, materiales, alteraciones...), los productos que se usan en la intervención, los procedimientos técnicos y los resultados que deben alcanzarse. (Sepulcre, 2007, p. 70)

Por otra parte, en el artículo 29 de la Ley de Obra Pública del Estado de Querétaro, publicada por el Gobierno del Estado en 2016, se establece que para que se puedan realizar cualquiera de las fases de obra pública es necesario que se cuente con el proyecto ejecutivo, el presupuesto, el programa de ejecución, el programa de suministros y la disponibilidad material y legal del sitio en donde se habrá de ejecutar la obra, entendiéndose que se le denomina Obra Pública a todo aquel trabajo que se realice con fondos públicos, federales, estatales o municipales.

Se consideran obras públicas los trabajos que tengan por objeto, construir, instalar, ampliar, adecuar, remodelar, restaurar, conservar, mantener, modificar y demoler bienes inmuebles [...] asimismo quedan comprendidos dentro de las obras públicas el mantenimiento y restauración de bienes muebles incorporados o adheridos a un inmueble. (Ley Federal de Obra Públicas, 2021, pp. 3-4)

En relación a la metodología que se propuso para poder buscar las respuestas adecuadas, se trabajó principalmente sobre las variables de investigación que se refieren al panorama del ámbito laboral en la ejecución de proyectos de restauración, con el fin de localizar la procedencia de recursos económicos para la ejecución y su dinámica de generación de empleos directos, en contraposición a las materias de formación académica en la conservación-restauración, con la revisión de programas curriculares de la profesión en cinco programas similares de nuestro país, con especial interés el en el programa que oferta la UAQ.

En México, actualmente la formación profesional de restauradores está a cargo de Universidades y Escuelas que tienen programas afines en nivel licenciatura, son 5 las licenciaturas que ofrece el sector público y una del sector privado, esta investigación se centró en los 5 programas de escuelas públicas de las que se pudo extraer las siguientes áreas del conocimiento: teóricas, históricas, científicas, práctica disciplinar y metodológicas.

Con respecto al estudio del mercado laboral se tuvo acceso a las carpetas de tres empresas contratistas en el ámbito de la restauración, en activo en la república mexicana. Las carpetas estudiadas comprenden de los años 2000 a 2016. El centro de muestreo fueron los proyectos ejecutados durante este periodo, considerando que el acceso se tuvo en el año 2018, los proyectos que se ejecutaron de 2017 a 2018 no fue posible su revisión, debido a restricciones de vigencia; no obstante, se tiene la experiencia y el conocimiento de que a partir de los sismos de septiembre de 2017 y febrero 2018 hubo una actividad importante con respecto a la contratación de obra emergente por daños que provocaron estos eventos, a través de la obra pública. De las carpetas ya mencionadas se tomaron los datos de número de proyectos ejecutados durante su gestión, extrayendo de éstos los referentes a las fuentes de las que provienen los recursos económicos, clasificando los programas municipales, estatales y federales, así como los particulares o de origen mixto (privado y público).

Instrumentos para la recogida de datos y resultados

Primeramente, se hizo una revisión de las carpetas para extraer los datos referentes a los proyectos ejecutados por la empresa y el origen de sus recursos, elaborando tablas de concentrado. Las tres empresas fueron denominadas para fines de la investigación como: Empresa A, Empresa B y Empresa C. El requisito para considerarse como obra ejecutada al tomar la información fue que cada proyecto contara con contratos de un mínimo de dos meses de trabajo con personal especializado. Aunque la mayoría reflejan contratos de entre tres meses hasta dos años.

| Procedencia de recursos para su ejecución | Cantidad |
|--|----------|
| Obras con recursos particulares | 26 |
| Obras con recursos mixtos (comunidad e instancias de gobierno) | 9 |
| Obras con recursos públicos (federal, estatal y municipal) | 61 |
| Total de obras | 96 |
| <i>Datos tomados de la carpeta de la empresa A (ejercicios de 2000 a 2016)</i> | |

Tabla 1. Empresa A

| Procedencia de recursos para su ejecución | Cantidad |
|--|----------|
| Obras con recursos particulares | 1 |
| Obras con recursos mixtos (privado e instancias de gobierno) | 1 |
| Obras con recursos públicos (federal, estatal y municipal) | 22 |
| Total de obras | 24 |
| <i>Datos tomados de la carpeta de la empresa B (ejercicios de 2010 a 2016)</i> | |

Tabla 2. Empresa B

| Origen de los recursos para su ejecución | Cantidad |
|--|----------|
| Obras con recursos particulares | 6 |
| Obras con recursos mixtos (privado e instancias de gobierno) | 4 |
| Obras con recursos públicos (federal, estatal y municipal) | 18 |
| Total de obras | 28 |
| <i>Datos tomados de la carpeta de la empresa C (ejercicios intermitentes de 1988 a 2016)</i> | |

Tabla 3. Empresa C

La empresa A inició sus operaciones en 2000, registra un total de 96 obras de restauración ejecutadas hasta 2016. Los números nos llevan a los siguientes porcentajes: Obras con recursos particulares 27.08 %.

Obras con recursos mixtos 9.37 %. Obras con recursos públicos 63.54 %. La empresa B, inicia sus operaciones en el ramo de la conservación en 2010 registrando un total de 24 obras hasta el ejercicio de 2016. distribuidas en porcentajes de la siguiente manera: Obras con recursos particulares 4.16 %. Obras con recursos mixtos: 4.16 %. Obras con recursos públicos 91.66 %. La empresa C registra actividades desde 1988, con trabajo intermitente (no continuo) mencionando 28 obras ejecutadas hasta el ejercicio de 2016, quedando así: Obras con recursos particulares 21.42 %. Obras con recursos mixtos 14.28 %. Obras con recursos públicos 64.28%. Con estos datos se pudo establecer una tabla comparativa de los porcentajes entre las tres empresas:

| Empresa | Recursos particulares | Recursos mixtos | Recursos públicos |
|------------------|-----------------------|-----------------|-------------------|
| Empresa A | 27.08 % | 9.37 % | 63.54 % |
| Empresa B | 4.16 % | 4.16% | 91.66 % |
| Empresa C | 21.42 % | 14.28 % | 64.285 % |
| Promedios | 17.55 % | 9.27 % | 73.16 % |
| Concentrado | Tabla 1,2 y 3 | | |

Tabla 4. Comparativa de porcentajes de origen de recursos en las tres empresas

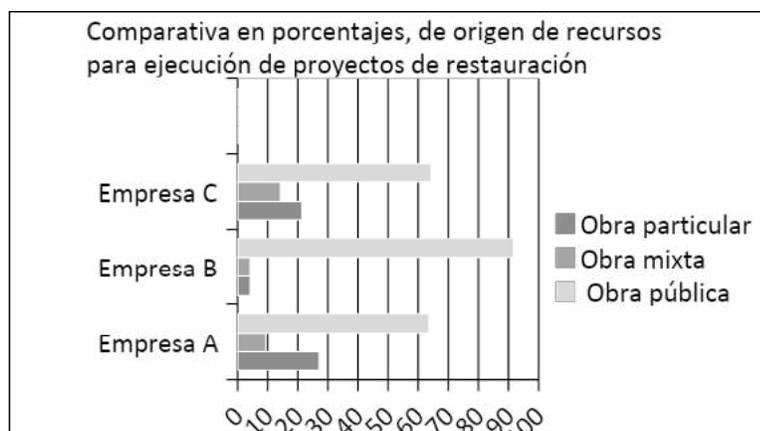


Figura 1. Gráfica de porcentajes por empresa

En gráficas los datos se puede ver claramente el predominio en la ejecución de proyectos con recursos públicos con un 73.16%, y si a estos números se suma el 9.27 % de los recursos mixtos se obtiene un 82.42% haciendo notar que también las obras obtenidas por recursos mixtos requieren un proyecto ejecutivo para la autorización de los recursos públicos; por consiguiente, únicamente el 17.55% es de origen particular y es posible que no lo requiera en el sentido estricto de "proyecto ejecutivo" para obra pública, teniendo en cuenta que si será necesario

hacer un proyecto técnico –en este tema si está capacitado el LRBM para elaborarlo– con el fin de obtener licencia de INAH o del INBA según sea el caso.

En cuanto a la competencia de las instituciones educativas se elaboraron de igual forma, tablas de concentrado de materias por semestre y por área de estudio, de los datos que se tomaron de mapas curriculares en su mayoría publicados en su página web, y de una se obtuvo por petición directa a la institución, quedando la denominación para fines de identificación como sigue: Institución A, Institución B, Institución C, Institución D, e institución E. La institución identificada con la letra B es la que representa a la LRBM de la UAQ. Asimismo, se pudo extraer información valiosa que permitió contabilizar materias y horas presenciales por área en cada programa.

| Áreas de formación | | | | | | |
|--------------------|----------------------|---------|----------|------------|---------------|-------------------|
| ESCUELA | Práctica disciplinar | Ciencia | Teóricas | Históricas | Metodológicas | Total de materias |
| INSTITUCIÓN A | 18 | 9 | 6 | 4 | 8 | 45 |
| INSTITUCIÓN B | 17 | 9 | 10 | 10 | 4 | 50 |
| INSTITUCIÓN C | 19 | 10 | 8 | 11 | 6 | 54 |
| INSTITUCIÓN D | 23 | 2 | 15 | 8 | 2 | 50 |
| INSTITUCIÓN E | 19 | 6 | 11 | 9 | 4 | 49 |

Tabla 5. Cuantificación de materias por áreas, cinco licenciaturas en restauración de bienes muebles, en México. Elaboración propia a partir de análisis de mapas curriculares

En la tabla 5 se puede observar que el número total de materias por cada programa oscila entre 45 y 54. Dividiendo las áreas de estudio por materia y número de horas, se tiene lo siguiente:

| Áreas de formación, número de materias y horas presenciales | | | | | | | | | | | | | |
|---|----------------------|-------|---------|------|---------|------|-----------|------|--------------|------|-----------|------|-------------|
| ESCUELA | Práctica disciplinar | | Ciencia | | Teórica | | Histórica | | Metodológica | | Proyectos | | Total horas |
| | M | Hrs. | M | Hrs. | M | Hrs. | M | Hrs. | M | Hrs. | M | Hrs. | |
| INSTITUCIÓN A | 18 | 3,240 | 9 | 468 | 6 | 324 | 4 | 234 | 6 | 324 | 2 | 126 | 4716 |
| INSTITUCIÓN B | 17 | 2,367 | 9 | 777 | 10 | 474 | 10 | 740 | 3 | 184 | 1 | 37 | 4579 |
| INSTITUCIÓN C | 19 | 1746 | 10 | 594 | 8 | 468 | 11 | 522 | 4 | 234 | 2 | 108 | 3672 |
| INSTITUCIÓN D | 23 | 1656 | 2 | 144 | 15 | 1008 | 8 | 576 | 2 | 144 | 2 | 108 | 3636 |
| INSTITUCIÓN E | 19 | 3,903 | 6 | 592 | 11 | 499 | 9 | 629 | 3 | 185 | 1 | 37 | 5,844 |

Tabla 6. Cuantificación de materias por áreas (promedio) por escuelas de restauración. Elaboración propia a partir de datos extraídos de los programas publicados y/o proporcionados por cada institución

Los datos que se reflejan en las tablas 5 y 6, son el resultado de un análisis que se efectuó a los mapas curriculares, sin considerar, servicio social ni horas no presenciales en cada programa, pudiendo tener un margen de error de un 5% en la veracidad de los datos, debido que algunos nombres de asignaturas pudieran generar confusión.

Ahora bien; considerando el número total de materias por programa (entre 45 y 54). Dividido por áreas de estudio, se tienen los siguientes datos:

1. La práctica disciplinar es el área con mayor número de horas, en ésta se incluyen los distintos talleres, museografía, embalaje de obra de arte, quedando la institución B en la media.
2. La ciencia abarca, ciencias químicas, laboratorio, ciencias biológicas y física, principalmente. En este caso la institución B tiene un porcentaje mayor en horas presenciales.
3. El área teórica incluye materias de teoría y teóricos de la restauración, legislación del patrimonio, teoría de restauración de materiales de talleres e iconografía. La institución B registra 10 materias con 474 horas, colocando estos números en la media.
4. El área histórica comprende la historia de la producción de bienes culturales, historia del arte general, e historia del arte mexicano, en el caso de la tabla no.6 se puede observar que la institución B tiene mayor número de horas.
5. El área metodológica incluye materias de investigación, diagnóstico y proyectos, En este caso la institución B sólo tiene 4 materias, registra 221 horas en total.

En la tabla 7 se sustrajeron las materias del área metodológica, para a su vez, separar las materias que directamente tienen que ver con el diseño y elaboración de proyectos, dando como resultado que las instituciones A, C y D, con dos y la B y E solamente con una. En horas de estudio presenciales para esta materia, la institución A le dedica 126, las instituciones C y D 108 horas, mientras que las instituciones B y E, apenas tiene 37.

| Institución | Otras | Proyectos | Horas en proyectos |
|-------------|-------|-----------|--------------------|
| A | 6 | 2 | 126 |
| B | 3 | 1 | 37 |
| C | 4 | 2 | 108 |
| D | 2 | 2 | 108 |
| E | 3 | 1 | 37 |

Tabla 7. Área metodológica.
Elaboración propia a partir de datos sustraídos de la tabla 6

Indicadores de cambio

El panorama de trabajo actual en el ámbito de la conservación – restauración ha mostrado indicadores de cambio significativos con respecto a las exigencias laborales tanto en la elaboración y gestión como en la ejecución y administración de proyectos ejecutivos de restauración. La demanda de personal capacitado en el área de la conservación – restauración se ha incrementado por tres razones fundamentales: La primera es que el Instituto Nacional de Antropología e Historia INAH, modificó a partir del año 2014 su normatividad en materia de conservación-restauración de bienes culturales muebles y muebles asociados a inmuebles (pintura mural, retablos, púlpitos, relieves escultóricos, etc.) a través de su *Guía para elaborar proyectos de obras de conservación de bienes culturales muebles e inmuebles por destino del patrimonio cultural*, competencia del INAH en cuyos requerimientos solicita que los tratamientos de intervención sean dirigidos y/o realizados por profesionales titulados, con cédula de la licenciatura, en el caso de bienes muebles y bienes inmuebles por destino, asimismo el Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura (INBA) publicó en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 4 de junio de 2015 la información de los trámites y servicios con los formatos y lineamientos correspondientes. La segunda se debe al crecimiento del turismo en Ciudades y sitios Patrimonio, denominado “Turismo cultural”, esto ha llevado a las autoridades y a la sociedad en general a tener cada vez mayor conciencia de la importancia que tienen las acciones de conservación-restauración. Y la tercera y más reciente son los cuantiosos daños al patrimonio que se derivaron de los sismos de septiembre de 2017 y febrero de 2018, mismos que han puesto de manifiesto la necesidad de que el restaurador profesional tenga formación no sólo en el área teórica, técnico-científica y disciplinar, también en la elaboración, gestión y administración de proyectos de restauración.

La Secretaría de Cultura del Gobierno Federal, publicó en el DOF el 26 de marzo de 2019, un documento titulado *Lineamientos específicos para las acciones de restauración, rehabilitación, conservación, mantenimiento, capacitación y prevención en bienes culturales que dan identidad y son parte del patrimonio cultural de las comunidades afectadas por los sismos de septiembre de 2017 y febrero de 2018, para el ejercicio fiscal 2019*. En el cual aborda entre otros el tema del proyecto ejecutivo y lo describe como el “conjunto de planos, documentos e información (ingeniería de obra, costos unitarios, catálogo de conceptos, cronograma de ejecución, entre otros) emitidos por profesionales y especialistas en la materia [...] serán ejecutados previa autorización del instituto correspondiente” (p. 4). A partir de entonces, se ha solicitado la cuantificación a través de catálogos de conceptos que desglosan volumetrías y análisis de costos para integrar los expedientes y poder gestionar los recursos que se necesitan para cada caso.

La nueva normatividad, el origen de los recursos y la discusión en materia de conservación del patrimonio dañado que además de afectar la afluencia del turismo cultural, concierne a los intereses de usos y costumbres socio culturales de los pueblos, y por ende la contribución al desarrollo socio económico de ciudades y sitios declarados patrimonio cultural de la nación y patrimonio de la humanidad, se ha convertido en un tema de atención, situación que hace necesaria, una búsqueda para determinar las nuevas posibilidades que debe tener el ejercicio de la profesión.

Los nuevos restauradores se están enfrentado a un panorama complejo de competencia profesional que, además de ser conocedores de la materia, también deben tener la capacidad para diseñar, proponer, ejecutar, resolver y administrar proyectos ejecutivos de restauración-conservación, esto implica que además de los saberes que posee, debe también tener la posibilidad de acercarse a la proyección y a la administración, Esto es una realidad en la que pocos han podido incursionar, dejando a los restauradores en franca desventaja frente a un contexto que puede significar el detonante para emprender equipos de trabajo, autoempleo y generadores de empleo. Un dato relevante es que el 100 % de los proyectos contratados por dependencias de obra pública, actualmente requieren de la presentación de un proyecto ejecutivo para concursar y tener posibilidad de obtener contratos, además de los programas mixtos en los que participa la comunidad, que para hacerse acreedores a participar también es a través de la presentación de un proyecto ejecutivo. Esto quiere decir que; en promedio, el 82.42% (*suma de datos, tabla 4*) de las obras ejecutadas han tenido un proyecto ejecutivo de por medio.

A todo lo anterior descrito, se agrega la particularidad de que todo proyecto ejecutivo de conservación-restauración de patrimonio, también se debe a un marco jurídico de protección a la integridad de los bienes históricos y artísticos siendo la Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas de 1972 (Ley del 72) el principal documento, además de cartas y recomendaciones internacionales promovidas por la UNESCO, en suma, el perfil de los gestores que pretenden realizar este tipo de proyectos está condicionado por las directrices de formación profesional con un esquema y metodología propios de la disciplina. Alberto Sepulcre lo refiere así:

El proyecto de ejecución es un conjunto de documentos mediante los cuales se definen o especifican todos los detalles de una obra de manera que pueda ser valorada, interpretada, supervisada, o ejecutada por cualquier técnico con suficiente cualificación profesional, en este caso, cualquier restaurador convenientemente titulado. (Sepulcre, 2007, p. 80)

Gestionar proyectos de restauración en gran medida conduce a la obra pública, desde cualquiera de las instituciones que promueven los recursos económicos para la ejecución de obra relacionada con el Patrimonio Cultural. Por su naturaleza de bien mueble, bien mueble asociado a inmueble o bien inmueble, un porcentaje importante de recursos proviene del municipio, el estado y/o la federación. Los lineamientos del proyecto cultural generalmente los dicta el INAH para el caso de obra creada desde el periodo precolombino, pasando por el periodo del Virreinato e incluyendo el siglo XIX del México independiente. Le corresponde al INBA la protección de obra con valor artístico producidas en el periodo del siglo XX hasta nuestros días, como lo delinea la Ley del 72, y los lineamientos del proyecto ejecutivo son provistos por la Ley Federal de Obra Pública y/o las leyes estatales también de obra pública de cada entidad federativa; por tanto, el gestor o gestores habitualmente pertenecen a instituciones o empresas especializadas. Los recursos se otorgan en su mayoría por concurso dependiendo de los montos asignados. Por administración o adjudicación son los menos y bajo estricta reglamentación en casos excepcionales como lo prevé la Ley Federal de Obra Pública. Para poder ser candidato a concurso de obra de esta naturaleza es necesario que la empresa o persona física esté afiliado a un padrón de contratistas y debe cumplir con los requisitos y perfil que establecen las leyes tanto federales

como locales. “La redacción de proyectos de restauración es un trabajo con la entidad suficiente para merecer su contratación mediante la convocatoria de concursos públicos específicos” (Sepulcre, 2007, p. 75). Martinell (2001) propone “una formación con más contenidos en el desarrollo de proyectos emprendedores en el campo de la microempresa, la iniciativa social y el trabajo de profesionales autónomos [...] una perspectiva empresarial adaptada a los contenidos y trabajos creativos, por este, un sector de crecimiento” (p. 27).

Hasta la primer década del siglo XXI los proyectos de restauración que involucraban bienes muebles asociados a inmuebles, por su vinculación con el patrimonio edificado estaban en su mayoría a cargo de arquitectos e ingenieros civiles y sólo contrataban restauradores de bienes muebles si las instituciones normativas les exigía la presencia de éstos, si la obra y el grado de dificultad estaban en condiciones visibles y delicadas; en consecuencia, generalmente trataban de resolver el trabajo con mano de obra no especializada, o apenas entrenada para tal fin, es entonces una situación prácticamente actual, la que se está enfrentando no sólo por los nuevos profesionales en el área, también los que ya tienen tiempo en el ámbito de trabajo; de tal suerte, es previsible sugerir que la formación del restaurador debe “tener una visión de la realidad social con aspiraciones universales que busca conciliar la unidad de la humanidad con la diversidad de formas de vida para una ciudadanía plena” (Cantú, 2015, p. 171). A saber, de las directrices de la formación del conservador-restaurador, “La educación debe estar basada en los estándares éticos más altos de la profesión, dirigidos a respetar la singularidad del patrimonio cultural y su importancia estética, artística, documental, ambiental, histórica, científica social o espiritual” (Directrices profesionales de E.C.C.O., 2002).

Para concluir se puede afirmar que el diseño y gestión de proyectos ejecutivos de conservación-restauración es un tema que figura poco en los programas educativos de formación de profesionales en la restauración en nuestro país, la creciente preocupación de autoridades civiles, religiosas y la propia sociedad, por conservar el patrimonio histórico y artístico, ha llevado al ámbito de la obra pública, aunque en menor medida sigue habiendo trabajo en talleres particulares que atienden la demanda de obra individual, la ejecución de proyectos de conservación-restauración es un área de oportunidad laboral en la que los profesionales del ramo pueden incursionar como gestores, encargados de la dirección de proyectos, pudiendo llegar a ser empresarios, generar empleos en el ramo y contribuir a la investigación desde la realidad de la obra. Si bien, las competencias profesionales

del conservador-restaurador son diversas y puede incursionar en la investigación, la docencia, instituciones dedicadas a la salvaguarda del patrimonio, archivos y acervos artísticos, históricos y documentales, los escenarios actuales replantean el campo laboral con necesidad de fortalecer la competencia en materia de diseño, elaboración, gestión y administración de proyectos, tomando en cuenta que la principal fuente de financiamiento para la restauración en nuestro país es el dinero público y/o a través de fundaciones o patronatos ciudadanos que propician los recursos mixtos.

También es importante señalar que, en la práctica profesional, la ejecución de proyectos puede acceder a lograr niveles de aprendizaje que permiten potencializar los valores éticos y cognitivos de manera transversal con la ciencia, el arte, la historia y la práctica disciplinar. “Un aspecto importante de las competencias profesionales es que la capacidad de actuación no surge de manera espontánea ni por una vía puramente experiencial (por la simple práctica) sino que precisa de conocimientos especializados” (Zabalza, 2007, p. 71). En suma, se debe tener capacidad de respuesta ante el complejo contexto de escenarios diversificados y cambios constantes de nuestra propia realidad.

Referencias bibliográficas

- Andrade, Cázares, Rocío, A. (8 de septiembre de 2008) El enfoque por competencias en la educación. *Revista CONCYTEG*, año 3 (núm. 39), pp. 53-61. Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Rocio-C-3/publication/267553115_El_enfoque_por_competencias_en_educacion/links/5495d5140cf29b944824132d/El-enfoque-po
- Calvo, A. (2003). *Conservación y Restauración: Materiales, técnicas y procedimientos de la A a la Z*. México: Serbal.
- Cano, Agustín., Migliaro, Alicia y Acosta, Blanca. (2009). *Formulación de Proyectos sociales*, Servicio Central de Extensión y Actividades en el Medio (SCEAM). Uruguay: Universidad de la República. Recuperado de: https://www.academia.edu/1811575/Formulacion_de_proyectos_social
- Cantú M., R. (2015). *La responsabilidad social de las Universidades Contemporáneas*. México: Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Confederación Europea de Conservadores-restauradores (01 de marzo de 2002). *Directrices Profesionales de la E, C.C.O: La Profesión y su Código Ético*. Bruselas: Documento promovido y aprobado

- por su Asamblea General. Recuperado de: https://www.geiic.com/wp-content/uploads/2007/09/2002_directrices_%20profesionales_de_ecco_la_profesion_y_su_codigo_etico.pdf
- Coordinación Nacional de Conservación del Patrimonio Cultural (2014). *Lineamientos institucionales generales, en materia de conservación del patrimonio cultural, competencia del INAH*. México: Instituto Nacional de Antropología e Historia. Recuperado de: <https://www.normateca.inah.gob.mx/pdf/01472572392.PDF>
- Coordinación Nacional de Conservación del Patrimonio Cultural (2014). *Guía para elaborar proyectos de obras de conservación de bienes culturales muebles e inmuebles por destino del patrimonio cultural, competencia del INAH*. México: Instituto Nacional de Antropología e Historia.
- Diario Oficial de la Federación (20 de mayo de 2021). *Ley de Obras Públicas y Servicios relacionados con las mismas* (Última reforma) México: Gobierno de la República Mexicana. Disponible en: http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/56_200521.pdf
- Diario Oficial de la Federación (04 de junio de 2015). *Información de trámites y servicios, registrados y publicados en el Catálogo Nacional de Trámites y Servicios del Estado*. México: INBA. Disponible en: <https://tramites.inba.gob.mx/>
- Diario Oficial de la Federación (16 de febrero de 2018). *Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas de 1972: Última reforma*. México: Gobierno de la República Mexicana. Recuperado de http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/131_160218.pdf
- Díaz Barriga, Arceo, Frida y Hernández, Rojas, Gerardo. (2010) *Estrategias docentes para un aprendizaje significativo*. México: McGRAW-HILL.
- Escuela de Conservación y Restauración de Occidente (s/f). *Licenciatura en Restauración de Bienes Muebles. Plan de estudios*. México: ECRO.
- Escuela Nacional de conservación, Restauración y Museografía "Manuel del Castillo Negrete" (s/f). *Programa curricular*. Recuperado de: https://es.wikipedia.org/wiki/Escuela_Nacional_de_Conservaci%C3%B3n,_Restauraci%C3%B3n_y_Museograf%C3%ADa_%E2%80%9CManuel_Del_Castillo_Negrete%E2%80%9D#Antecedentes

- Facultad de Bellas Artes (s/f) Licenciatura en Restauración de Bienes Muebles, Universidad Autónoma de Querétaro. *Plan de estudios*. Recuperado de: <http://ba.uaq.mx/licenciatura-en-restauracion-de-bienes-muebles.php>
- Facultad del Habitat (s/f) Licenciatura en Restauración y Conservación de bienes Culturales Muebles, Universidad Autónoma de San Luis Potosí. *Plan de estudios*. Recuperado de: <http://habitat.uaslp.mx/acad%C3%A9mica/conservaci%C3%B3n>
- Gobierno del Estado de Querétaro (2016). *Ley de Obra Pública del Estado de Querétaro*. México: Página Oficial no. 68 12-XI-03. Disponible en: https://www.esfeqro.gob.mx/archivos/compendio_2016/Leyes_Estatales/LEY%20DE%20OBRA%20PUBLICA%20DEL%20ESTADO%20DE%20QUERETARO.pdf
- Gobierno del Estado de Zacatecas (2011). *Decreto Gubernativo de la Escuela Estatal de Conservación y Restauración de Zacatecas, "Refugio Reyes"*. Recuperado de <http://www.cij-uaz.net/lez/html/index0.php?457.htm>.
- Martinell S., A. (2001). *Diseño y Elaboración de Proyectos de Cooperación Cultural: Cuadernos de Iberoamérica*. España: Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). Disponible en: <https://es.scribd.com/doc/270277387/Alfons-Martinell-Diseno-y-Elaboracion-de-Proyectos-de-Cooperacion-Cultural-Reducido-1>
- Martinell Sampere, A. (2001). *La gestión cultural: Singularidad profesional y perspectivas de futuro (recopilación de textos)*. España: Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Educación. Recuperado de: https://oibc.oei.es/uploads/attachments/75/La_Gestion_Cultural_-_Singularidad_profesional_y_perspectivas_de_futuro.pdf
- Muñoz Viñas, Salvador. (2010). *Teoría Contemporánea de la Restauración*. España: Síntesis.
- Roselló C., D. (2006). *Diseño y Evaluación de Proyectos Culturales*. Barcelona: Universidad Internacional de Catalunya.
- Roselló C., D. (2007). *Diseño y evaluación de proyectos culturales: De la idea a la acción*. España: Planeta.

- Secretaría de Cultura. (26 de marzo de 2019). *Lineamientos específicos para las acciones de restauración, rehabilitación, conservación, mantenimiento, capacitación y prevención en bienes culturales que dan identidad y son parte del patrimonio cultural de las comunidades afectadas por los sismos de septiembre de 2017 y febrero de 2018, para el ejercicio fiscal 2019*. México: Diario Oficial de la Federación. Recuperado de https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5572815&fecha=19/09/2019&print=true
- Sepulcre, Aguilar, Alberto. (2007). El proyecto de restauración, Marco legal, Estructura y
- Documentos: *Actas del II Seminario sobre Restauración de bienes Culturales, aportaciones teóricas y experimentales en problemas de conservación, 16 al 21 de julio de 2006*. (pp. 63-102). España: Aguilar del Campo. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3246672>
- Zabalza, Miguel. A. (2007). *Competencias docentes del profesorado universitario*. España: Narcea.
- Zuazua I., A. (2007). *El Proyecto de Autorrealización, Cambio, curación y Desarrollo*. España: Club Universitario San Vicente.