

## **DOSSIER / ARTÍCULO**

Gallegos, Damasia (2015). "De 2004 a 9001. Diez años que se multiplican por mil", *TAREA*, 2 (2), pp. 44-52.

### **RESUMEN**

Breve recorrido sobre la evolución y el crecimiento del Centro TAREA desde su incorporación a la UNSAM. Descripción de los trabajos de restauración más relevantes durante los diez años, enumerando los distintos proyectos en pintura de caballete, papel, mural y escultura haciendo hincapié en aquellos que fueron significativos para el Instituto. Delineación del proceso de aplicación del Sistema de Gestión de Calidad del Centro TAREA con las Normas ISO 9001: 2008.

**Palabras clave:** *TAREA, conservación, restauración, Sistema de Gestión de Calidad*

### **ABSTRACT**

Brief report of the evolution and growth of the Centro TAREA since joining the UNSAM. Description of the most important restoration work over the ten years, listing various projects in easel painting, paper art works, mural painting and sculpture with an emphasis on those which were significant for the Institute. Delineation of the process of implementation of management system of quality of the Task Center with ISO 9001: 2008 standards.

**Key words:** *TAREA, conservation, restoration, Quality Management System*

Recibido: 9 de diciembre de 2014

Aprobado: 20 de abril de 2015

## De 2004 a 9001. Diez años que se multiplican por mil

Damasia Gallegos<sup>1</sup>

La alianza en 1987 de la Fundación Antorchas con la Academia Nacional de Bellas Artes había propiciado la creación de un Taller de Restauración de Arte (TAREA) que, de manera pionera en la región, unía a las técnicas de la restauración el análisis físico-químico de los materiales y los estudios históricos. Aquella labor se había concentrado casi exclusivamente en la preservación de pinturas del período colonial, interviniendo unas 400 obras, previamente seleccionadas, provenientes de distintas localidades de todo el país. Cuando hace diez años TAREA, el centro más importante de conservación y restauración de la Argentina, se incorporó a la Universidad Nacional de San Martín se produjo un hecho significativo en el país: la academia y la investigación científica y humanística se involucraban en los problemas que afectan el patrimonio cultural. A partir de octubre de 2004 y luego de ganar el concurso internacional convocado por Antorchas, la UNSAM se hizo cargo de TAREA incorporando a la actividad de la conservación, la educación e investigación sistemática. Aun cuando durante la primera época existieron programas de

---

<sup>1</sup> Instituto de Investigaciones sobre el Patrimonio Cultural, Universidad Nacional de San Martín.

capacitación y estudios técnicos sobre los trabajos realizados, el ingreso de la academia y la investigación de manera formal representó un cambio sustancial en el país y generó una nueva forma de trabajar.

El comienzo de TAREA dentro de la UNSAM fue como otrora en pintura de caballete, sin embargo, el espectro no se restringió solo a la restauración y conservación de obras de las primeras épocas del virreinato, sino que incluyó obras de todos los períodos. Las pinturas del siglo XVIII de las *Doce sibilas*, de la iglesia San Pedro Telmo de Buenos Aires, o los cuadros coloniales de Museo MARC, de la ciudad de Rosario, fueron el inicio de este nuevo proyecto que incluía a la universidad pública. Rápidamente los trabajos se sucedieron e involucraron piezas de distintas épocas. La posibilidad de intervenir la colección de retratos del pintor peruano José Gil de Castro, provenientes de Museo Histórico Nacional, suscitó la oportunidad de trabajar sobre obras del período de transición entre la Colonia y la República. Asimismo otras colecciones, como las del museo Benjamín Franklin Rawson, de la provincia de San Juan o las enormes telas de la Casa de Gobierno de Paraná, en Entre Ríos, ilustran algunas de las pinturas más relevantes del siglo XIX de las cuales el Centro TAREA se hizo cargo. Del mismo modo, la restauración de obras del último siglo conllevó grandes retos. Desde el telón de boca del Teatro El Círculo, de Rosario, o el emblemático Chacareros, de Antonio Berni, sin dejar de lado piezas del arte argentino contemporáneo de autores como Rómulo Macció, Kasuya Sakai o Carlos Alonso representaron, todas y cada una, un desafío por resolver.

La salvaguarda del patrimonio se diversificó entonces en otras áreas. A lo largo de estos diez años, no faltaron piezas escultóricas relevantes, como el *Cristo de la Buena Muerte*, de la iglesia de San Ignacio, hasta el gran proyecto de restauración e investigación del *Cristo del Milagro*, de la provincia de Salta. De esta manera, TAREA amplió no solamente la frontera de los materiales, sino también los límites geográficos, atendiendo necesidades en todas las regiones del país.

Dada la recurrente demanda y habiendo cumplido uno de los objetivos fundacionales, en abril de 2008, se incorporó a TAREA el Taller de Papel y Libros *Celia Etekvina Furt – Etekvina Inés Rodríguez Furt*, que implicó la conservación y restauración de patrimonio bibliográfico y archivístico. En este sentido, a partir de 2010, comenzó el vínculo con el Archivo General de la Nación, que aún subsiste y ha exigido la formación de un equipo de veinticinco personas para la preservación y conservación de la documentación escrita y fotográfica del Archivo. También han sido abordados proyectos que incluyen la investigación y conservación de archivos personales de artistas como el de Pío Collivadino, que generó además la concientización de los riesgos potenciales que

representa el entorno de una colección y sus potenciales soluciones a través de la conservación preventiva.

Merecen la atención casos únicos como la pintura sobre pandereta de pergamino del español Joaquín Sorolla o textiles en seda, como la primera bandera del gremio del sindicato La Fraternidad datada hacia 1906. Es así como sin solución de continuidad han ido creciendo la envergadura y la complejidad de los proyectos manteniendo siempre un denominador común: la búsqueda de la excelencia del trabajo realizado que combina en cada caso, además de una meticulosa y sistemática labor de conservación, el rigor científico y académico propio de un centro universitario.

Amén de todo lo expuesto, no cabe duda de que el gran quiebre para TAREA fue la incorporación de la restauración de pintura mural. *Ejercicio Plástico*, la emblemática obra pintada por el Equipo Poligráfico, representó el gran hito que culminó con la restauración e instalación del mural en el Museo del Bicentenario. La magnitud del proyecto exigió la participación de dos universidades nacionales (UNSAM y UTN), además de la colaboración entre los gobiernos argentino y mexicano. Con este antecedente, poco tiempo después, el Centro TAREA fue convocado nuevamente para intervenir otros murales pero en esta ocasión se trató de las *Lunetas*, de Galerías Pacífico.

Es así como dos pinturas murales, emblemáticas para el arte argentino de las décadas de los treinta y cuarenta, fueron estudiadas de manera interdisciplinaria abordando una temática escasamente explorada en este país. La caracterización se llevó a cabo desde el punto de vista de los materiales y las técnicas de ejecución empleadas, y estas fueron las primeras investigaciones, de este tipo, sobre muralismo argentino. Es interesante remarcar que ambas obras fueron planeadas y llevadas a cabo por un grupo de artistas. En el primer caso, el Equipo Poligráfico, liderado por David Alfaro Siqueiros, realizó *Ejercicio Plástico* en el año 1933; mientras que, una década más tarde, parte de los integrantes de aquel equipo volvieron a juntarse, formaron el TAM y decoraron entonces los muros de las Galerías Pacífico. La oportunidad de la restauración de estos murales contribuyó tanto a la recuperación de dos obras deterioradas como al incremento del conocimiento tecnológico y material de este tipo de bienes.

La venida de Siqueiros en 1933 había resultado clave para los movimientos de vanguardia de los años cuarenta y cincuenta. No fue llamativo entonces que la experiencia vivida por los artistas que integraron aquel Equipo Poligráfico durante la ejecución de *Ejercicio Plástico* dejara una fuerte impronta. Tanto es así que, en 1944, Antonio Berni, Lino E. Spilimbergo y Juan Carlos Castagnino volvieron a reunirse y, junto

a Manuel Colmeiro y Demetrio Urruchúa, formaron un nuevo grupo llamado *Taller de Arte Mural* (TAM). Dos años después de haber gestado este grupo, la cúpula de las Galerías Pacífico y las lunetas de acceso al palacio resultaron el escenario ideal para concretar sus aspiraciones. Con todo y a pesar de que esta monumental obra constituyó el primer y único trabajo del grupo TAM, hacia fines de los ochenta, las Galerías Pacífico y sus pinturas se encontraban sumidas en un completo abandono.

Iniciada la década de los noventa, el predio fue adjudicado por una empresa privada para reformarlo como un centro comercial. La recuperación del edificio implicó, por un lado, la restauración de las pinturas de la cúpula y, por otro, la extracción de las cuatro lunetas que formaban parte de todo el conjunto pictórico. Estos murales, que engalanaban los principales accesos de la Galería, representaban las cuatro estaciones del año, y cada una se ubicaba en el punto cardinal correspondiente a cada época. Desafortunadamente, una vez removidas de su lugar de origen, las cuatro lunetas fueron guardadas sin tener en cuenta las correctas condiciones de almacenaje requeridas para una obra de arte. Por más de quince años, la falta de mantenimiento y el descuido con el que permanecieron las piezas generaron alteraciones que modificaron su apariencia estética. La situación se agravó cuando un incendio accidental destruyó la parte central de la imagen de *Otoño*. El faltante pictórico perdido superaba el 50% de la superficie y distorsionaba no solamente la lectura de esa obra, sino la del conjunto de las cuatro estaciones representadas en cada una de las lunetas. Cuando TAREA fue convocado para la restauración del conjunto, el desafío técnico era verdaderamente provocador, pero aquello realmente sugestivo era la decisión de carácter ético que esta restauración implicaba.

Existía además otra variable, la reubicación de las piezas en un nuevo contexto —el Museo del Libro y de la Lengua, proyectado por el arquitecto Clorindo Testa en los terrenos de la Biblioteca Nacional sobre la avenida Las Heras—. No obstante, aún cuando la resignificación del conjunto, dentro de un sitio distinto al que fuera creado para albergar las lunetas, era un tema comprometido, el problema principal del proyecto estaba enfocado en la recuperación de una de las obras que distorsionaba la lectura de las otras tres. En primera instancia y mediante un abordaje interdisciplinario que incluía la química y la historia del arte, fueron relevados los murales procurando establecer los objetivos y la metodología de trabajo. El reto venidero estaba compuesto de cuatro pinturas con una superficie de veintidós metros cuadrados cada una. Las cuatro piezas, a pesar del deterioro, mantenían una paleta básica de colores que brindaba una armónica unidad narrativa. Del mismo modo, la estructura compositiva conservaba un similar equilibrio en todas las escenas; en cada una

de las lunetas sorprendían dos contundentes protagonistas involucrados en tareas rurales, ligados a la estación del año pertinente. Una vez realizado el estudio integral de la problemática existente y después de arduos intercambios de propuestas, que incluyeron un seminario de discusión, se dispuso adoptar el criterio de reconstrucción teniendo en cuenta que toda nueva adición debía distinguirse del original. Es cierto que con la ayuda de la técnica actual y un exhaustivo trabajo de documentación era factible rescatar la obra de Castagnino desde el punto de vista figurativo. La restauración de *Otoño* involucraba, por lo tanto, recobrar una imagen casi inexistente mediante una reintegración cromática ilusionista. Con el uso de materiales y técnicas que diferenciaban aquello agregado del remanente pictórico, la intervención revertía una situación en la cual la lectura de la obra no era posible.

No cabe duda de que, más allá del problema técnico que existía, era claro que en la decisión tomada rivalizaban las distintas teorías de la restauración. En *Las cuatro estaciones* el mensaje estaba interrumpido, y con la intervención de *Otoño* se recuperó la lectura tanto de la obra de Castagnino como de toda la secuencia pintada por el grupo TAM. Sin embargo, esta restauración implicó, además de un trabajo técnicamente complejo, una decisión ética y estética de extremo compromiso.

Este mismo compromiso que rige el accionar de TAREA es el que condujo la idea rectora de sistematizar la forma cotidiana de trabajar. De este modo, la institución enfrentó uno de los desafíos más interesantes hasta el momento: certificar el sistema de gestión del Centro TAREA. Si bien hubo trabajos difíciles durante esta década, indudablemente fue el proceso de la certificación el más complicado. Este sistema de gestión que exige día a día un compromiso de mejora y superación significa, al mismo tiempo, una valiosa herramienta que ayuda al crecimiento ordenado y responsable.

El Centro TAREA, en sintonía con el rol que desempeña la Universidad Nacional de San Martín, entiende que la salvaguarda y la preservación de bienes culturales patrimoniales tangibles son acciones que contribuyen a la construcción de memorias e identidades que conviven en una nación. La cadena de incumbencias que fija cada institución para su funcionamiento interno muestra no solo los niveles de responsabilidad de sus miembros, sino también una estrategia para evitar errores, lograr calidad y condiciones de trabajo adecuadas. Con esa premisa, el Centro TAREA afrontó la decisión de certificar su sistema de gestión con la Norma ISO 9001:2008, trabajo no exento de dificultades. Más allá de lo que establece esta norma, existe en su quehacer un acuerdo entre códigos y procedimientos que responden al sentido común y la experiencia. Así el Sistema de Gestión de Calidad (SGC) que se implementa

tiende a cumplir con estos propósitos y busca asimismo mejorar la gestión y el servicio que brinda a sus clientes.

En la actualidad muchos organismos estatales y demás entidades de orden público se encuentran atravesando transformaciones radicales, que involucran la necesidad de mejorar los servicios que brindan a la sociedad. Estas nuevas tendencias de gestión están orientadas principalmente a los usuarios. En tal sentido, la aplicación de un sistema de gestión vuelve más eficiente la labor diaria y simultáneamente se enfoca en la búsqueda de la calidad, mediante la utilización de herramientas de mejora continua, que contribuyen a identificar defectos y fortalezas, así como en controlar los procesos y los productos realizados. La utilización de Normas ISO 9000 es una tendencia mundial en esta línea; específicamente, es la Norma ISO 9001:2008 la que determina los requisitos para el SGC que se utilizará dentro de una organización que pretende alcanzar la certificación.

El proyecto de implementar un Sistema de Gestión de Calidad en el Centro TAREA comenzó en el año 2011. Durante la fase de iniciación se realizó un relevamiento para evaluar la situación, y se elaboró a partir de ella una estrategia que ayudara a definir el mapa de procesos y el orden de implementación de estos de acuerdo con su criticidad, teniendo en cuenta la meta temporal establecida para llevar a cabo la certificación. A lo largo de todo el proceso, se realizaron diferentes encuentros de introducción a la Norma ISO 9001:2008, y se brindaron cursos de capacitación a todos los integrantes de las áreas involucradas. Gradualmente, se fue formalizando el SGC basado en los procedimientos y registros establecidos, y en función del cumplimiento de los objetivos de calidad. Dichos objetivos fueron definidos y aprobados por el Decano y están orientados a la mejora permanente de la labor cotidiana. Son medibles, están alineados con la Política de Calidad y comprenden la concientización de todo el personal para lograr su cumplimiento.

Fue entonces como el proceso de certificación de normas de calidad del Centro TAREA se planteó a partir de los siguientes objetivos:

- Conservar y restaurar bienes artísticos, archivísticos y bibliográficos solicitados por entes públicos y privados, aplicando los recursos interdisciplinarios del Centro TAREA de Conservación y Restauración de Bienes Culturales.
- Generar conocimiento a través de la asociación entre los proyectos de restauración, investigación científica e histórica.
- Capacitar los recursos humanos propios y externos a los fines de perfeccionar y actualizar sus conocimientos profesionales.
- Propender a la consolidación de Centro TAREA como institución de referencia en cuestiones de conservación y restauración del patrimonio nacional.

- Promover la divulgación de los trabajos realizados en el Centro TAREA a nivel institucional, nacional e internacional.
- Implementar y mejorar continuamente la eficacia de un Sistema de Gestión basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008.

Estos objetivos comprenden el sistema de gestión de los procesos y actividades de Conservación y Restauración de Bienes Culturales y el Programa de extensión Prácticas de Taller. El alcance de la certificación involucra la secuencia e interacción del conjunto de los procesos operativos de la conservación y restauración de objetos y colecciones de artes plásticas, tales como la pintura de caballete, la escultura, el dibujo, el grabado, las artes gráficas sobre papel y la pintura mural; la conservación y restauración de documentos, fondos bibliográficos y archivísticos; los diseños de planes estratégicos de preservación; el asesoramiento técnico sobre las condiciones que responden a principios de conservación preventiva y el Programa de extensión: Prácticas de Taller.

Los procesos operativos se complementan con el Proceso de Dirección, que asiste a la gestión de toda la organización, y el Proceso de Mejora, que brinda las herramientas para el seguimiento del desempeño de los servicios y el sistema de gestión de calidad. Los procesos que se desarrollan en el Centro se ajustan a metodologías universalmente aceptadas en los ámbitos de la restauración y conservación. Dentro de los diferentes Procedimientos e Instructivos se establecen los criterios y métodos para el control y el seguimiento de los procesos evidenciados en los distintos registros asegurando, de ese modo, el cumplimiento de los objetivos y la mejora de la eficacia de los procesos. El resultado de los servicios comprendidos en el alcance del Sistema de Gestión de Calidad de TAREA es verificado en todos los casos antes de la entrega del trabajo y asimismo se realiza un seguimiento a través de la Encuesta de satisfacción que se lleva a cabo al finalizar cada tarea. La alta dirección concibe, diseña y enfoca el proceso de calidad como un sistema integral orientado a la satisfacción del cliente, la mejora continua, la participación del personal y la difusión de la cultura de la Calidad. Para la implementación del SGC fue necesario tener en cuenta los recursos asignados para facilitar el establecimiento del Sistema y las acciones emprendidas a efectos de sustentar el enfoque hacia la calidad y asegurar su continuidad.

El proyecto exigió, en primera instancia, entender y conocer los requerimientos normativos para poder adaptarlos a la organización. Luego se generaron los diferentes documentos que permitieran dejar evidencia de los distintos procesos afectados. Una vez capacitado el personal y establecido el sistema, se realizaron las sucesivas auditorías internas que sirvieron para monitorear y rectificar el modelo establecido. Evaluada la

vigencia del sistema y superadas las distintas etapas, el Centro TAREA estuvo en condiciones de solicitar la Auditoría de Certificación. Los requerimientos para alcanzar esta fase se basaron en la eficacia verificada de las operaciones y en una considerable adaptación y estabilidad de los aspectos tácticos.

En septiembre de 2014, luego de tres años de intenso trabajo, los distintos procesos operativos que conforman las actividades del Centro TAREA cuentan con su certificado de Calidad bajo Normas ISO 9001:2008 expedido por Tüv Rheinland Argentina S. A. Esta entidad certificadora internacional, además de estar regida por los organismos nacionales que regulan la actividad, es líder independiente en servicios de inspección técnica y certificación de calidad. De esta manera, cada año el Centro se somete a una Auditoría realizada por esta entidad a fin de lograr la recertificación nacional e internacional.

Con la certificación del Sistema de Gestión de Calidad del Centro TAREA, el proceso no finaliza cuando se consigue un resultado, sino que el desafío se encuentra en mejorar y superar todo aquello obtenido. De esta manera, al cumplir los diez años de esta nueva gestión con la UNSAM, TAREA culminó algo jamás imaginado en los comienzos, por el 2004. Con el esfuerzo de todo el Centro se obtuvo, ineludiblemente, la certificación del sistema bajo las normas ISO 9001, pero al mismo tiempo se logró el reconocimiento de un método de trabajo responsable, que facilita y ordena a la organización y jerarquiza a toda la institución.