



ALEXANDRO ESCUDERO NAHÓN
DIANA ELISA GONZÁLEZ CALDERÓN
(Editores)

ESCENARIOS Y DESAFÍOS DE LA COMUNICACIÓN Y LA CULTURA EN EL ESPACIO AUDIOVISUAL IBEROAMERICANO

CAPÍTULO 10

CAMBIOS EN LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN UNA INSTITUCIÓN PÚBLICA LATINOAMERICANA: 14 AÑOS DEL CENTRO DE FOTOGRAFÍA DE MONTEVIDEO

ELENA FIRPI CAZES

"El olvido está lleno de memoria"
Mario Benedetti

El Centro de Fotografía es una organización pública perteneciente a la Intendencia de Montevideo, organismo encargado de gobernar el Departamento del mismo nombre, que es la capital de la República Oriental de Uruguay. Los orígenes de esta organización y objeto de este artículo, se pueden ubicar en la segunda mitad de la década de los 90, cuando comienza a delinearse el proyecto de Archivo Fotográfico de Montevideo, un proyecto de conservación, documentación y digitalización del acervo fotográfico existente de la ciudad.

1. Antecedentes

El Uruguay tiene menos de tres millones y medio de habitantes y es una República democrática, presidencialista, subdividida administrativamente en 19 departamentos y sus municipios. Uno de los departamentos es Montevideo, la capital del país. Desde el año 1990, el Ayuntamiento, o como se le llama en Uruguay, la Intendencia de Montevideo, es gobernada por el partido llamado *Frente*

Amplio; una coalición de partidos de izquierda del Uruguay que ganara en el año 1989 por primera vez las elecciones para gobernar la capital del país. El Frente Amplio es desde entonces el partido que ha gobernado Montevideo, por seis períodos consecutivos, incluyendo el período en curso (2015 -2020). Cada período de gobierno dura cinco años y esto incluye los mandatos de los llamados Intendentes, por lo que Montevideo lleva en este 2017, veintisiete años siendo gobernada por cinco intendentes provenientes de la referida coalición (1990 – 1995, Dr. Tabaré Vázquez; 1995 – 2000, Arq. Mariano Arana; 2000 – 2005, Arq. Mariano Arana; 2005 – 2010, Ricardo Ehrlich; 2010 – 2015, Prof. Ana Olivera; 2015 – 2020, Ing. Daniel Martínez). Cabe consignar que el *Frente Amplio* ganó el gobierno nacional en el año 2005 y está en curso su tercer período de gobierno consecutivo al frente de la República.

Montevideo alberga a casi la mitad de la población del país, concentra la mayor parte de la industria y contiene la mayoría de las actividades y servicios. En la sede de la Intendencia de Montevideo, que se encuentra en el Centro de la ciudad, estaba ubicado el archivo fotográfico de la ciudad; una serie de fotos históricas de Montevideo tomadas durante las primeras décadas del Siglo XX por dos fotógrafos contratados por la Administración de la época, llamados Carlos Ángel Carmona e Isidoro Damonte. Desde la contratación de estos primeros fotógrafos municipales, a mediados de la década de 1910, hasta los años noventa, la Intendencia de Montevideo registró en forma continua imágenes de la ciudad conformando una memoria fotográfica pública de este espacio urbano, que hoy se encuentra conservada por el Centro de Fotografía.

En 1915 el gobierno municipal creó un laboratorio fotográfico dentro de la Oficina de Informaciones que se encargaría de “registrar el entorno urbano de Montevideo, especialmente sus zonas céntricas y de esparcimiento, las actividades sociales y culturales (especialmente de interés turístico, como el Carnaval), actos y obras del Gobierno Municipal” (AAVV, 2011). El objetivo general, era registrar importantes cambios que la capital experimentaba en aquellos años y tuvo como resultado la generación de aproximadamente treinta mil (30.000) fotografías.

El trabajo de estos fotógrafos fue el inicio del actual Grupo de Series Históricas (FMH) del Centro de Fotografía.

Damonte y Carmona comenzaron a tomar las fotografías que hoy nos permiten conocer –entre otros aspectos de la vida de la ciudad– las transformaciones edilicias, los diferentes medios de transporte, las costumbres y los lugares de esparcimiento, así como reproducir aquellas imágenes que consideraban “íconos” de la historia de la ciudad (por ello y, probablemente, porque los fotógrafos donaron parte de sus colecciones particulares a la administración municipal, el Fondo Histórico del Centro de Fotografía cuenta con imágenes que se remontan a 1865). También sabemos que durante las décadas de 1920 y 1930 la Intendencia contrataba fotógrafos ambulantes que registraban la vida en las playas, el Carnaval y la fiesta criolla¹ para las actividades de la Comisión Municipal de Fiestas de Verano y Carnaval. También compraba, ocasionalmente, colecciones de fotografías aéreas.

Uno de los principales usos de las fotografías tomadas por Damonte y Carmona era alimentar las publicaciones turísticas de la Intendencia. Estas imágenes también eran requeridas habitualmente por diplomáticos uruguayos, que las usaban para ilustrar cómo era Uruguay ante los gobiernos de los países en los cuales estaban acreditados. Este uso propagandístico explica que la mayoría de las fotografías tomadas entre 1916 y 1945, aproximadamente, muestren los lugares y actividades que servían para ilustrar la “modernidad” del país –construcción de edificios; uso de espacios de esparcimiento de las clases medias y altas; actividades deportivas; visitas de autoridades políticas extranjeras–, así como la relativa ausencia de imágenes centradas en los sectores populares, si bien aparecen representados como sujetos secundarios en muchas fotografías.

Si durante la primera mitad del siglo XX el desarrollo de la ciudad captó la mirada de los fotógrafos de la Intendencia de Montevideo, en la segunda, el acontecer político fue la temática privilegiada.

1. Fiesta de carácter popular que se desarrolla en el Prado, un barrio tradicional de Montevideo y que coincide anualmente con el período de Semana Santa, que en Uruguay se denomina “Semana de Turismo”.

Alrededor del noventa por ciento de las fotografías producidas son de la ciudad de Montevideo y el resto son imágenes de algunas ciudades del interior. Las zonas sur y sudeste de la capital se encuentran significativamente más representadas que los barrios ubicados al norte y al noroeste (con excepción del barrio Prado), mientras que el noreste del departamento prácticamente no está representado².

2. 1996: el puntapié inicial

Desde 1996, lo que hoy se denomina Centro de Fotografía de Montevideo (CdF) comienza a desarrollarse y delinear su institucionalidad. En la actualidad es una unidad perteneciente a la División Información y Comunicación de la Intendencia de Montevideo, que desde julio de 2015 funciona en una sede propia ubicada en el que denominamos Edificio Bazar, histórico edificio situado en la Av. 18 de Julio 885, inaugurado en 1932 y donde funcionara desde 1940 un emblemático comercio llamado Bazar Mitre.

En el 96 comienza a transitarse este camino que empieza por el rescate del archivo fotográfico generado en las primeras décadas del Siglo XX, y su puesta en valor para los ciudadanos. La desidia acumulada a través de los años, dio como resultado las pésimas condiciones en las que se encontraban las fotografías. Pero a raíz del amor de varios por la fotografía y una decisión política, se comenzó a construir desde un archivo casi muerto, la institución que hoy es el Centro de Fotografía de Montevideo.

La idea motor fue armar un Archivo Fotográfico de Montevideo, un proyecto de conservación, documentación y digitalización del acervo fotográfico de la ciudad. El primer paso fue empezar a sacarle humedad al ambiente donde estaban las fotos, unas treinta mil placas de vidrio sobre gelatina y plata. “Gelatina y plata” es como se denomina el proceso fotográfico predominante durante las primeras

2. Centro de Fotografía de Montevideo, documento Ficha de descripción – Grupo de Series Históricas. Área de contenido y estructura.

décadas del Siglo XX. Décadas que fueron registradas sistemáticamente por los fotógrafos mencionados anteriormente y que nos legaron hasta hoy un archivo invaluable. Rescatar esas imágenes de una muerte segura fue la primera acción que se emprendió. Después, había que empezar a digitalizar las placas de vidrio para salvaguardar la información que contenían esas imágenes irremplazables.

1997. En ese año empieza a crecer una nueva institución: el Archivo Fotográfico de Montevideo. No había en aquel entonces conocimiento acumulado acerca de cómo conservar, o cómo digitalizar fotografías de manera permanente; en definitiva, no había realmente un archivo. Había que aprenderlo todo y lo primero fue recurrir a otros que tenían ya un camino recorrido en ese terreno. Esos otros estaban fuera de Uruguay; por suerte cerca, en Brasil. El primer material de estudio y trabajo provino de la Fundación Nacional de Artes de Brasil, la Funarte, con sede en Río de Janeiro. De allí, el exiguo grupo de personas preocupadas por adquirir herramientas para la conservación del archivo existente, extrajo los primeros datos sobre qué hacer para alargar la vida de las fotografías del acervo histórico.

Se hizo a mano la mudanza de las fotografías históricas y se las puso por primera vez en un cuarto cerrado con temperatura y humedad controlada por un aire acondicionado. Como no se disponía en el momento de recursos para tener disponibles dos cuartos, el equipo humano y las fotos, tuvieron que compartir el espacio físico. Situación no recomendada a la hora de una conservación profesional de las fotografías históricas. La situación ideal para la conservación de fotografías históricas es que permanezcan en una cámara o recinto cerrado a la cual puedan acceder solo las personas idóneas en su manejo, teniendo el menor contacto posible con ellas.

3. Comienza su partido la comunicación

Se había comenzado con el trabajo de conservación y digitalización y era necesario comenzar a comunicarlo. Hacerlo era también proteger este trabajo ante la

más que posible aparición de otras prioridades o necesidades para las autoridades de la época.

En aquellos años, Internet era una herramienta completamente nueva en el uso cotidiano de la Intendencia y era muy difícil tener acceso a un sitio. En este momento eran cuatro los funcionarios de este Archivo³. Algunos de ellos a través del armado de la página web, empezaron a darle difusión a la existencia del archivo y así promover la venta de otros productos o acciones relacionados con el mismo, como postales. El camino iba a ser largo y de por sí era lento.

Entre los años 1998 y 2001 se puede decir que existe una etapa de despegue a nivel de aprendizaje por parte del equipo. La Intendencia en Montevideo armaba su segundo sitio web y este fue el momento donde el Archivo Fotográfico tuvo su primera página en la red. La estética de esta web se genera a partir del trabajo gráfico hecho para un CD-ROM, (material interactivo que contenía la historia de algunas de las fotografías del archivo) y ya con una tipografía definida, se construye la primera gráfica de la organización. Mientras crecía lentamente la institucionalidad del Centro se iban sumando otros materiales de comunicación que tendían puentes con el medio, como posters.

4. El 2002: año de quiebre

Este es un año bisagra signado por la crisis económica más dura conocida en la historia del Uruguay. A finales de 2001 el presidente argentino Fernando de La Rúa abandonaba el gobierno en un helicóptero y pocos meses después los efectos de esta crisis golpeaban al Uruguay con una fuerza inusitada.

Pues es en este año tan especial que el Archivo Fotográfico de Montevideo se transforma en Centro Municipal de Fotografía y abre la primera sala de

3. Susana Banfi, Sandra Rodríguez, Martín Atme y Daniel Sosa, hoy director del CdF y responsable principal de todo este proceso.

exposiciones dedicada exclusivamente a la fotografía del Uruguay, en pleno centro de Montevideo, dentro de la sede de la propia Intendencia.

En ese entonces en Uruguay, aparentemente la fotografía no era un asunto de interés de nadie. No había prácticamente talleres, ni coloquios, o reflexión o crítica sobre fotografía en casi ningún ámbito. Había sí quienes estaban haciendo o dedicándose a la fotografía, por lo que resultaba necesario movilizar ese medio, crear espacios donde pudieran generarse intercambios entre ellos. Además de la novedad de una Sala exclusivamente dedicada a la fotografía, como la que se acababa de inaugurar, el Centro Municipal de Fotografía ya pretendía generar un Festival.

La Sala se logró abrir con el apoyo de la Embajada de Alemania, pero sobrevino la crisis y no se pudo terminar de equipar con las luces adecuadas que requiere una sala de exposiciones con estándares profesionales. Eso limitó su uso, pues a raíz de esta carencia el equipo se autoimpuso el criterio de no organizar exposiciones con autores invitados. Hubo que esperar hasta el 2005, cuando las condiciones económicas permitieron acceder a un equipamiento adecuado de iluminación, para poder abrir la sala a más autores. Mientras tanto solo se mostraban o exponían fotografías del archivo propio, que se iban recuperando en la cadena de trabajo de digitalización y documentación que se había iniciado años antes.

También el equipo se seguía poblando. En esta nueva etapa, que también implicó un cambio de lugar físico de los funcionarios y de las fotografías, entraron a trabajar dos investigadoras⁴ en historia, que comenzaron a aportar a la página web, el contexto histórico de las fotografías y otros contenidos relacionados con las mismas, que enriquecían la experiencia del público interesado. Por otra parte, las fotos tenían un nuevo espacio: una nueva pequeña cámara de conservación donde esta vez quedaron aisladas del contacto con las personas y con el exterior. Se sumó un espacio de antecámara que permitía un manejo más profesional en la preparación de los materiales que entraban o salían de la cámara. Allí permanecieron hasta el año 2015.

4. Magdalena Broquetas e Isabel Wschebor.

2003. En un intento por buscar salidas a la crisis económica imperante, y con la idea básica de poder juntar a personas que se estaban dedicando a la fotografía, se creó una Feria de Fotógrafos. La iniciativa se hizo coincidir con la celebración del Día del Patrimonio⁵ celebración que alcanza todo el territorio nacional, pero con fuerte presencia en Montevideo. Se armaron mesas en la explanada principal del Palacio Municipal (Sede de la Intendencia y del Centro de Fotografía en aquellos años). Las mesas se alquilaban para los fotógrafos a bajo costo, donde los interesados podían exponer y vender sus trabajos a los transeúntes. La propuesta implicaba generar una oportunidad y acercar a los del oficio para juntos poder hacer algo, pero con costos de crisis. Se estima que en esta primera feria (hubo más instancias similares en años venideros) se conocieron más de 50 fotógrafos entre sí. Un número que quizás resuene poco significativo si no se entiende en el contexto poblacional de una ciudad como Montevideo, de menos de un millón y medio de personas.

2004. A partir de la experiencia de la Feria de Fotógrafos se crea la Asociación de Amigos del Centro Municipal de Fotografía, una manera de escuchar, relacionarse y discutir con la sociedad civil acerca de las líneas de acción a desarrollar. La idea de crear esta Asociación seguía siendo dinamizar el medio, generando un espacio neutral donde discutir por ejemplo bases de llamados abiertos, contratación de recursos humanos para realizar tareas, eventos, catálogos, conseguir fondos u organizar talleres de formación en distintas áreas de la fotografía.

2005. En este año, el Centro de Fotografía comienza a ofrecer su espacio de exposiciones, ya debidamente acondicionado para muestras de autores invitados.

5. El día del patrimonio se celebró por primera vez en Uruguay en 1995, siendo una iniciativa del fallecido arquitecto José Luis Livni. Su popularidad ha crecido año tras año. En el año 2000, se estima que más de 500.000 personas participaron de las distintas actividades. En las primeras ediciones se dedicó un solo día y fue principalmente en Montevideo. Posteriormente, al irse agregando más lugares a visitar y viendo el éxito que tuvo esta iniciativa, con gran cantidad de personas que a veces hacían largas colas para poder ingresar a los sitios de su interés, las autoridades decidieron que se extendiera a dos días, sábado y domingo, aunque la celebración mantiene la denominación de Día del Patrimonio. Fuente: Wikipedia.

En la Sala de exposiciones, a su cierre en el año 2015 (coincidente con la mudanza a la Sede definitiva y actual del Centro) se presentaron ciento una (101) muestras fotográficas de las más variadas temáticas y autores, nacionales e internacionales.

También comienza a ofrecer charlas y tertulias donde se reflexiona y discuten temas cuyo centro es la fotografía. Coincidentemente con estas acciones, el Centro hace el primer llamado abierto a fotógrafos del Uruguay y se organizan las primeras Jornadas de Fotografía, un espacio académico de reflexión y análisis sobre los más diversos aspectos de la fotografía que lleva hasta la fecha once ediciones.

La primera de estas ediciones fue en el año 2005 y el tema tratado *Los archivos Fotográficos*. A dichas Jornadas, asistió enviada por la ciudad de Barcelona la especialista Silvia Domenech, quien representaba la labor del sistema de gestión documental que nace en esta ciudad y que se proyecta hacia una normativa que se desarrolla en toda España⁶. Empieza de esta manera a visualizarse la suma de personas e instituciones al apoyo conceptual y social del proyecto.

Las actividades desarrolladas y las necesidades de comunicación para la difusión de las mismas, crecen a la par. Esto genera la necesidad de pensar cómo gestionar el diseño de cada una de ellas para la difusión. El Centro no contaba aún con comunicadores ni con diseñadores dedicados de forma completa y cada día crecía la necesidad de hacer y planificar afiches, trípticos, cartelería de sala, lonas que anunciaban la existencia de la sala en el exterior del edificio, entre otras acciones de comunicación.

La Intendencia de Montevideo todavía no tenía un sistema integral de marca desarrollado. Por lo que el Centro de Fotografía empezó a desarrollar uno propio. Más adelante, bajo el título “La evolución de la marca” se sintetizan los cambios generados en esta materia a lo largo de los años.

6. <http://arxiufotografic.bcn.cat/> Archivo Municipal Contemporáneo de la ciudad de Barcelona.

5. Un viaje fotográfico

También en el 2005 el Centro decide emprender una acción llamada *Fotoviaje* un viaje imaginario por la fotografía y las transformaciones en la ciudad, dirigida a niños que cursan el tercer año escolar. Carlos Ángel, el fotógrafo personaje de esta acción, encarnado por un actor, conduce a los niños en ese viaje que ya lleva más de mil cuatrocientas (1.400) funciones hasta la fecha. Son doce años de *Fotoviaje*, tiempo que ha dejado huella en miles de niños que tomaron contacto -por vez primera muchos de ellos- con fotografías de carácter histórico y que reflexionaron acerca de los cambios en su propia ciudad a raíz de las mismas.

6. 2006 - Se diversifican las acciones de comunicación y el equipo

Ya entrados en la tercera versión del sitio web, los contenidos del mismo se diversificaban en una parte histórica y otra contemporánea, las tertulias, un catálogo de fotógrafos, entre otras sesiones. Basándonos en más experiencias provenientes del Archivo Municipal Contemporáneo de la ciudad de Barcelona, se comenzó a elaborar boletines trimestrales impresos a dos tintas, con el relevamiento de todas las actividades que se desarrollaban en esta etapa. Se repartían en la sala, en escuelas de fotografía y se llevaban al exterior cada vez que había oportunidad. La existencia y los plazos a cumplir que imponía este boletín le generó al equipo la necesidad de un mayor ordenamiento y planificación de las actividades. Por esta época ingresa al equipo el primer funcionario⁷ específicamente destinado a una incipiente área de Comunicación que comenzaba a hacerse necesaria como tal. Internamente ya funcionaban y eran operativas las áreas de Archivo, Historia, Fotografía y Atención al Público.

En el segundo año de la Sala de exposiciones, y con la idea de dar una mayor difusión a los diferentes autores, el equipo decide armar un programa televisivo unitario con el foco en el trabajo autoral. La Intendencia cuenta desde el año 1996 con

7. Francisco Landro.

un canal cable llamado T.V. Ciudad, que en este momento priorizaba los programas en estudio. Esto generó cierta facilidad para producir contenidos sobre fotografía a través de este medio. Fue así que en este primer programa se generó una estructura donde el autor contaba sobre su exposición, sus trabajos anteriores y sus proyectos de futuro. Se llamaba “*CMDF expone*” y se produjo una serie de dieciocho programas⁸.

7. Un hallazgo con sentido histórico y de futuro

En el año 2006, acontece un hecho muy particular en la ciudad de Montevideo, el hallazgo del archivo de fotos de un diario llamado El Popular, órgano de prensa del Partido Comunista del Uruguay que fuera clausurado por la dictadura militar que inicia con un golpe de Estado en el año 1973 y que dura doce años. Por causa de la dictadura que comenzaba, el archivo fue escondido en un ducto del edificio donde funcionaban las oficinas de El Popular y rescatado de manera fortuita por un joven, 30 años después de haber sido ocultado por su fotógrafo, Aurelio González.

El Centro de Fotografía, a raíz de este hallazgo, además del rescate, preservación y conservación de este archivo, produjo un video⁹, un libro¹⁰ y una muestra fotográfica¹¹ que giró por todo el país y también en el exterior.

2007. Paulatinamente el Centro comienza a profesionalizarse en todas sus áreas, sumando capas menos básicas en el área del diseño gráfico. Se incorpora al equipo otro fotógrafo¹² que además es diseñador gráfico, abriendo así otra ventana a las diversificaciones de productos y profesionalización de acciones.

8. <http://bit.ly/2vy0wJG>.

9. Trailer del video “Al pie del árbol blanco” un audiovisual producido por el Centro de Fotografía (en aquel momento Centro Municipal de Fotografía, CMDF) con la realización de Juan Álvarez, que documenta el hallazgo del archivo fotográfico del diario El popular. Ver en: <http://bit.ly/2tbFla5>.

10. “Fui testigo” de Aurelio González: <http://bit.ly/2vG5DYl>.

11. “De los años sesenta al golpe de Estado” Aurelio González / Diario El Popular: <http://bit.ly/1yUwvky>

12. Andrés Cribari.

Esta fue la tónica en el patrón de crecimiento de la institucionalidad del Centro de Fotografía. En la medida que se podía acceder a recursos humanos especializados en los diferentes temas, o recursos materiales básicos, se avanzaba, se pasaba a la siguiente capa. Nunca se hicieron las cosas a medias. De hacerlas o poder hacerlas, se hacían bien. El camino fue paso a paso y fue muy lento. Pero también avanzó de manera muy segura en cada uno de sus pasos.

En 2007 se organizó como ya esbozamos el primer Festival de Fotografía del Uruguay. Fue denominado Fotograma, tuvo su marca propia y sirvió para afianzar vínculos internos, con el medio fotográfico y con el exterior. Este festival que se realizó cada dos años hasta 2013 fue una importante salida al mundo exterior y al interior del país. Significó una gran red para conectar gente e instituciones que a su vez difunden la fotografía uruguaya fuera del país. Uruguay, más allá del CdF, estaba fuera del mundo y Fotograma fue la oportunidad que viniera gente del exterior como invitada y también a participar como usuario desde el exterior. Constituyó sin dudas una primera puerta al mundo.

También en el año 2007 fue la creación del ciclo televisivo denominado *f/22. Fotografía en profundidad*, programa co-producido con el canal público tevé Ciudad, también perteneciente a la Intendencia de Montevideo. La decisión de iniciar este ciclo se debió a la necesidad de dar a conocer a los autores uruguayos, y la difusión de la fotografía en general.

El programa contenía distintas sesiones: fotografía histórica, fotógrafos destacados, además de unas *entradas* sobre Fotoviaje, la acción dirigida a niños y relevada más arriba, que acercaba el uso de la fotografía a un público general.

En los años venideros el programa fue cambiando de formato y empezaron a convivir los contenidos de estudio, con temas que provenían de las calles. Una cámara fuera del estudio empezó a mostrar exposiciones y otras actividades y los

ciclos y el programa fueron transformándose. El último ciclo en el año 2014 fue íntegramente grabado por Skype y fue sobre fotografía latinoamericana¹³.

2008. Este es un año por demás significativo para el Centro de Fotografía, ya que se logra inaugurar otro hito dentro de la institución: la primera Fotogalería a cielo abierto de la ciudad de Montevideo. La Fotogalería se abrió en el llamado Parque Rodó, uno de los parques públicos más emblemáticos de la ciudad de Montevideo, en un lugar privilegiado de su zona costera. Consta de dos carriles de cuarenta paneles cada uno, dispuestos en forma de zigzag que portan imágenes de un metro cincuenta por un metro, de tamaño. Un sueño finalmente alcanzado que sirve para acercar la fotografía nacional y latinoamericana al público general, de manera gratuita e insertada en espacios de libre acceso de los ciudadanos. Los paneles son iluminados, lo que extiende su exposición y acceso a las veinticuatro horas del día, elevando la calidad del servicio y diversificando el uso del espacio público por parte de la ciudadanía.

Para crearla se hizo un convenio con la División Espacios Públicos, repartición de la Intendencia que gestiona los parques de la ciudad, con un sistema de guarda parques que vigilan las veinticuatro horas, todos los días del año. Gracias a esto, se obtienen hasta hoy resultados óptimos en cuanto a no vandalismo del mobiliario y respeto a las imágenes.

Hoy son cinco los espacios dedicados a las Fotogalerías abiertas en todo Montevideo. Fotogalería Parque Rodó (2008), Fotogalería Prado (2011), Fotogalería Ciudad Vieja (2012), Fotogalería Villa Dolores (2015) y Fotogalería Peñarol (2016).

También en el año 2008 se armó el primer llamado abierto a Ediciones CdF. Un llamado donde la única categoría a evaluar fue “Libro de autor uruguayo”. Hoy en cada llamado se evalúan 4 categorías diferentes, que contemplan a postulantes uruguayos y latinoamericanos.

13. <http://bit.ly/1csaCT3>.

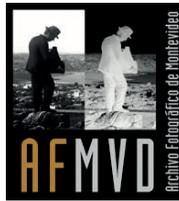
2009. En el 2009 se continúa organizando como todos los años las Jornadas de Fotografía (el tema del año fue “Fotografía e identidad”) y se organiza la segunda edición de Fotograma. En este año el Centro abre una página de usuario en la red social Facebook, y por primera vez entra a trabajar un nuevo funcionario que se dedica entre otras cosas al tema redes sociales¹⁴.

2010. En el año 2010 en el Uruguay se crea por ley el tercer nivel de gobierno: un sistema administrativo regido por municipios en todo el territorio nacional. Por tanto, la letra M que figuraba en la marca del Centro Municipal de Fotografía debía desaparecer, porque el Centro técnicamente ya no era municipal. A otros les correspondía ese nombre que ya no se podía utilizar; esto incluyó obviamente a la institución madre, la Intendencia Municipal de Montevideo.

8. La evolución de la marca

Repasando las diferentes etapas: primero fue AFMDV (Archivo Fotográfico de Montevideo) hasta el año 2002.

Figura 1.



Autoría: Centro de Fotografía de Montevideo.

Luego, cuando se crea el Centro junto con la inauguración de la Sala (año 2002) la marca se transforma en CMDF y su primer diseño fue “hecho en casa” por los que conformaban el exiguo equipo del momento.

14. Mauro Martella.

ELENA FIRPI CAZES

Figura 2.



Autoría: Centro de Fotografía de Montevideo.

En el 2005, se crea el primer CMDF hecho por un diseñador gráfico profesional.

Figura 3.



Autoría: Centro de Fotografía de Montevideo.

En el 2008, la Intendencia comienza a generar su propio sistema de marca con las consiguientes submarcas que refieren a las cientos de diferentes reparticiones que la componen. El equipo de comunicación institucional de la Intendencia genera en ese momento un nuevo diseño CMDF (versión 2) con el que el Centro de Fotografía comienza a ingresar en el sistema –utilizando una misma tipografía, por ejemplo- pero fue uno de los casos que quedó para un estudio posterior.

El Centro no tenía en aquel momento un desarrollo tan profundo para ser considerado una marca tradicional (como sí había otros casos dentro de la Intendencia) pero tampoco era uno de los casos de resolución e inclusión rápida dentro del sistema, dado que ya tenía una trayectoria recorrida en el aspecto gráfico. Esta situación intermedia, dejaba al Centro en una especie de limbo, que lo dejó apartado para un análisis posterior.

Fue así que se empezó a desarrollar una lógica de diseño que incluía las exposiciones, el sitio web, los sobres, la folletería, los afiches, se repensó la Sala, se discutió la gráfica y diseño de una línea editorial que ya estaba en marcha.

Cuando la ley de tercer nivel de gobierno obligó a cambiar la sigla del Centro Municipal de Fotografía, se aprovechó el momento para frenar este proceso, redefinir la marca y llegar a una solución definitiva. Para eso, se decidió dejar el logo como estaba pero se sumó lo que se llama una “bajada” o “colgado” que explicaba que ya no se diría Centro Municipal de Fotografía, sino Centro de Fotografía. Nació el definitivo CdF.

Figura 4.



Autoría: Centro de Fotografía de Montevideo.

Se elaboró un manual de marca que rige los criterios de tratamiento gráfico hasta hoy, y que incluye unos simbólicos corchetes en el logo marca: el enfoque de las cámaras digitales. De allí se llega a las necesarias submarcas, que eran determinadas por el crecimiento de las actividades y en algunos casos su despegue o separación de la marca madre.

Figura 5.



Autoría: Centro de Fotografía de Montevideo.

Las actividades y productos fueron ganando terreno y empezaron a desarrollar una lógica de consumo en los que los usuarios no siempre reconocen el tronco común con la institución. Hasta hoy, se puede decir, que existe ese dilema/problema comunicacional y se hacen esfuerzos permanentes para combatir esa disociación que también tuvo su lógica en desarrollarse.

Las submarcas a estas alturas, en los años 2010, 2011, 2012 son: Jornadas de Fotografía, Fotogalerías, En CMYK (un encuentro de Fotolibros), programas de T.V., las CdF Ediciones (una colección propia de libros de y sobre fotografía), etc.

Los corchetes, que emulan el visor de las cámaras digitales, son un recurso gráfico que intenta comenzar a ayudar a vincular desde el diseño, todas estas actividades con el Centro de Fotografía que en su contra, no tenía una Sede digna aún. La institución vivía y crecía cada vez más, en un espacio físico que cada día resultaba más insuficiente, junto a la sala de exposiciones en el subsuelo del edificio de la Intendencia.

2011/2012. Atentos al movimiento internacional que se estaba generando alrededor del Fotolibro, se organiza el primer encuentro sobre este género, llamado En CMYK, un encuentro bienal donde se discute y reflexiona sobre los distintos aspectos de este formato en expansión. La primera edición se asocia a las Jornadas, se hace en el último día de las del 2011. A partir de allí el evento se separa de las Jornadas y tiene vida propia. En junio del año 2017 acaba de ser la quinta edición de En CMYK con una asistencia de más de 150 personas: a lo largo de estos años los temas de discusión han recorrido casi todos los aspectos de la vida de un Fotolibro: la autoedición, el proceso editorial, la circulación, etc.

9. 2013/2014 Aprender para después enseñar

Dos de los funcionarios del Centro¹⁵ se marchan en el año 2014 a hacer una pasantía en el archivo “Manuel Tousan” de la Universidad Autónoma a México y otra pasantía en la fundación Televisa a raíz del convenio Uruguay-México de un fondo para la cultura y la ciencia.

El CdF se presentó con un proyecto y ganó el espacio. Eran cinco especialistas mexicanos para la formación de cincuenta personas de las cuales cuatro serían becadas. Dos de esas becas fueron para el CdF para cumplir con una estadía de

15. Gabriel García y Ana Laura Cirio.

dos meses en México. Hoy el Centro de Fotografía imparte cursos en Montevideo y en el interior del país sobre buenas prácticas para conservar fotografías y archivos históricos. Su acervo fotográfico no es el único, ni siquiera el mejor ni el más completo del país. Hay instituciones mucho más grandes y también más pequeñas que contienen el patrimonio más fantástico de fotografías del Uruguay. Pero es parte de todo este desarrollo institucional, difundir conocimiento acumulado para mejorar esos archivos desde dentro a través de personas que sepan cómo hacerlo, con herramientas disponibles en el Uruguay actual.

Hoy no se hace restauración de fotografías en Uruguay. Pero sí se puede conservar, digitalizar y documentar apropiadamente con herramientas que están en muchos casos al alcance.

2015. Para el CdF este es otro año clave, quizás el más importante, por lo que se logra. La institución se muda a una nueva sede en la principal avenida de Montevideo, en pleno centro de la ciudad. Un edificio que desde 1937 había sido sastrería, luego bazar, luego museo, se transforma ahora en el Edificio Sede de esta institución. Objeto de otro artículo sería contar todas las idas y venidas, los obstáculos y problemas que se presentaron en este largo y duro proceso de otorgamiento de un edificio de estas características a un Centro de Fotografía. Los acuerdos, los desacuerdos y finalmente el apoyo incondicional de la Intendente de Montevideo durante 2010-2015, Prof. Ana Olivera, hace llegar a buen puerto este proceso y el 2 de julio del año 2015, se da por inaugurada la nueva sede.

Son cuatro pisos dedicados a la fotografía, un equipo de cuarenta personas con saberes cada vez más específicos que se dividen en áreas como: investigación, fotografía, gestión, curaduría, administración, comunicación, atención al público, documentación, etc. Las fotografías tienen una nueva casa, su tercera cámara desde el año 1996 y todavía les queda un camino final por recorrer, cuando se pueda completar el proyecto final del edificio.

2017. Ahora ya son ocho los espacios para la exposición de fotografía: tres salas en la nueva Sede más cinco Fotogalerías por toda la ciudad; está en curso el

Festival Internacional de Fotografía Montevideo-Uruguay MUFF, continúan una vez cada dos años las Jornadas, el encuentro En CMYK, y en el mes de noviembre tendrá lugar el Primer Encuentro Internacional de Preservación de Fotografía Patrimonial con siete especialistas mundiales en conservación fotográfica.

Los desafíos son enormes, los cambios son constantes, el equipo se adapta o lo intenta todos los días. El modelo de gestión que rige el día a día del CdF se basa en la perdurabilidad de la institución más allá de los cambios políticos y de los cambios de las personas que lo presiden.

Para ello y entre otras muchas acciones, se ingresó en el año 2012 en el camino de la certificación en calidad, basado en las normas técnicas ISO 9000 de UNIT¹⁶, un conjunto de normas que se refieren a la forma de llevar a cabo la Gestión de Calidad, montando Sistemas de la Calidad y Mejora Continua en una organización. El CdF acaba de ser certificado por segunda vez (junio 2017) a través de este sistema y es desde el año 2014 la primera y única institución pública del Uruguay certificada en calidad en todos sus procesos de trabajo¹⁷.

También es de destacar que en el mes de julio de 2017 la Comisión del Patrimonio Cultural de la Nación, dependiente del Ministerio de Educación y Cultura del Uruguay (MEC) acaba de declarar Monumento Histórico Nacional al archivo de fotografías históricas conformado por imágenes del período 1865 – 1990 y generado por el municipio de Montevideo¹⁸.

No solo las fotos deben perdurar. El trabajo acumulado a lo largo de estos catorce años debe tener su continuidad más allá de las personas, porque los hombres pasan las instituciones permanecen, la vida sigue y la fotografía va...

16. Instituto Uruguayo de Normas Técnicas.

17. En el año 2014 el CdF se convirtió en la primera institución cultural pública del Uruguay en obtener un certificado de calidad en todos sus procesos de trabajo. Esta certificación inicial, se obtuvo a través de la Norma ISO 9001 del año 2008. Hoy, habiendo tomado la decisión de no re-certificar sino trabajar para la obtención de este título a través de la norma vigente, UNIT - Instituto Uruguayo de Normas Técnicas le otorgó al CdF la certificación en todos sus procesos de trabajo según la nueva Norma ISO 9001: 2015.

18. <http://bit.ly/2uNjb8i>.

10. Conclusiones

El desarrollo de la fotografía hacia principios del siglo XX derivó en un proceso fotográfico llamado “Gelatina y Plata”, procedimiento bajo el cual la Intendencia de Montevideo conservó la mayoría de las 30.000 placas que hoy conforman la base del Fondo Histórico Municipal (FMH) y que fueron tomadas coincidentemente en las primeras décadas del siglo pasado.

La conjunción entre personas con una profunda convicción sobre la necesidad de rescatar la memoria colectiva sintetizada en un cuerpo de imágenes históricas, y la decisión política de respaldar esta idea motora, es la base excluyente del proceso que llevó a la concreción del Centro de Fotografía tal como lo conocemos en la actualidad.

El camino lento y largo, llevado adelante por los principales responsables de este proyecto, que desarrolló una modalidad de incursionar en los diferentes temas, sólo cuando estos pudieran resolverse de manera profesional y duradera, contribuyó a generar una institucionalidad sólida, respetada y prestigiosa a nivel interno y externo. Esta impronta es hoy su mejor escudo ante posibles cambios coyunturales o inestabilidades propias del sistema político en el que se está inserto.

Sin el contacto del equipo humano primigenio, con las personas e instituciones que detentaban el conocimiento acerca del quehacer de un archivo fotográfico, y que se encontraban fuera de fronteras, el proyecto tal como lo conocemos hoy no hubiera sido posible.

La red de contactos internacionales, principalmente latinoamericanos, tejida desde los inicios de la institución y en desarrollo permanente, es un factor clave para el crecimiento de la organización y su inserción en el contexto internacional. Una actitud abierta a escuchar y aprender sobre criterios, tendencias, innovaciones tecnológicas tanto en el tema archivístico como en otros campos del conocimiento de la fotografía, forman parte de la impronta, esencia y fortaleza de la organización.

La comunicación desde los inicios de la organización genera una dinámica ordenadora que exige una más rigurosa planificación interna de las actividades con el objetivo de cumplir plazos de salida de materiales varios.

Durante la crisis económica más reciente y dura conocida en el Uruguay, se encontró un motor de salida en la creatividad y la comunicación fue el tamiz que permitió la concreción de varias acciones tomadas a tiempo.

La comunicación y sus constantes cambios, sobre todo a nivel tecnológico, jugó un rol de acompañamiento en el crecimiento y la diversificación de las actividades del Centro a través de sus catorce años.

La instalación definitiva de internet en la vida institucional, así como el advenimiento de las redes sociales durante este período son factores que suman en el desarrollo de la organización y su inserción en el medio local e internacional. La perspectiva de avance y las posibilidades de intercambio que genera la tecnología actual y el acceso a la misma, abren caminos y oportunidades que es necesario gestionar de manera creativa, con los recursos humanos y materiales con los que se cuenta.

La posibilidad de desarrollar acciones en el medio audiovisual, ya sean productos unitarios, o ciclos de televisión, fueron factores aglutinantes y de despegue de la organización. Hoy, las transmisiones en vivo de buena parte de las actividades y el uso de las herramientas disponibles a nivel tecnológico en este medio, le abren al Centro posibilidades ilimitadas de llegada e intercambio con variados públicos.

La voluntad de generar desde el principio nuevos públicos para la reflexión acerca de la fotografía, termina siendo clave en el desarrollo del Centro y para su futuro. El CdF, debido a sus posibilidades edilicias y de posicionamiento social, es hoy capaz de proponer cada vez más acciones dirigidas al público general y ser exitoso en la respuesta generada.

El proyecto se construyó a través de un claro y firme liderazgo personal de su actual director, lo cual le da una solidez duradera. Ese liderazgo se basa en la

construcción colectiva de los criterios y acciones a seguir, lo que genera una apropiación y una motivación alta en el equipo humano que lleva adelante el CdF.

El intensivo uso de herramientas internas de gestión basadas en la Gestión de Calidad, nivela y empareja el desempeño de un equipo humano que ha crecido en número y en especialización. Se protocolarizan procesos de trabajo, con el objetivo de priorizar el fluido funcionamiento general y que este trascienda las voluntades o errores particulares.

Sin tener el mejor o más extenso archivo fotográfico en el país, el CdF es pionero en la enseñanza de la conservación, digitalización, documentación y puesta en acceso de la fotografía, dirigida a instituciones y personas en el Uruguay.

El crecimiento sostenido a lo largo del tiempo que muestra el Área de Comunicación en cuanto a la diversificación y especialización de sus recursos humanos, denota el espacio que ha ido ganando y cómo se ha acompasado esta materia en el desarrollo de la institución toda.

Referencias

- AA.VV. (2011). *Fotografía en Uruguay. Historia y usos sociales, 1840 -1930*. Montevideo: CdF Ediciones, Montevideo.
- FIRPI, E. (1999). Municipio y Comunicación. Aplicación al caso de Montevideo. Tesis de Maestría “El espacio Iberoamericano: creación audiovisual, contenidos y propuestas” Montevideo.