

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS – UNIVERSIDAD DE BUENOS AIRES**

**ESPECIALIZACIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE ORGANIZACIONES DEL SECTOR CULTURAL Y CREATIVO**

**ASPECTOS CONTRACTUALES DE LAS  
EXPOSICIONES TEMPORARIAS EN MUSEOS DE ARTE.**

**UNA GUÍA PARA EL GESTOR CULTURAL.**

ALUMNA: **MARÍA SUSANA FIGLIOLI**  
DNI 30.367.438

FECHA DE ENTREGA: 09/12/2014

## INDICE

|  |    |
|--|----|
| 1. Introducción .....  | 2  |
| 1.1. Estado de la cuestión .....   | 3  |
| 2. Los museos de arte hoy .....  | 4  |
| 2.1. Definición y funciones del museo desde una perspectiva contemporánea de la institución .....  | 4  |
| 2.2. Las exposiciones temporales como eje estratégico en la gestión actual de museos .....   | 5  |
| 2.3. Gestión de proyectos de muestras en instituciones culturales. Una propuesta de sistematización de exposiciones temporarias .....                            | 6  |
| 2.3.1. Sistematización de exposiciones temporales según forma de producción: producción propia – coproducción – producción de un tercero .....                   | 8  |
| 2.3.2. Sistematización de exposiciones temporales según procedencia de las obras: con obras de la colección del museo – con obras de propiedad de terceros ..... | 10 |
| 2.3.3. Sistematización de exposiciones temporales según permanencia espacial: temporal sin itinerancia – itinerante .....  | 11 |
| 3. De la teoría a la práctica: vinculaciones contractuales propias de la gestión de exposiciones temporales .....  | 12 |
| 3.1. El contrato de comodato (o préstamo de uso) .....   | 12 |
| 3.2. El contrato de donación .....   | 15 |
| 3.3. Adquisición de obra por encargo. El contrato de locación de obra .....  | 16 |
| 3.4. El contrato de seguro .....   | 19 |
| 3.5. El contrato de transporte .....   | 22 |
| 3.6. El contrato de coproducción .....   | 24 |
| 3.7. El contrato de locación de servicios: curador, diseñador de exposición, montajista .....  | 27 |
| 3.8. Derechos de autor. Un aspecto transversal de suma importancia en la gestión de exposiciones temporarias .....   | 30 |
| 4. Conclusiones .....  | 33 |
| 5. Bibliografía .....  | 36 |

## 1. INTRODUCCIÓN.

El derecho atraviesa, en todo momento, la organización y dinámica institucional de los museos. A su vez, la realización de sus actividades demanda que dichas instituciones culturales entablen relaciones con terceros. Estos vínculos entre el museo y terceros relacionados se materializan, la mayoría de las veces, mediante contratos. Sea que se plasmen por escrito o se celebren verbalmente, los acuerdos existen y orientan el actuar de las partes contratantes.

La cuestión de los contratos en instituciones culturales no es una temática ampliamente desarrollada ni tratada con sistematicidad en bibliografía sobre museología y museografía, gestión de exposiciones ni libros de derecho. Abordar, de forma sistemática, la materia contractual en museos será provechoso para dimensionar su injerencia e importancia en la gestión organizacional. Además, a quienes trabajen cotidianamente en o con instituciones culturales, les serviría para revisar sus prácticas y modelos contractuales; y a quienes no se desempeñen profesionalmente en la gestión de exposiciones temporarias, les serviría para aprender sobre este tema de manera ordenada y simplificada, lo cual facilita la tarea.

Por tal motivo, en el presente trabajo se analizarán, desde el marco teórico del derecho de los contratos (Borda, 2000; Lorenzetti, 2004; Halperin, 1992), aspectos contractuales relacionados con las exposiciones temporarias de museos de arte.

Mediante este estudio, se busca, a partir del análisis de experiencias y prácticas de instituciones culturales<sup>1</sup> en la gestión de exposiciones temporarias, relevar cuáles son los contratos usualmente celebrados a tales fines y exponerlos en forma de guía práctica; analizando problemáticas de los diferentes formatos de muestras temporales desde la óptica del derecho contractual. Asimismo, se persigue dar cuenta de la variedad de contratos que se derivan de la gestión de exposiciones temporarias y de la relevancia de los mismos para la institución, puesto que en virtud de dichos acuerdos de voluntades la misma adquirirá derechos y contraerá obligaciones que deberá cumplir. También se busca concientizar sobre la conveniencia de celebrar los contratos por escrito.

Con relación al desarrollo del trabajo, en el segundo apartado, a modo de introducción al tema de análisis, se abordará el fenómeno de las muestras temporales como herramienta estratégica en la gestión contemporánea de museos.

---

<sup>1</sup> En el marco de la investigación para realizar el presente trabajo, se realizaron dos visitas al Museo de Arte Contemporáneo de Buenos Aires (MACBA), que fueron de mucha utilidad. El 25/08/2014 la entrevista fue llevada a cabo con la Directora de Gestión Museística, Lic. Teresa Riccardi, y la Controller, Lic. María Belén Rubino; y el 26/08/2014 con la Lic. Sofía Dourron, quien se desempeña en el área de producción.

Luego, se presentará una sistematización de los distintos formatos de exposiciones, confeccionada con un criterio de clasificación amplio que combina diferentes clasificaciones que suelen encontrarse en bibliografía relacionada. La finalidad de dicha sistematización radica en presentar un esquema que facilite el posterior desarrollo del tema objeto de estudio. Además, se tratarán cuestiones propias de la gestión de exposiciones temporales.

En el tercer apartado, se desarrollará un aspecto escasamente tratado en la bibliografía sobre el tema: los contratos celebrados habitualmente por las instituciones museísticas para llevar a cabo dichas exhibiciones. Se hará un recorrido por distintos contratos involucrados en la gestión de muestras temporarias; ahondando en sus características principales, sus formalidades de celebración y aspectos relevantes para regular contractualmente.

Por último, el apartado 4 incluirá las conclusiones y ciertas recomendaciones prácticas con el objetivo de generar un primer aporte a la sistematización de los contratos relacionados con las exposiciones temporarias como herramienta de gestión museística.

### **1.1. Estado de la cuestión.**

Para preparar este trabajo, se realizó una investigación bibliográfica desde tres perspectivas: la museografía y museología, la gestión de proyectos culturales y el derecho.

Existe vasta bibliografía, principalmente relativa a museología y museografía, que trata la temática de las exposiciones en museos desde diferentes aristas (Alonso Fernández, 1999; Armenteros, S/D; Dever Restrepo - P., Carrizoza, A., S/D; Giménez Raurell - Vacas Guerrero, 2007; Hernández Hernández, 1994; Lord - Dexter Lord, 1998; Martín Arias, 1999; Valdés Sagüés, 1999). Se han publicado muchos libros y artículos que explican los pasos a seguir para realizar una exposición temporaria (Alonso Fernández, 1999; Armenteros, S/D; Giménez Raurell - Vacas Guerrero, 2007; Hernández Hernández, 1994; Herreman, 2007; Lord - Dexter Lord, 1998; Martín Arias, 1999; Ministerio de Cultura de Colombia, 2012; Valdés Sagüés, 1999) pero suelen relacionarse más con el aspecto artístico y técnico, que con la gestión. Además, en general (salvo excepciones puntuales como: Ministerio de Cultura de España, 2006; y parcialmente, Armenteros, S/D; Giménez Raurell - Vacas Guerrero, 2007; Martín Arias, 1999; Ministerio de Cultura de Colombia, 2012) las publicaciones no tratan el tema contractual. Y, por su parte, los libros de

derecho sobre contratos, no hacen mención a la aplicación de los mismos en instituciones culturales.

Tras analizar la bibliografía listada en el apartado 5 (Alonso Fernández, 1999; Armenteros, S/D; Borda, 2000; Lord - Dexter Lord, 1998; Lorenzetti, 2000; Martín Arias, 1999; Ministerio de Cultura de España, 2006) y otras publicaciones online y páginas web (que no son citadas por no significar un aporte sustancial); se advirtió que, a excepción de Ministerio de Cultura de España, 2006, desde ninguna de las disciplinas se aborda el tema de estudio de la manera que se propone aquí. Quizás, ello se debe a que la propuesta de este trabajo combina aspectos de distintas disciplinas que se entienden diferenciadas cuando, en realidad, están íntimamente relacionadas.

Por lo tanto, cabe concluir, que el presente trabajo cubre un área de vacancia.

## **2. LOS MUSEOS DE ARTE HOY.**

### **2.1. Definición y funciones del museo desde una perspectiva contemporánea de la institución.**

La definición de museo declarada por el Consejo Internacional de Museos ("ICOM", por sus siglas en inglés)<sup>2</sup> y publicada en el glosario del Código de Deontología del ICOM (2013) para los museos<sup>3</sup> dice que:

"Un museo es una institución permanente, sin fines de lucro y al servicio de la sociedad y su desarrollo, que es accesible al público y acopia, conserva, investiga, difunde y expone el patrimonio material e inmaterial de los pueblos y su entorno para que sea estudiado y eduque y deleite al público" (2013: 15).

Dicha definición ha sido ampliamente aceptada y tomada como referente por autores y legislaciones extranjeras sobre materia museística y patrimonial. De la misma se desprenden las funciones propias de un museo que son: coleccionar, conservar, investigar, interpretar lo investigado y comunicar (se relaciona con las exposiciones, publicaciones y actividades educativas).

---

<sup>2</sup> El ICOM, creado en 1946, es una organización sin fines de lucro de alcance internacional que representa a los museos y sus profesionales y está dirigida a la conservación, mantenimiento y comunicación del patrimonio cultural y natural. El ICOM mantiene un vínculo formal con la UNESCO. Con sede central en París, Francia, cuenta con más de 30.000 miembros en 136 países.

<sup>3</sup> Dicho documento fija las normas mínimas de conducta y práctica profesional para los museos que forman parte de la organización y sirve de guía para las instituciones museísticas que no formen parte de la misma; como así también aporta a estudios sobre la materia. Su texto original fue aprobado el 04/11/1986 y modificado en dos oportunidades con fecha 06/07/2001 y 08/10/2004.

Las mencionadas funciones tradicionales de los museos continúan vigentes y son fundamentales para su existencia, pero es un hecho consumado que dichas instituciones han hecho un gran cambio de apertura y socialización hacia el público (Valdés Sagüés, 1999; Hooper-Greenhill, 1998), desplazando la atención del objeto al sujeto en virtud de un enfoque más democrático de la cultura. El museo ha dejado de ser considerado como una realidad estática para convertirse en una organización dinámica y creativa. De esa manera, logró adaptarse para cumplir con las exigencias del público (Hernández Hernández, 1994).

Dentro del contexto social actual, los visitantes no se conforman con ser meros observadores pasivos sin involucrarse con el entorno museal y “(...) pretenden ser protagonistas activos en las distintas actividades culturales que en los museos se llevan a cabo” (Hernández Hernández, 1998: 259). Por lo tanto, “(...) los museos deben tener en cuenta no sólo la importancia, el atractivo y la investigación de sus colecciones sino también las actividades complementarias que convierten la visita al museo en una experiencia integral” (Sánchez Antelo, 2010: 154). Los servicios de cafetería y restaurant son muy esperados por los visitantes, como así también las actividades complementarias educativas y de entretenimiento (Ballart Hernández - i Tresserras, 2001).

Siguiendo los lineamientos de la Lic. Sanchez Antelo (2010), la oferta de servicios de un museo estaría estructurada sobre la combinación de cinco elementos: (i) arquitectura y espacios del museo (contexto propio); (ii) objetos, colecciones y exposiciones; (iii) materiales interpretativos: señalética, textos, catálogos, etc.; (iv) programación de actividades complementarias como conferencias, actos sociales, talleres, etc.; y (v) servicios propiamente dichos: recepción, orientación al visitante, cafetería, tienda y áreas de descanso.

## **2.2. Las exposiciones temporales como eje estratégico en la gestión actual de museos.**

Eilean Hooper-Greenhill manifiesta: “Los museos deben comunicar algo o morir” (Hooper-Greenhill, op. cit.: 56). En tal sentido, autores como Valdés Sagüés (1999), Hernández Hernández (1994), Lord - Dexter Lord (1998) y Giménez Raurell - Vacas Guerrero (2007), coinciden en que las exposiciones son el principal canal de comunicación entre el museo y el público.

La Dra. Valdés Sagüés sostiene que las exposiciones temporales se han convertido “(...) en el principal medio de atracción de nuevos visitantes al museo” (Valdés

Sagüés, op. cit.: 31). Además, considera que dotan a la institución de vida y la animan, logrando renovar la atención sobre el museo. Por su parte, la autora Hernández Hernández (1998) entiende que es una herramienta que permite combinar en la exhibición distintas corrientes artísticas fomentando nuevos diálogos e interpretaciones.

La instauración de las muestras temporarias como práctica habitual comenzó a notarse luego del fin de la Segunda Guerra Mundial y fue hacia fines de los años sesenta, en Estados Unidos, cuando se inauguró la era de los *blockbusters* –megaexposiciones- (Mairesse, op. cit.), con el objetivo de “(...) atraer a un mayor número de visitantes, prestigiar la institución, recaudar fondos a través de la venta de catálogos, reproducciones y postales, presentar temas de actualidad y buscar la cooperación con otros museos” (Hernández Hernández, 1994: 224). Hoy en día, “organizar grandes exposiciones temporarias se ha vuelto una estrategia capital para consolidar los resultados financieros y aumentar la popularidad de los museos (entre los visitantes, el mundo político o el de los inversores o mecenas)” (Mairesse, op. cit.: 96).

En los museos de arte contemporáneo<sup>4</sup>, la programación de exposiciones temporarias constituye el eje central de sus actividades y, en algunos casos, alcanzan mayor protagonismo que las permanentes (Hernández Hernández, 1998).

### **2.3. Gestión de proyectos de muestras en instituciones culturales. Una propuesta de sistematización de exposiciones temporarias.**

Tanto las exposiciones, como las restantes actividades desarrolladas por los museos para disfrute de su público, conllevan un trabajo previo de planificación estratégica y producción en el que participan, en forma coordinada, distintas áreas de la institución y, la mayoría de las veces, en conjunto con terceros participantes.

Con relación a la gestión de exposiciones temporarias, el Dr. Alonso Fernández (1999) explica que el proceso de desarrollo de exposiciones está compuesto por cinco etapas esenciales, a saber: (i) conceptualización y definición de objetivos; (ii) planificación; (iii) producción y gestión del proyecto; (iv) diseño y montaje; y (v) análisis de resultados y evaluación.

---

<sup>4</sup> “Son instituciones con colecciones permanentes que desarrollan las funciones propias de un museo. Su carácter contemporáneo implica un concepto dinámico en constante reformulación, abierto a la creatividad actual y siempre en disposición de ampliar sus propios contenidos” (Hernández Hernández, 1998: 158). Vale agregar que “aunque los objetivos iniciales de estas instituciones puedan variar de unas a otras, una gran mayoría de ellas tienen un denominador común: apoyar y difundir el arte contemporáneo y ser una institución viva y dinámica, representando una oferta importante dentro del mundo cultural de nuestros días” (Hernández Hernández, 1998: 159).

El cumplimiento de cada una y todas las etapas del proceso de organización de una exhibición demanda un trabajo de colaboración de un equipo interdisciplinario de profesionales compuesto por especialistas y técnicos (Martín Arias, 1999).

En lo que al presente estudio respecta, se trabajará con la fase de gestión y producción, porque en ella se celebran o ejecutan los contratos celebrados por el museo a fin de materializar el proyecto. Asimismo, se aclara que el enfoque quedará acotado a los contratos relacionados, directa o indirectamente, con las obras que forman parte de una exposición temporal, y no se tendrán en cuenta aspectos contractuales relativos a la financiación del proyecto (gestión económica), su comunicación, o al evento de inauguración; ni aspectos regulatorios, de procedimiento administrativo, aduaneros e impositivos.

La sistematización de exposiciones temporarias aquí propuesta ha sido confeccionada en atención a distintos modelos de gestión que suelen implementarse en instituciones culturales. Los criterios de clasificación elegidos son tres<sup>5</sup>: (i) según forma de producción, lo que permite distinguir aquellos proyectos gestionados y producidos por la propia institución de aquellos en los que el museo comparte la producción (co-producción) o la encarga a otros (producción de un tercero); (ii) según procedencia de las obras, diferenciando las exposiciones en las que se exhiben obras de la colección del museo de aquellas que utilizan obras de propiedad de terceros; y (iii) según un criterio espacial, pudiendo identificarse las concebidas para ser montadas en una sola sede expositiva y las itinerantes.

Sin bien cada proyecto tendrá sus particularidades, existen prácticas generalmente aceptadas y aplicadas que permiten delinear características propias de cada tipo de exposición.

A su vez, cada tipo de muestra (según las clasificaciones precedentemente enunciadas) permite identificar ciertas relaciones habituales entre las partes involucradas, entre las que pueden enumerarse: el museo, otras instituciones culturales, los coleccionistas, los artistas, las productoras o gestores culturales, los curadores y diseñadores, el montajista, el transportista y la aseguradora. Dichas relaciones que tienen lugar entre los participantes del proyecto se establecen a partir de acuerdos de

---

<sup>5</sup> La sistematización de exposiciones temporarias expuesta en este trabajo deja de lado otras clasificaciones que responden a criterios relativos a, por ejemplo, la cantidad de artistas que participan (muestras colectivas, individuales –retrospectivas o no-); la corriente artística o recorte temporal en la historia del arte (arte antiguo, clásico, moderno, contemporáneo); el eje temático; tipo de obras expuestas (pintura, escultura, fotografía, etc.); entre otros. El motivo radica en que dichos aspectos no son relevantes para determinar los contratos que suelen celebrarse para llevar a cabo la exposición.

voluntades, de los cuales surgen derechos y obligaciones para los mismos. Estos son, nada más y nada menos que, los contratos que permiten la realización de exposiciones temporarias en instituciones culturales.

Antes de abordar el análisis de ciertos contratos habituales en la gestión de muestras temporales, en los siguientes tres sub-apartados se desarrollará la sistematización de exposiciones propuesta.

### **2.3.1. Sistematización de exposiciones temporales según forma de producción: producción propia – coproducción – producción de un tercero.**

En líneas generales, las tareas propias de la etapa de producción de una exposición temporaria, en relación con las obras, se agrupan en los siguientes pasos.

En primer lugar, se procede a la solicitud de las obras seleccionadas por el curador. En esta instancia, se contacta a los artistas, coleccionistas o museos que cuenten con las obras seleccionadas para su exhibición, y se gestiona el préstamo de las piezas. Además, corresponde obtener los permisos pertinentes de los titulares de derechos de autor sobre las obras.

Tras haber acordado el préstamo de las obras, se gestiona el seguro que cubra posibles siniestros que pudieran afectarlas; y su transporte. El transporte de las obras es una tarea clave porque es el momento en el que se encuentran más expuestas a riesgos. Por lo tanto, el productor de la muestra debe contratar un transporte especializado que brinde ciertas garantías de cuidado de las piezas. En muchas oportunidades, los prestamistas de obra fijan requisitos para el transporte.

Luego, tiene lugar la recepción de las obras en el museo. El acto queda documentado como constancia de recepción y del estado de la obra. Dicho acto de revisión y descripción de estado se reitera antes de la devolución de la pieza. La participación del área de conservación del museo es crucial en esta tarea.

Finalmente, se lleva a cabo el montaje de las obras en el espacio expositivo. Con relación a este aspecto de la producción, es el gestor quien se encarga de contratar los servicios de montaje y desmontaje.

Todas las tareas precedentemente indicadas implican la previa celebración de contratos entre las personas e instituciones intervinientes, quienes requieren u ofrecen los bienes y servicios necesarios para la realización del proyecto.

Esta etapa de gestión incluye además tareas relativas a la producción del evento inaugural, prensa, confección de un catálogo, contratación de la seguridad para custodiar las obras y visitantes de la exposición, etc.

En relación con las personas encargadas de la gestión de exposiciones, en ciertas publicaciones sobre muestras temporales (Giménez Raurell - Vacas Guerrero, op. cit.; Herreman, 2007; Armenteros, S/D), se identifica la figura del coordinador o responsable de exposición como la persona a cargo de liderar el proyecto en cuanto a su gestión, quien,

“en todo momento deberá tener presente el cronograma de la exposición, plazos de confirmación de préstamos, de entrega de proyectos (diseño de exposición, diseño de catálogo, contratos de seguros y transportes), y tramitar toda la documentación necesaria para inaugurar puntualmente. Se ocupará asimismo del seguimiento y clausura de la muestra, y si es el caso, de gestionar la itinerancia a otra sede, siempre en estrecha relación con el comisario” (Giménez Raurell - Vacas Guerrero, op. cit.: 79).

Por último, retomando la sistematización de tipos de exposiciones propuesta, el esquema de producción elegido determina la distribución de tareas, derechos y obligaciones en la etapa de producción de una muestra.

Así, en las exposiciones producidas por el propio museo, las tareas indicadas son llevadas a cabo por personal de la institución, quien se ocupa de entablar cada una de las relaciones necesarias para la consecución de los objetivos del proyecto. Mientras que en una co-producción, la exposición es organizada por dos o más instituciones de manera asociativa. Bajo este esquema de producción, los productores dividen las tareas que deberán realizarse y cada uno se compromete a aportar bienes o cumplir con obligaciones de hacer.

Constituye una práctica habitual que el museo y el co-productor celebren un contrato marco en el cual se diagrama la muestra y las etapas del proyecto, y se asignan derechos y obligaciones. Cada parte gestiona ciertas tareas y, en conjunto, logran producir la exhibición.

Por otro lado, como otra alternativa, el museo puede encargar a una persona o institución ajena al mismo la producción de la exposición (producción de un tercero). A su vez, como variantes dentro de este esquema de producción, pueden citarse: (i) la contratación de servicios de un gestor, para que se encargue de desarrollar el proyecto; (ii) la contratación a una productora de muestras pre-producidas y que, a requerimiento de

la institución, se monten en dicho espacio expositivo (muestras “enlatadas”); o (iii) la cesión o locación de las paredes para que un tercero desarrolle la muestra que hubiese planificado sin intervención del museo. Aunque, corresponde aclarar que no es habitual que un museo acceda a ceder o dar el locación su espacio expositivo sin intervenir en, o al menos revisar, los lineamientos curatoriales de la exposición diseñada.

### **2.3.2. Sistematización de exposiciones temporales según procedencia de las obras: con obras de la colección del museo – con obras de propiedad de terceros.**

Quién ostente la propiedad u otro título válido sobre la obra tendrá incidencia en las tareas de gestión de una exposición temporal. En tal sentido, si las obras seleccionadas pertenecen a la colección del museo, sólo deberán cumplirse procedimientos internos de registro de movimiento de obra. Mientras que, si las obras son de propiedad de terceros (otras instituciones culturales de carácter público o privado, galerías de arte, coleccionistas o artistas), el organizador del proyecto deberá contactar a los propietarios de las obras seleccionadas por el curador.

En cuanto a la práctica relativa a la obtención de obras, el procedimiento suele iniciarse con un primer acercamiento al titular mediante una carta de solicitud de préstamo y, si el prestador está de acuerdo, luego se celebra un contrato de préstamo<sup>6</sup>.

La carta de solicitud de préstamo incluye detalles del proyecto de exposición, como ser: institución organizadora; nombre, lugar, fechas de inicio y de cierre, motivo y finalidad de la muestra; datos del curador; datos de la obra que se solicita; enumeración de otras obras que conformarán la exposición; condiciones de cuidado que se le brindarán a la obra solicitada en préstamo; y condiciones técnicas de la sala de exposición.

El prestador contesta dicha solicitud expresando su voluntad de prestar la obra e indicando las condiciones del préstamo. Si la institución organizadora acepta las condiciones del prestador, cuando lo indica el cronograma de producción, celebrarán el contrato de préstamo, el cual habitualmente se instrumenta mediante un formulario de préstamo.

Asimismo, es posible que el propietario de una obra decida donarla<sup>7</sup> a la institución organizadora en lugar de darla en comodato. En dicho supuesto, el museo adquiere el derecho de propiedad sobre la pieza.

---

<sup>6</sup> Sobre contrato de préstamo, véase el apartado 3.1 del presente trabajo.

<sup>7</sup> Véase contrato de donación en el apartado 3.2.

Por último, en varias oportunidades, el diseño de la exposición por parte del curador incluye obras aún no existentes y, en esos casos, la institución organizadora encomienda a uno o varios artistas la creación de obras para que formen parte de la muestra. La vinculación entre el organizador y el artista puede encausarse a través de un encargo de obra (véase apartado 3.3) o, rara vez, de un contrato de prestación de servicios (cuyas características principales se describen en el apartado 3.7). Otra posibilidad es que el artista prefiera realizar la obra y donarla a la institución; supuesto en el cual corresponde la celebración de un contrato de donación.

### ***2.3.3. Sistematización de exposiciones temporales según un criterio espacial: temporal sin itinerancia – itinerante.***

Las exposiciones pueden ser pensadas para montarse en un solo espacio expositivo o como exposiciones itinerantes, que “(...) son aquellos proyectos temporales que recorren durante un tiempo determinado distintos espacios de exposición dentro de un circuito previsto y fijado” (Alonso Fernández, op. cit.: 206). Normalmente, la presentación de una muestra itinerante se hace en varias sedes con fechas correlativas, tratando de mantener el mismo formato y obras pero, a su vez, debiendo adaptarlo a las condiciones de cada espacio y siempre cumpliendo los permisos de los prestadores de obra (Giménez Raurell - Vacas Guerrero, op. cit.).

Plantear una exposición como itinerante es una forma de fomentar conexiones interinstitucionales que ayudarán a la concreción del proyecto. “Es cada vez más frecuente que los eventos de gran envergadura requieran de la cooperación técnica y económica de organismos públicos y privados. El organizador del evento suele celebrarlo en su sede y proponer itinerancias a instituciones afines si lo considera adecuado” (Giménez Raurell - Vacas Guerrero, op. cit.: 78). También es posible que la exposición sea una coproducción entre las distintas instituciones que serán sede de la muestra, que pueden estar en el mismo o distintos países.

La gestión de las exposiciones itinerantes es más compleja porque intervienen varias instituciones y la muestra deberá mudar de sede en sede.

### **3. DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA: VINCULACIONES CONTRACTUALES PROPIAS DE LA GESTIÓN DE EXPOSICIONES TEMPORALES.**

“Existe contrato cuando varias personas se ponen de acuerdo sobre una declaración de voluntad en común destinada a reglar sus derechos” (artículo 1137 del Código Civil de la República Argentina -en adelante “CC”-).

El conjunto de contratos que se celebran para llevar adelante una exposición temporaria constituye el soporte legal convencional de las mismas.

“(…) Si la exposición ya inaugurada muestra el satisfactorio resultado en el que convergen todas las etapas que se han ido sucediendo mientras se enlazaba el esfuerzo común de multitud de intervinientes, el convenio no deja de ser un documento que, permaneciendo en un trasfondo no visible, representa el mutuo respeto hacia los compromisos adoptados por cada parte, siempre necesario para que se pueda conseguir dicho objetivo final” (Exposiciones temporales – organización, gestión, coordinación, Ministerio de Cultura de España, 2006: 27)<sup>8</sup>.

Ese cúmulo de acuerdos de voluntades, reconocimientos y cesiones de derechos; y de asunción de obligaciones de dar, hacer y no hacer; hace posible la concreción de proyectos de muestras temporales de arte.

A continuación, se realizará un recorrido por las características principales de ciertos contratos habituales en la gestión de exposiciones.

#### **3.1. El contrato de comodato (o préstamo de uso).**

El contrato de préstamo es un contrato típico regulado por el artículo 2255 y siguientes del CC. El referido artículo 2255 lo define en los siguientes términos: “Habrá comodato o préstamo de uso, cuando una de las partes entregue a la otra gratuitamente alguna cosa no fungible, mueble o raíz, con facultad de usarla”.

Las partes del contrato son el comodante, propietario o tenedor bajo título suficiente del bien; y el comodatario, quien recibirá la obra en préstamo.

---

<sup>8</sup> El texto del cual se extrajo el fragmento citado (Exposiciones temporales – organización, gestión, coordinación, Ministerio de Cultura de España, 2006) hace referencia en ese párrafo a los convenios marco entre la Administración Pública y la entidad organizadora de una exposición temporaria. Sin embargo, el comentario es extensible a todos los contratos que se celebran a fin de poder materializar un proyecto de muestra temporal en una institución cultural.

El objeto del contrato sólo pueden ser “cosas” (bienes materiales); quedando excluidos los bienes inmateriales. El préstamo no afecta el derecho de propiedad sobre la cosa y sólo hace nacer un derecho personal de uso para el comodatario.

Es necesario tener en cuenta que, bajo la legislación argentina, el contrato de comodato queda perfeccionado con la entrega de la cosa, es decir, que no existirá contrato hasta tanto se entregue la cosa. Además, aclara el artículo 2256 del CC, que, la promesa de préstamo no concretada no da derecho a reclamos.

En cuanto a las obligaciones de las partes, según la letra del CC, el comodatario estará obligado a: (i) conservar diligentemente la cosa; (ii) darle a la cosa el destino acordado en el contrato y, si no se hubiera pactado expresamente, el destino ordinario según la costumbre; en este caso, la exhibición en una exposición de arte; (iii) pagar los gastos necesarios para hacerse de la cosa (por ejemplo: transporte); y (iv) devolverla al cumplimiento del plazo acordado. Por su parte, el comodante deberá permitir el uso de la cosa por el comodatario durante todo el plazo convenido.

En la práctica museística, en el contrato de comodato quedarán plasmados todos los términos y condiciones del préstamo de la obra; y, por lo tanto, este acuerdo podría tener incidencia en otros aspectos de la gestión como ser el transporte, el seguro o el montaje. A las obligaciones básicas indicadas en el párrafo anterior, suelen agregarse otras obligaciones del comodatario y condiciones del préstamo, las cuales pueden consistir, por ejemplo, en: restauración de la obra; exigencias respecto del seguro y transporte; que el nombre de la institución prestadora figure junto al de la obra en los catálogos; que participe un “correo”<sup>9</sup>.

Si bien el contrato de comodato es un contrato no formal, cuyos términos pueden pactarse verbalmente o por escrito y sin formalidad específica de instrumentación; éste suele instrumentarse mediante un formulario de préstamo. Con relación al mismo, Armenteros (S/D) explica que:

“Este documento es muy útil para el equipo de coordinación, ya que resume en un solo folio los datos del prestador, de la obra pedida y de las exigencias que el prestador impone para que el préstamo sea efectivo (...) Junto a los datos del prestador y los que ya se

---

<sup>9</sup> Se denomina “correo” a “(...) una persona que acompaña a la obra durante el traslado y montaje de la misma, con el fin de revisar de primera mano que las condiciones del contrato firmado por ambas instituciones se han cumplido (...)” (Armenteros, S/D: 5). Cuando participa un correo, las partes deberán acordar sus viáticos y comodidades en el viaje.

poseen en el listado de obras, el formulario contempla apartados tan importantes como, el valor del seguro de la obra, el lugar de entrega y recogida de la pieza, si se permite fotografiar o reproducir en Internet la obra o, las medidas con marco de las obras de arte, algo que suele ser difícil de proporcionar, pero que sin embargo, resulta fundamental para llevar a cabo el simple colgado de la obra” (Armenteros, S/D: 3).

Por ende, las partes deberán buscar dejar fielmente reflejados, en el documento que firmen para instrumentar el contrato, todos los puntos sobre los cuales se han puesto de acuerdo. Cuanto más claro y simple esté redactado, más fácilmente ejecutable será y menor conflicto de interpretación podría haber. Dejando a salvo las particularidades de cada caso, la información contenida en el formulario de préstamo será la siguiente:

| Contenido del instrumento del contrato de préstamo |   |
|--|---|
| Partes   | Datos completos del prestador y de la institución que recibirá la obra en préstamo; nombre y apellido o denominación social, domicilio, facultades de representación si firma un apoderado, otros datos identificatorios.   |
| Objeto   | La obra de arte que se prestará al museo para la exposición, y las obligaciones del comodatario.<br><br>En esa sección se brindará información precisa y detallada sobre la pieza, por ejemplo: tipo de objeto, autor, fecha, medidas del objeto, estado de conservación <sup>10</sup> , medidas para su embalaje, etc.   |
| Plazo  | Plazo del préstamo. Es conveniente fijar fecha de entrega y fecha de restitución o, si no pudiese fijarse fecha exacta, indicar cantidad de días aclarando si son corridos o hábiles y fecha de inicio de cómputo del plazo.  |
| Aspectos relevantes                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cesión de derechos de reproducción de imágenes de la obra, y sus limitaciones.</li> <li>- Seguro: mención al tipo de cobertura, suma asegurada y qué parte pagará la prima.</li> <li>- Transporte: indicación de cuál será la empresa de transporte (si se supiese al momento de la firma del formulario de préstamo) o cuáles podrían contratarse, quién se hará cargo del embalaje, en qué momento se considera que la obra fue</li> </ul> |

<sup>10</sup> Conforme al artículo 2271 del CC, se presume que la cosa es entregada en buen estado, salvo prueba en contrario. Por tal motivo, resulta de importancia para resguardo de los intereses del museo, asentar el estado de conservación de la obra al momento de su recepción.

| Contenido del instrumento del contrato de préstamo |  |
|--|--|
|  | <p>entregada, lugar de recogida de la pieza y lugar de devolución.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Condiciones del préstamo: especificación de todas las condiciones que imponga el prestador para dar la obra, como por ejemplo: condiciones especiales de montaje, restauración de la obra, designación de un correo, que su nombre figure junto con la obra o fotos de la misma, etc.</li> </ul> |
| Otras cuestiones                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley aplicable (para el caso de préstamo internacional).</li> <li>- Jurisdicción en la que se dirimiría cualquier controversia. Podría pactarse un procedimiento de solución amistosa de conflictos, como así también indemnizaciones tasadas por incumplimiento.</li> <li>- Cláusula de confidencialidad.</li> </ul>  |

### 3.2. El contrato de donación.

La donación es un contrato en virtud del cual una parte (donante) se compromete a transferir gratuitamente la propiedad de una cosa a la otra (donatario).

Al igual que en el contrato de comodato, sólo las cosas pueden ser objeto de donación; si se tratase de transmisión gratuita de bienes inmateriales, el contrato será una cesión de derechos.

Si bien uno de los caracteres de este contrato es la gratuidad; puede celebrarse una donación con cargo<sup>11</sup> (artículo 1826 del CC), mediante el cual el donante impone al donatario la obligación de cumplir alguna obligación de índole patrimonial o extrapatrimonial.

En este contrato, en principio sólo el donante asume una obligación: entregar la cosa donada. Sin embargo, en las donaciones con cargo también surgen obligaciones accesorias para el donatario<sup>12</sup>.

El contrato de donación nace con el mero acuerdo de voluntades de donante y donatario (oferta y aceptación). Salvo para el supuesto de promesa de donación, el CC no exige formalidades de instrumentación en los casos de donaciones de obras de arte; por

<sup>11</sup> Conforme al artículo 564 del CC, los cargos imposibles o ilícitos anulan la donación. Esta disposición legal podría ser de utilidad si una institución aceptó una donación con un cargo que le sea de imposible cumplimiento y quisiera rescindir la donación.

<sup>12</sup> La inexecución del cargo por parte del donatario permite al donante y sus herederos entablar una acción por revocación de la donación, persiguiendo la restitución de la cosa (artículo 1852 del CC).

el contrario, el artículo 1815 del CC permite que la donación de cosas muebles sea hecha sin un acto escrito, por la sola entrega de la cosa.

Sin embargo, instrumentar el contrato de donación por escrito reviste de gran importancia como soporte legal del derecho de propiedad de la obra que se transmite al museo. Más aun teniendo en cuenta el valor económico, actual o potencial, y simbólico de estos objetos.

A continuación se presenta una propuesta de contenido del contrato:

| Contenido del instrumento del contrato de donación |  |
|--|--|
| Partes   | Datos completos del donante y de la institución que adquirirá la obra; nombre y apellido o denominación social, domicilio, facultades de representación si firma un apoderado, otros datos identificatorios.   |
| Objeto   | La obligación del donante de donar la obra, y la obra.<br>En esa sección se brindará información precisa y detallada sobre la pieza, por ejemplo, tipo de objeto, autor, fecha, medidas del objeto, estado de conservación, medidas para su embalaje, etc.<br>Además conviene fijar fecha de entrega y lugar porque forman parte de la obligación de entregar la cosa. |
| Aspectos relevantes                                | - Cesión de derechos de reproducción de imágenes de la obra, y sus limitaciones. Lo cual dependerá de los derechos que ostentaba el donante.<br>- Transporte: indicación de qué parte correrá con los gastos del transporte.   |
| Otras cuestiones                                   | - Ley aplicable (para el caso de una transacción internacional).<br>- Jurisdicción en la que se dirimiría cualquier controversia.<br>- Cláusula de confidencialidad.   |

### 3.3. Adquisición de obra por encargo. El contrato de locación de obra.

La relación jurídica entre quien encarga la realización de una obra de arte (comprador<sup>13</sup>) y el artista se plasma mediante un contrato de locación de obra. De conformidad con las disposiciones del CC, el Dr. Borda (2000) enseña que “se llama locación de obra al contrato en virtud del cual una de las partes se compromete a realizar

<sup>13</sup> La parte del contrato de locación de obra que encarga el trabajo se denomina locatario o comitente. Sin embargo, en este apartado se lo llamará “comprador” para facilitar la lectura y comprensión.

una obra y la otra a pagar por esa obra un precio en dinero (art. 1493 [del CC])” (Borda, 2000: 423).

En cuanto a las formalidades de celebración, es un contrato que no requiere de solemnidades; por lo que el mero acuerdo de voluntades, aunque sea verbal, dará nacimiento al contrato.

Respecto de las obligaciones de las partes, la principal obligación del artista consiste en la realización de la obra encargada en el plazo estipulado y conforme a las directrices acordadas, y además debe permitir el control de la marcha del trabajo por el comprador y responder ante él por la solidez de la obra. El artista asume una obligación de resultados, asumiendo el riesgo técnico y económico de su ejecución, sin que exista subordinación jurídica respecto de quien encarga la obra.

Por su parte, la obligación principal del comprador es pagar un precio en dinero como contraprestación. Asimismo, tiene una obligación de cooperación para con el artista poniéndolo en condición de cumplir con la obra (por ejemplo, permitir el acceso irrestricto a la sala donde se instalará su obra).

Otros puntos importantes sobre los cuales las partes deben ponerse de acuerdo son: (i) provisión de materiales necesarios, (ii) lugar de entrega, y (iii) fecha de entrega.

Para el artista, es conveniente reservarse el derecho de subcontratar la ejecución de parte de la obra o contar con asistentes para la ejecución; como así también estipular expresamente que el comprador tiene que aceptar la obra tal como la haya realizado el artista. Mientras que, al comprador le conviene acordar que la obra debe realizarse a su satisfacción o de un tercero (por ejemplo, el curador de la exposición) para así poder aceptarla o rechazarla al momento de la entrega; y aclarar que si el artista subcontratara personas para la realización de la obra, dichas personas no tendrán ninguna relación con la institución quien sólo contrata con el artista. Esta última aclaración es a los efectos de mitigar contingencias laborales.

El incumplimiento de la obligación de realizar la obra conforme a lo pactado y entregarla en tiempo y forma, da derecho al comprador a: (i) no pagar el precio hasta tanto la obra le sea entregada; (ii) reclamar el cumplimiento con más los daños y perjuicios que pudiera haber sufrido; (iii) resolver el contrato, terminando así la relación jurídica entre las partes; y (iv) tener por no hecha la obra realizada deficientemente, siempre que la deficiencia fuera esencial.

Ante el incumplimiento del comprador de su obligación de pagar el precio, el artista puede: (i) abstenerse de dar comienzo a la ejecución de la obra, si se hubiese pactado

pago por adelantado; (ii) suspender la ejecución, si se hubiesen pactado pagos periódicos; o (iii) retener la obra sin entregarla hasta tanto reciba el pago final.

Si la obra se destruyera por caso fortuito, antes del momento de la entrega, el contrato quedará resuelto sin responsabilidad para ninguna de las partes; y, consecuentemente, el artista no podría reclamar ninguna retribución.

Si bien en este tipo de contratos es necesario dejar ciertos puntos abiertos en lo referido al objeto para que el artista pueda trabajar con mayor libertad en la realización de su obra, es conveniente redactar un instrumento que refleje la voluntad de las partes y en el que se detallen los derechos y obligaciones de cada una; el cual servirá de guía para la ejecución del contrato y como soporte para reclamar cualquier incumplimiento, si tuviese lugar.

| Contenido del instrumento del contrato de locación de obra |  |
|--|--|
| Partes   | Datos completos de la institución que encarga la obra y del/de los artista/s que la realizará/n; nombre y apellido o denominación social, domicilio, facultades de representación si firma un apoderado, otros datos identificatorios.   |
| Objeto   | La obra encargada (el trabajo).<br>En esa sección se brindará información precisa y detallada sobre la obra (materiales, formato, tamaño, destino, etc).<br>Es conveniente prever la realización de un proyecto de obra que se someta a consideración del comprador antes de realizar la obra definitiva.<br>También se fijará el precio que se le pagará como contraprestación y forma de pago; y las restantes obligaciones asumidas por el artista.   |
| Aspectos relevantes/<br>Críticos                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lugar de entrega: indicación exacta. Es importante porque en ese punto geográfico se entenderá cumplida la obligación del artista.</li> <li>- Plazo o fecha exacta de entrega de la obra y de pago del precio.</li> <li>- Costos de producción: determinación de quién correrá con los costos para la producción de la obra. Si fuese el comprador, indicar si hará adelanto de gastos o pagará tras rendición de cuentas del artista.</li> <li>- Transporte: indicación de qué parte correrá con los gastos del transporte.</li> <li>- Cesión de derechos de reproducción de imágenes de la obra, y sus limitaciones.</li> </ul> |
| Otras  | - Ley aplicable (para el caso de una transacción internacional).   |

| Contenido del instrumento del contrato de locación de obra |   |
|--|---|
| cuestiones   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jurisdicción en la que se dirimiría cualquier controversia, o bien podría pactarse un procedimiento de solución amistosa de conflictos.</li> <li>- Indemnizaciones tasadas por incumplimiento y para el supuesto de que alguna de las partes quisiera rescindir el contrato.</li> <li>- Cláusula de confidencialidad.</li> <li>- Cláusula aclarando que la relación de las partes es de encargo de obra y que no hay relación asociativa ni laboral entre ellas.</li> <li>- Prohibición de cesión del contrato.</li> </ul> |

Por último, y no por ello menos importante, es aconsejable que las partes firmen una constancia de entrega de la obra y recepción de conformidad, y recibo por el cobro del precio. Este documento servirá para dejar acreditado el cumplimiento del contrato.

En la práctica, la relación institución-artista suele ser informal. Si bien instituciones culturales y artistas celebran un contrato con cada encargo que se les hace, prima la forma de contratación verbal. Son prácticas arraigadas en el sector, pero resulta necesario advertir que es algo riesgoso para ambas partes porque no contarían con documentación que les sirva de guía de ejecución del contrato, y puede dar lugar a falta de entendimiento respecto del alcance de los derechos y obligaciones de cada una.

### **3.4. El contrato de seguro.**

Desde el punto de vista de la gestión de exposiciones, existen dos aspectos a abordar con relación a los seguros. Si se expusieran obras en préstamo, al celebrar el contrato de préstamo se deberá indicar qué institución se encargará de contratar y/o pagar la prima del seguro de la pieza, describiendo la cobertura que se pretende para esa obra. Luego, corresponde referirse al contrato de seguro en sí, como la relación entre aseguradora y tomador del seguro.

En la República Argentina, el contrato de seguro está regulado por la Ley 17.418 y sus modificatorias. Por la importancia económica de la actividad asegurativa y el alto grado de reglamentación en la materia, los contratos de seguro son contratos instrumentados por contratos de adhesión, en los cuales el tomador suele limitarse a aceptar las cláusulas generales, particulares y específicas establecidas por la aseguradora; pudiendo solamente negociar ciertos aspectos puntuales.

En este apartado, se mencionarán cuestiones del contrato de seguro que debe tener en cuenta el gestor de una exposición temporaria.

El contrato de seguro es consensual, lo que significa que se celebra con el mero acuerdo de voluntades; y si se pactara la cobertura desde el momento de su celebración, la emisión de la póliza no es requisito para el inicio de la cobertura.

La póliza es el instrumento del contrato de seguro y en ella se estipulan las cláusulas que regularán la relación entre las partes. Es necesario prestar especial atención a las condiciones de cobertura, que determinarán cuáles riesgos están cubiertos y cuáles excluidos, como así también la delimitación temporal y espacial de la cobertura, y aquellas condiciones particulares de cuidado que el asegurado debe cumplir para tener derecho a indemnización en caso de siniestro.

La modalidad de seguro más utilizada para bienes culturales es la denominada “clavo a clavo”, que cubre desde que la obra sale de su lugar de depósito habitual hasta que regresa al mismo.

En cuanto a los riesgos amparados, suele contratarse el seguro “contra todo riesgo” que brinda cobertura por daños a la obra causados por cualquier riesgo al que pudiera quedar expuesta durante el transporte, manipulación (embalaje y desembalaje, actividades de restauración, montaje y desmontaje, etc.) y la exhibición en la exposición temporal.

La legislación argentina<sup>14</sup> impone la obligatoriedad de asegurar con compañías aseguradoras argentinas cualquier bien que entre al país cuando el riesgo del transporte es asumido por la parte residente en la República Argentina. Este dato es de suma importancia si la muestra incluye obras provenientes del extranjero. Si el prestamista de la obra y la institución que la recibirá acuerdan que el préstamo comienza desde que se entrega en el domicilio del prestamista y, consecuentemente, el riesgo durante el transporte debe ser asumido por el museo; éste se verá obligado a contratar el seguro a una compañía con autorización para funcionar otorgada por la Superintendencia de

---

<sup>14</sup> Se transcriben los artículos pertinentes del Decreto 10.307/53:

- “Artículo 2º — (Artículo 12º, Ley número 12.988, t.o. 1947). Queda prohibido asegurar en el extranjero a personas, bienes o cualquier interés asegurable de jurisdicción nacional. En caso de infracción ésta será reprimida con una pena impuesta al asegurado e intermediario por el Poder Ejecutivo, de hasta veinticinco veces el importe de la prima (...).”

- “Artículo 4º — (Artículo 14º, Ley Nº 12.988, t.o. 1947). Deben igualmente ser cubiertos en compañías argentinas de seguros, los seguros de toda clase de bienes que entren al país, cualquiera que sea la forma, cuyo riesgo de transporte a la República sea por cuenta de quien lo reciba, así como los seguros de los bienes que salgan del país, cualquiera que sea la forma cuyo riesgo de transporte al extranjero sea por cuenta de quien lo remita (...).”

Seguros de la Nación. Lo mismo sucede si se organiza una muestra itinerante y las piezas viajan de la República Argentina a otro país y el punto de entrega se pacta en la institución destinataria. Como el riesgo del transporte sería asumido por la institución argentina, el seguro deberá ser tomado a una empresa aseguradora argentina.

Si la obra quedase asegurada con más de un contrato de seguro con vigencia simultánea, es obligación de los tomadores del seguro informarlo a las distintas aseguradoras con las que hubiesen contratado. En caso de ocurrir un siniestro, cada aseguradora indemnizará proporcionalmente hasta alcanzar la suma asegurada, la cual no podrá ser excedida.

Si ocurriese un siniestro que afectara la obra asegurada, el plazo para denunciarlo es de tres días a partir de que el tomador tomó conocimiento del mismo.

El siniestro motivado en el actuar doloso o con culpa grave del asegurado queda excluido de la cobertura.

A fin de dar cierre al presente apartado, se expone el siguiente cuadro de resumen:

| Contrato de seguro |   |
|--------------------|---|
| Partes             | Datos completos de la aseguradora y del tomador o asegurado; nombre y apellido o denominación social, domicilio, facultades de representación si firma un apoderado, otros datos identificatorios.  |
| Objeto             | <p>Las obligaciones de las partes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomador: (i) pagar la prima: la falta de pago genera automáticamente la suspensión de la cobertura; (ii) cumplir con las condiciones de cobertura; (iii) abstenerse a agravar el estado de riesgo.</li> <li>- Aseguradora: Pagar la indemnización en caso de ocurrencia del siniestro cubierto por el seguro.</li> </ul> <p>El interés asegurado: la/s obra/s de arte. En la póliza suelen volcarse los siguientes datos identificatorios: título, autor, propietario, beneficiario, medidas, técnica, lugar de entrega y devolución, valor.</p> <p>Suma asegurada: el valor tasado de la/s obra/s y monto máximo de indemnización que pagaría la aseguradora en caso de siniestro.</p> <p>La cobertura: riesgos cubiertos y riesgos excluidos. Plazo de vigencia y delimitación territorial de la cobertura.</p> |

| Contrato de seguro                       |  |
|--|--|
| Aspectos relevantes/<br>Otras cuestiones | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contratación modalidad "clavo a clavo".</li> <li>- Riesgos nacionales. Obligatoriedad de contratar seguro con aseguradoras argentinas.</li> <li>- Plazo para denunciar un siniestro: 3 días.</li> </ul> |

### 3.5. El contrato de transporte.

El transporte de las obras es una tarea crítica porque es el momento en el que se encuentran más expuestas a riesgos para su integridad física.

El contrato de transporte puede ser definido, utilizando palabras del Dr. Lorenzetti (2000), como el contrato en virtud del cual "(...) una parte, denominada transportista, se obliga a trasladar (...) cosas de un lugar a otro, por el medio acordado, por un precio determinado en dinero" (Lorenzetti, 2000: 714).

Íntimamente relacionado con los requisitos de embalaje, protección y seguridad exigidos por el prestador de obra en el contrato de comodato, el transporte se encomendará a empresas especializadas.

La obligación principal del transportista es la de trasladar la cosa de un punto geográfico a otro, pero además tiene que cumplir con un deber de seguridad y custodia de la cosa transportada durante todo el trayecto. El transportista de transporte terrestre siempre responderá por daño a la cosa, aunque actuase diligentemente; y sólo podrá eximirse de responsabilidad si acreditase causa ajena.

Además, si el transporte incluyera trayectos con distintos transportistas, el transportista con el que contrató la institución será responsable frente a ésta por los actos de los restantes transportistas y los trayectos a cargo de ellos.

En cuanto a los tipos de transporte, éste puede ser terrestre, aéreo o marítimo, o por supuesto, una combinación de ellos. Según se explica en *Exposiciones temporales - Organización, gestión, coordinación* publicado por el Ministerio de Cultura de España (2006), el transporte terrestre por camión es el medio de transporte más adecuado para los bienes culturales. Un motivo es que las tareas de carga y descarga son más simples y la manipulación de objetos es directa entre lugar de retiro-camión, y destino final-descarga. Se agrega que si la distancia de traslado es grande, conviene elegir el transporte aéreo y, en última instancia, el marítimo. La gran ventaja del transporte aéreo es que disminuye el tiempo de traslado.

Previo al transporte, los trabajos de embalaje constituyen otra etapa sumamente delicada. Dependiendo de las características de la obra y el tipo de transporte, se determina el embalaje adecuado. En general, se utilizan cajas metálicas o de madera resistente, preparadas para amortiguar movimientos, con tratamiento ignífugo, aislantes térmicos y de humedad, entre otras propiedades. Conviene que en el contrato de transporte se aclare expresamente si el transportista asumirá las tareas de embalaje y desembalaje.

Entre las condiciones del préstamo, puede preverse la designación de un correo para que actúe en representación del prestador de la obra, para acompañarla durante todo el proyecto y supervisar su manipulación (embalaje, transporte y montaje). También podría requerirse que el transporte sea escoltado por una empresa de seguridad.

En cuanto a las formalidades de instrumentación, por práctica general suelen firmarse formularios pre-impresos redactados por el transportista. En el caso de transporte de bienes culturales, la especificidad del objeto amerita que las partes acuerden cláusulas complementarias particulares para regular su relación jurídica. Por ejemplo, cuanto más detalladas estén las características de los objetos transportados y las condiciones de transporte, mayor deber de cuidado pesa sobre el transportista para cumplir su obligación principal.

En el siguiente cuadro se enumeran algunas cuestiones relevantes a tener en cuenta a la hora de celebrar un contrato de transporte:

| Contrato de transporte |  |
|------------------------|--|
| Partes                 | Datos completos de la institución cultural organizadora de la exposición y el transportista; nombre y apellido o denominación social, domicilio, facultades de representación si firma un apoderado, otros datos identificatorios. |
| Objeto                 | La obligación del transportista de trasladar la obra de un lugar a otro en forma segura, contra el pago de un precio (flete).<br>Se recomienda la individualización precisa de la/s obra/s transportada/s y su valuación.          |
| Instrumentación        | Transporte terrestre: carta de porte.<br>Transporte aéreo: guía aérea.<br>Transporte marítimo: conocimiento de embarque.<br>Transporte multimodal: documento de transporte multimodal.   |

| Contrato de transporte           |   |
|----------------------------------|---|
| Aspectos relevantes/<br>Críticos | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lugar de recepción y entrega de la obra: indicación del punto exacto de recogida en origen y entrega en la institución cultural. Es importante porque esos dos hitos marcan la extensión temporal de la responsabilidad del transportista, quien asume el riesgo sobre la cosa desde que la recibe hasta que la entrega en destino. Aclarar si deberá entregarla en la puerta de la institución o dentro de la sala, para determinar si le corresponden las tareas de carga y descarga o, adicionalmente, embalaje y desembalaje. Habrá que informar al transportista las restricciones de horario de carga y descarga.</li> <li>- Fecha de retiro y de entrega de la obra.</li> <li>- Embalaje y condiciones de transporte: indicación precisa y detallada sobre el embalaje requerido y si el vehículo de transporte tuviera que cumplir con requisitos adicionales. Además, se indicará si el transporte tiene que ser exclusivo para una pieza.</li> <li>- Itinerario del transporte. Si se pacta un itinerario determinado, el transportista debe respetarlo porque podría ser responsable por cualquier daño a la cosa transportada, aún por causa ajena, si sucediese en un lugar fuera del itinerario (salvo que el camino pactado fuese intransitable).</li> <li>- Inspección de la obra al momento que se le entrega al transportista y a la recepción, labrando un documento que firmen ambas partes y el correo, si hubiese sido designado.</li> </ul> |
| Otras cuestiones                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley aplicable (para el caso de una transacción internacional).</li> <li>- Jurisdicción en la que se dirimiría cualquier controversia, o bien podría pactarse un procedimiento de solución amistosa de conflictos.</li> <li>- Prohibición de cesión del contrato o subcontratación en casos de viajes de un solo trayecto en un mismo tipo de transporte. Las características del transportista son esenciales para su elección.</li> </ul>   |

### 3.6. El contrato de coproducción.

La co-producción de una exposición implica que la misma sea organizada por dos o más instituciones de manera asociativa. Las tareas comúnmente llevadas a cabo en la etapa de producción y gestión de una exposición se encuentran enumeradas precedentemente en el apartado 2.3.1. Cada parte se compromete a gestionar ciertas tareas y, en conjunto, lograrán producir la exhibición.

La forma de plasmar el trabajo conjunto del museo y el co-productor es mediante la celebración de un contrato marco, de co-producción, de colaboración o como las partes quisieran llamarle, en el cual se diagrama la muestra, las etapas del proyecto, todas las tareas a realizarse y se establecen los derechos y las obligaciones de los contratantes; "(...) originando una relación jurídica de colaboración entre dos o más sujetos que tiene como fin la organización de una exposición" (Exposiciones temporales - Organización, gestión, coordinación - Ministerio de Cultura de España, 2006: 28).

Bajo la legislación argentina, el contrato de co-producción es un contrato innominado, esto es, no regulado como un contrato específico. Por lo tanto, la autonomía de la voluntad reina en cuanto a su regulación; lo que significa que las partes pueden determinar libremente qué derechos y obligaciones le corresponden a cada una, y que aquellos aspectos no pactados expresamente tendrán que ser completados por normas aplicables a otros contratos afines que podrían no resultar la mejor solución para ese caso en particular.

La sociedad accidental reglamentada por los artículos 361 a 366 de la Ley 19.550 de la República Argentina, comparte características con la relación jurídica que surge del contrato de co-producción toda vez que, conforme al referido artículo 361, "su objeto es la realización de una o más operaciones determinadas y transitorias, a cumplirse mediante aportaciones comunes y a nombre personal del socio gestor. No es sujeto de derecho y carece de denominación social; no está sometida a requisito de forma ni se inscribe en el Registro Público de Comercio. Su prueba se rige por las normas de prueba de los contratos".

Si el contrato de co-producción quedara sometido a la legislación aplicable a la sociedad accidental, un punto a tener en cuenta es que el artículo 363 de la Ley 19.550 establece que cuando el socio gestor (que contrata con un tercero) hace conocer los nombres de los restantes participantes de la sociedad accidental, con consentimiento de estos, los vuelve ilimitada y solidariamente responsables hacia los terceros. Por lo tanto, es indispensable que en el contrato se pacte expresamente la extensión de responsabilidad de cada parte para que no le sea de aplicación ese artículo.

Cabe aclarar que en este tipo de contratos no hay una contraprestación como es típico de un contrato bilateral, por ejemplo, pago de honorarios o de un precio contra la ejecución de un servicio o la entrega de una cosa. Como la relación jurídica que une a las partes es de carácter asociativo, cada participante se obliga a realizar ciertas tareas o aportar dinero o bienes al proyecto para que el mismo pueda ser llevado a cabo.

En el siguiente cuadro, se enumeran sucintamente las cuestiones que deberían quedar plasmadas en un acuerdo de co-producción para facilitar su cumplimiento y tener mejores herramientas para actuar ante un eventual conflicto entre las partes y/o con terceros:

| Contenido del instrumento del contrato de co-producción |  |
|---|--|
| Partes  | Datos completos de las instituciones/personas que participarán en la producción de la muestra; nombre y apellido o denominación social, domicilio, facultades de representación si firma un apoderado, otros datos identificatorios.   |
| Objeto  | Las tareas a cargo de cada parte, las cuales deben estar enumeradas de la forma más precisa y detallada posible.   |
| Aspectos relevantes/<br>Críticos                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los antecedentes y finalidad del contrato: explicación del motivo por el cual se celebra el contrato, dando información sobre el proyecto de la muestra. Los considerandos serán el marco de interpretación del mismo.</li> <li>- Plazo o fecha exacta de cumplimiento de cada obligación.</li> <li>- Costos de producción: determinación con claridad de quién correrá con cada gasto.</li> <li>- Cesión de derechos de reproducción de imágenes de la obra, y sus limitaciones. Si el coproductor asumiera la obligación de gestionar el préstamo de las obras, es útil incluir una cláusula por la cual garantice que obtendrá los derechos de reproducción y se obligue a mantener indemne al museo si un tercero iniciare algún reclamo basado en derechos de propiedad intelectual sobre esas obras.</li> <li>- Responsabilidad de cada parte frente a terceros.</li> </ul> |
| Otras cuestiones  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley aplicable (para el caso de participación de instituciones de distintos países).</li> <li>- Jurisdicción en la que se dirimiría cualquier controversia, o bien podría pactarse un procedimiento de solución amistosa de conflictos.</li> <li>- Indemnizaciones tasadas por incumplimiento y para el supuesto de que alguna de las partes quisiera rescindir el contrato.</li> <li>- Cláusula de confidencialidad.</li> <li>- Cláusula aclarando que la relación de las partes es asociativa sólo para el proyecto en particular y que en el cuerpo del contrato se pactan expresamente los derechos y obligaciones de cada una.</li> <li>- Prohibición de cesión del contrato.</li> </ul>  |

### 3.7. El contrato de locación de servicios: curador, diseñador de exposición, montajista.

Un proyecto de exposición temporaria requiere la participación de ciertos especialistas, siendo el curador el profesional clave. La institución organizadora contratará los servicios de cada profesional mediante la celebración de un contrato de locación de servicios, el cual “(...) tiene lugar cuando una de las partes se obligare a prestar un servicio y la otra a pagarle por ese servicio un precio en dinero (...)” (artículo 1623 CC).

La principal obligación del profesional contratado es prestar el servicio en el lugar y plazo convenido. A diferencia del contrato de locación de obra, en la locación de servicios, la obligación asumida por el profesional es de medios, por lo que no garantizará un resultado específico. Aunque sí debe prestar los servicios en forma diligente, poniendo todos sus conocimientos y garantizando ciertos estándares de cumplimiento.

Por su parte, la obligación principal de la institución contratante es pagar los honorarios convenidos en tiempo y forma.

Bajo la legislación argentina, es un contrato que no tiene requerimientos formales para su celebración. Sin embargo, la celebración del contrato por escrito puede ser de gran utilidad para facilitar el entendimiento de las partes, detallar los servicios objeto del contrato, y establecer las restantes obligaciones y derechos de cada una.

En el siguiente cuadro se repasará sucintamente el contenido mínimo que debería tener un contrato de locación de servicios, junto con una breve mención a particularidades del contrato según su objeto y el especialista interviniente:

| Contenido del instrumento del contrato de locación de servicios |   |
|---|---|
| Partes  | Datos completos de la institución que requiere los servicios y de la persona o empresa especialista que los prestará; nombre y apellido o denominación social, domicilio, facultades de representación si firma un apoderado, otros datos identificatorios. |
| Objeto  | Los servicios que prestará el profesional contratado; el precio que se le pagará como contraprestación y forma de pago; y las restantes obligaciones asumidas por ambas partes.   |

| Contenido del instrumento del contrato de locación de servicios |  |
|---|--|
| Contrato con curador  | <p>Los servicios del curador suelen consistir en consultoría, planificación y asistencia, los cuales incluyen principalmente: (i) elaboración del proyecto científico-cultural; (ii) diseño del discurso expositivo y coordinación del mismo con el diseñador de montaje, si hubiera; (iii) selección de obras y su localización; (iv) colaboración en la coordinación y supervisión de las tareas de montaje; y (v) redacción de textos para carteles explicativos, folletos y catálogos.</p> <p>Además de los honorarios por los servicios, podrían pactarse viáticos del curador, alojamiento, contratación de asistentes, etc.</p>   |
| Contrato con diseñador de montaje                               | <p>Los servicios del diseñador de exposición (generalmente arquitecto, diseñador, otro especialista) son, principalmente: (i) elaboración del proyecto técnico de diseño del espacio expositivo, incluyendo planos, paneles, vitrinas, otros soportes, iluminación, el circuito de visita, señalética, etc.; y (ii) control de las tareas de montaje y colocación, y posterior desmontaje. Las tareas serán realizadas en coordinación con el curador y el coordinador de la exposición.</p> <p>Su labor requiere lograr una adecuada relación entre el aspecto estético, a fin de favorecer la comunicación del discurso expositivo creado por el curador, y el aspecto de seguridad, esto es, mantener las obras en buenas condiciones de conservación y cuidado.</p>  |
| Contrato de servicios de montaje                                | <p>Los servicios prestados por el equipo de montaje dependerán del diseño expositivo realizado por el curador y el diseñador.</p> <p>Los soportes expositivos están íntimamente relacionados con el cuidado de las piezas a exhibirse, por lo que la responsabilidad del montajista será crítica. Podría discutirse si se trata de una locación de servicios o una locación de obra porque el resultado del trabajo es clave. El contenido del instrumento contractual y la extensión de los servicios requeridos determinarán qué contrato es en cada caso en particular.</p> <p>Los servicios suelen consistir en trabajos de pintura, carpintería, construcción de vitrinas y otro tipo de soportes para obras, instalación de luminaria y equipos audiovisuales, gráfica, etc. Una parte de las tareas se relaciona con el acondicionamiento de sala y la otra con el montaje de obras en sí.</p> <p>El contrato deberá contener una descripción lo más detallada posible de todos los trabajos que se realizarán en las salas, indicando, entre otros, materiales, medidas, colores. Suele instrumentarse en un Anexo al contrato, que es de gran utilidad para</p> |

| Contenido del instrumento del contrato de locación de servicios |  |
|---|--|
|   | <p>ambas partes.</p> <p>Deberá también acordarse qué parte proveerá los materiales.</p>  |
| Contrato con gestor cultural                                    | <p>La figura del gestor cultural es amplia e híbrida, con un vasto campo de actuación. Podría producir una exposición junto con el museo de manera asociativa o prestando servicios contra el pago de honorarios como contraprestación. En este último caso, la institución le encomienda al gestor la producción de la exposición, quien asume las tareas de coordinación de la exposición que fueron enumeradas en el apartado 2.3.1.</p>  |
| Aspectos relevantes   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plazo: indicación de fechas exactas o plazos, aclarando si son días hábiles o corridos y la fecha de inicio del cómputo. Es un aspecto primordial porque la organización del proyecto de exposición es una cadena de trabajos interrelacionados. Cumplir cada etapa oportunamente es lo que permitirá tener todo listo antes de la inauguración.</li> <li>- Responsabilidad por daños a las obras: determinación de qué parte será responsable por daños a las piezas durante su manipulación dentro del museo a fin de realizar el montaje y durante la exposición por daño causado por falla en los soportes. Este punto tiene importancia en los contratos con el diseñador de exposición y con el montajista, porque ellos son los expertos en la materia.</li> <li>- Derechos de propiedad intelectual. En estos casos, no relacionados con las obras a ser expuestas, sino con los proyectos expositivos creados por los profesionales intervinientes.</li> </ul> |
| Otras cuestiones  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ley aplicable (para el caso de una transacción internacional).</li> <li>- Jurisdicción en la que se dirimiría cualquier controversia, o bien podría pactarse un procedimiento de solución amistosa de conflictos.</li> <li>- Indemnizaciones tasadas por incumplimiento y para el supuesto de que alguna de las partes quisiera rescindir el contrato.</li> <li>- Cláusula de confidencialidad.</li> <li>- Cláusula aclarando que la relación de las partes es de prestación de servicios y que no hay relación asociativa ni laboral entre ellas.</li> <li>- Prohibición de cesión del contrato.</li> </ul>  |

### **3.8. Derechos de autor. Un aspecto transversal de suma importancia en la gestión de exposiciones temporarias.**

La finalidad de este apartado es advertir sobre la importancia e injerencia de los derechos de autor en la gestión de exposiciones temporales<sup>15</sup>. En la gestión de las muestras, los museos tendrán un doble trabajo con respecto a los derechos de propiedad intelectual. Por un lado, cuidar que terceros no violen sus derechos de propiedad intelectual sobre creaciones institucionales y, por el otro, no infringir derechos de terceros.

En la República Argentina, los derechos de autor se encuentran regulados por la Ley 11.723<sup>16</sup> y constituyen una serie de atribuciones y medidas protectorias para autores de, entre otras creaciones intelectuales<sup>17</sup>, obras artísticas.

Estos derechos, que nacen para el autor de la obra desde el instante de su creación, se dividen en, por un lado, los *derechos morales*, entre los que se ubican el derecho de paternidad, el derecho de divulgación, el derecho a la integridad de la obra, el derecho de arrepentimiento, y el derecho de acceso al ejemplar único. Siempre pertenecen al autor de la obra, y son extrapatrimoniales, indisponibles e irrenunciables.

Y, por otro lado, los siguientes *derechos patrimoniales*: derecho de disposición, derecho de reproducción, derecho de comunicación pública. Estos derechos, que se relacionan con la explotación económica de la obra, son objeto de transacción y pueden cederse o licenciarse.

La particularidad de las obras artísticas, que las diferencia del resto de los bienes, radica en que la disposición de la misma provoca una disociación de derechos. La compra del bien implica, sólo, la transmisión del derecho de propiedad sobre el soporte de la obra y del derecho de exhibición. Mientras que los restantes derechos quedan en cabeza del autor de la obra o sus derechohabientes por todo el plazo de protección.

---

<sup>15</sup> Como en todo el presente estudio, el análisis está orientado a las obras de arte que forman parte de una exposición temporaria. Quedan excluidos otros bienes también sujetos a protección de propiedad intelectual como el software, base de datos, la música que pudiera reproducirse en la institución, etc., o bienes protegidos por propiedad industrial como marcas y diseños.

<sup>16</sup> También forman parte de la legislación argentina los siguientes Tratados Internacionales: Tratado de Montevideo sobre propiedad literaria y artística (1889), ratificado por Ley 3192; Convención sobre Propiedad Literaria y Artística, suscripta en la IV Conferencia Internacional Americana, Buenos Aires (1910), ratificada por Ley 13.585; Convención Interamericana sobre Derechos de Autor en Obras Literarias, Científicas y Artísticas, Washington (1946), ratificada por Ley 14.186; Convención Universal sobre Derecho de Autor, Ginebra (1952), ratificada por Decreto Ley 12.088/57; Convención de Berna para la Protección de Obras Literarias y Artísticas (1948), ratificada por Ley 17.251; Tratado sobre el Registro Internacional de Obras Audiovisuales, Ginebra (1989), ratificado por Ley 24.425; Tratado OMPI sobre Derecho de Autor, Ginebra (1996), ratificado por Ley 25.140.

<sup>17</sup> Resulta oportuno recordar y/o aclarar que las ideas no son objeto de protección bajo las leyes de propiedad intelectual, sino que lo que se protege son las expresiones formales de las ideas.

Como se anticipara precedentemente, los derechos morales no pueden ser cedidos y los patrimoniales sí, mediante pacto expreso.

Así, artista o dueño y museo negociarán la cesión/licencia de los derechos de reproducción y comunicación pública de la obra adquirida o cedida en comodato.

La instrumentación de los acuerdos relativos a la compraventa, cesión y comodato de obras de arte, y la inclusión en esos contratos de cláusulas relativas a los derechos de autor, es fundamental para la administración de la propiedad intelectual con la que se relacione el museo. Esos contratos por escrito serán la prueba de los derechos que fueron cedidos al comprador, cesionario o comodatario de la obra, y cuáles quedarán retenidos por el artista o dueño. Es clave la claridad en la redacción e incluir en el documento contractual todos los puntos de negociación y acuerdo.

El museo que adquiere una obra para que forme parte de una exposición temporal, siempre tiene que intentar pactar la cesión/licencia de derechos de reproducción y comunicación, para poder incluir la obra en el catálogo o página web, publicidad y difusión, y productos de *merchandising*. Como la cesión de derechos de autor patrimoniales ocurre sólo si se pacta expresamente, en el acuerdo o cláusula de cesión, deberá determinarse su alcance. Por ejemplo, si se cede el derecho de reproducción de la obra: a) estipular el plazo por el cual el museo podrá reproducirla; b) si esa cesión incluye el permiso para la utilización de una estampa de la obra en objetos de la tienda, la cantidad de productos; c) el soporte en el cual se permite la reproducción, si puede hacerse en cualquier medio de reproducción, o sólo la página web, el catálogo y/o folletos promocionales, indicando cantidad de ejemplares; etc.

Otro punto importante para el museo que gestiona la exposición es obtener una declaración de la persona que presta obra (artista, coleccionista u otra institución cultural) garantizando sus derechos sobre la obra, es decir, que tiene los derechos que cede. Esa declaración será un gran respaldo legal para el museo si un tercero invocara violación a sus derechos de propiedad intelectual a causa de la exhibición y reproducción de la obra.

Dentro de las particularidades de los derechos de propiedad intelectual, se encuentra su límite temporal. En el siguiente cuadro se expone de manera resumida la información pertinente:

| Duración de la protección de los derechos de autor |   |   |   |
|--|---|---|---|
|  | Plazo   | Titulares   | Derechos protegidos   |
| Dominio privado                                    | Regla general: toda la vida del autor y 70 años contados desde el 1/1 del año siguiente a su fallecimiento.<br>En obras en colaboración se cuenta desde el último autor fallecido.<br>Caso particular: fotografías: 20 años desde la fecha de la primera publicación. | Autor y herederos o el Estado (en caso de herencia vacante).  | Derechos morales<br>Derechos patrimoniales  |
| Dominio público (En Argentina: PAGANTE)            | Finalizado el plazo de vigencia del dominio privado.  | El Estado – Fondo Nacional de las Artes (“FNA”).<br>Ente recaudador: Sociedad de Artistas Visuales Argentinos (SAVA). | El ingreso de una obra en dominio público habilita su uso, adaptación, traducción y distribución sin necesidad de autorización CONTRA PAGO de derechos de reproducción en todo tipo de dispositivos/soportes.<br>Tarifario del FNA. |

Mientras una obra esté en dominio privado, su utilización requiere que el artista o sus herederos, o el dueño de la obra otorguen un permiso para ello. Y, muy probablemente, la autorización de uso sea onerosa.

Cuando cesa el dominio privado por vencimiento del plazo legal, la obra pasa a ser de dominio público. En esta instancia, la utilización de la obra es libre y no requiere autorización previa. Sin embargo, en nuestro país, deben pagarse derechos de uso al Estado.

Todo debe ser tenido en cuenta a la hora de gestionar una exposición temporaria para no transgredir derechos de autor de terceros.

#### 4. CONCLUSIONES.

Luego del recorrido realizado a lo largo del presente trabajo por ciertos contratos usualmente celebrados en el marco de la gestión de exposiciones temporarias en museos de arte, cabe concluir que la instrumentación por escrito de dichos contratos es una práctica que facilita la relación y entendimiento entre las partes contratantes durante la etapa de ejecución. El documento contractual constituye una guía de acción, en el cual las partes se reconocen derechos y asumen compromisos.

Asimismo, al invertir de mayor seguridad jurídica a la relación entre las partes, logra disminuir los costos de transacción y mitigar la probabilidad de que tengan lugar consecuencias adversas no previstas.

Un argumento que suele esgrimirse en defensa de la no celebración de contratos por escrito es que dan rigidez a la relación y un proyecto dinámico podría verse limitado por un acuerdo de voluntades pactado previamente. Es hora de refutar este argumento por inconsistente, porque las partes, en todo momento durante el transcurso de la ejecución del contrato, pueden modificar sus términos mediando común acuerdo a fin de adaptarlo a las nuevas necesidades del proyecto. El contrato también puede ser algo dinámico y modificarse, siempre que exista voluntad común de los contratantes. Además, si en algún momento las partes dejasen de estar de acuerdo, el hecho de contar con un instrumento contractual que regule su relación jurídica será de mucha utilidad. Caso contrario, intentar acuerdos entre partes que ya no están de acuerdo puede transformarse en una gestión ardua y costosa, y con riesgos para todos los intervinientes.

Como se explicó en el apartado 3, un contrato es un acuerdo de voluntades destinado a reglar una relación entre las partes intervinientes. Es algo muy importante pero sencillo a la vez. Las personas no deberían ser reacias a recurrir a la práctica de celebrar contratos por escrito porque no es una tarea muy compleja y no hacen falta fórmulas sacramentales para su redacción.

Se sugiere prestar atención y darle la importancia que se merece a la etapa de negociación y redacción del documento contractual que instrumente el acuerdo arribado entre las partes. Un ejercicio recomendable es pensar las posibles consecuencias del contrato y qué situaciones podrían darse en el transcurso de su ejecución (teniendo en cuenta experiencias previas en situaciones similares); para así prever las soluciones<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Como guía sobre puntos a debatir podría seguirse el contenido de los cuadros de resumen de contratos incluidos en el apartado 3 del presente trabajo.

Un trabajo bien hecho en esa instancia, puede ser extremadamente beneficioso durante la ejecución del contrato y hasta su terminación (por cumplimiento o incumplimiento).

Antes de celebrar el contrato, las partes deben revisar la capacidad de contratar de la otra parte. Si se trata de una institución, habrá que analizar su estatuto<sup>19</sup> para corroborar que esa entidad pueda realizar los actos que planea llevar a cabo. Además habrá que corroborar que el firmante, representante o apoderado, tenga suficientes facultades de representación de la institución o persona física que representa.

En cuanto a la redacción del documento, se aconseja incluir un apartado introductorio en el que se expliquen los motivos que llevan a las partes a contratar. Los considerandos consisten en declaraciones de ambas partes a fin de contextualizar el contrato y son de utilidad para su interpretación.

Asimismo, las partes deberán tratar de dejar plasmados en el documento todos y cada uno de los puntos sobre los que se ponen de acuerdo para regular su relación jurídica. Es clave la claridad en la redacción. Cada parte deberá verificar que todo lo que diga el documento se pueda cumplir, sino carecería de sentido incluir cláusulas que nunca se cumplirán.

La inclusión de declaraciones y garantías es una herramienta provechosa para pactar expresamente otras obligaciones de las partes (distintas de las obligaciones estrechamente relacionadas con el objeto del contrato). En lo que respecta a los contratos relativos a exposiciones temporarias, se relacionarían principalmente con los derechos de autor. Un ejemplo concreto se dio en el apartado 3.6, donde se explicó que, si el coproductor asumiera la obligación de gestionar el préstamo de las obras, sería útil incluir una cláusula por la cual garantice que obtendrá los derechos de reproducción y se obligue a mantener indemne al museo si un tercero iniciara algún reclamo basado en derechos de propiedad intelectual sobre esas obras.

Siempre debe perseguirse la simplicidad en la relación entre las partes del contrato. Por ese motivo, suele ser ventajoso pactar algún procedimiento de solución amistosa de controversias como instancia previa a recurrir a la justicia. Si las partes solucionan el conflicto en forma privada, les llevará mucho menos tiempo y dinero.

---

<sup>19</sup> Principalmente los artículos sobre el objeto de la entidad y el Órgano de Administración, del cual surgirá la capacidad de su representante.

Sobre otros aspectos que conviene tener en cuenta a la hora de acordar el contenido del contrato, se hace una remisión a los puntos “aspectos relevantes” y “otras cuestiones” indicados en los cuadros de resumen de los distintos contratos.

Finalmente, resulta necesario hacer mención al orden de la documentación relacionada con cada exposición temporaria. Toda práctica que ayude a simplificar procedimientos y obtener información de manera sencilla, es recomendable. Por lo tanto, sería de utilidad generar una carpeta por exposición –en formato físico y digital (que tenga los documentos de trabajo y las versiones firmadas escaneadas)-, en la que se archiven todos los contratos, recibos y demás documentación relacionada con ese proyecto.

Se espera con este estudio, encaminado como trabajo teórico y guía práctica, hacer un aporte a la profesionalización de la gestión cultural.

En primer lugar, se espera cumplir con el objetivo de difundir información de utilidad para gestores e instituciones culturales, de una manera sencilla. Por otro lado, las sugerencias de buenas prácticas presentadas a lo largo de este trabajo pueden ser herramientas para mejorar la eficiencia en la gestión y producción de exposiciones temporarias.

Finalmente, ante la escasez de publicaciones generadas en Argentina sobre la temática contractual relacionada con exposiciones temporales en museos e instituciones culturales y la gestión de muestras; el presente estudio es una invitación para profundizar el debate sobre la materia, ampliar las investigaciones y generar contenidos que sin dudas enriquecerán al sector cultural.

## 5. BIBLIOGRAFÍA.

- Alonso Fernández, L. (1999), *Museología y museografía*, Barcelona, Ediciones del Serbal.
- Armenteros, J. (S/D), *Gestión y coordinación de exposiciones*. Disponible en [http://www.ge-iic.com/files/Exposiciones/josefinaBlanca\\_gestion.pdf](http://www.ge-iic.com/files/Exposiciones/josefinaBlanca_gestion.pdf) (04/09/2014).
- Asociación de Artistas Visuales de Cataluña (2005), *Guía de contratación del artista visual*. Disponible en [http://www.aavc.net/aavc\\_net/html/documents/guia\\_de\\_contratacion\\_cast.pdf](http://www.aavc.net/aavc_net/html/documents/guia_de_contratacion_cast.pdf) (08/12/2014).
- Ballart Hernández, J., i Tresserras, J. J. (2001), *Gestión del patrimonio cultural*, Barcelona, Ariel.
- Borda, G. (2000), *Manual de contratos*, Buenos Aires, Abeledo-Perrot.
- Cabanellas, G. (1999), "Análisis jurídico de opciones institucionales para la organización de museos", en: *Lo público y lo privado en la gestión de museos. Alternativas institucionales para la gestión de museos*, San Pablo, Fondo de Cultura Económica, pp. 121-152.
- Combe McLean, F. (1998), "El marketing en el museo: análisis contextual", en: Moore, K., *La gestión del museo*, Gijón, Ediciones Trea SL, pp. 347-372.
- Dever Restrepo, P., Carrizoza, A. (S/D), *Manual básico de montaje museográfico*. Disponible en [http://www.museoscolombianos.gov.co/fortalecimiento/comunicaciones/publicaciones/Documents/manual\\_museografia.pdf](http://www.museoscolombianos.gov.co/fortalecimiento/comunicaciones/publicaciones/Documents/manual_museografia.pdf) (08.12.2014).
- Eidelman, J. (2013), *El museo y sus públicos. El visitante tiene la palabra*, Buenos Aires, Ariel.
- Elster Pantalony, R. (2013), *Managing Intellectual Property for Museums. Guide*, Ginebra, Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (2007), disponible en [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/copyright/1001/wipo\\_pub\\_1001.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/copyright/1001/wipo_pub_1001.pdf).
- Emery, M. (1999), *Propiedad intelectual. Ley 11.723. Comentada, anotada y concordada con los tratados internacionales*, Buenos Aires, Editorial Astrea.
- Giménez Raurell, C., Vacas Guerrero, T., "Las exposiciones temporales y el turismo cultural", en *Periférica. Revista para el análisis de la cultura y el territorio*, Número 8 - 2007, pp. S/D. Disponible en <http://revistas.uca.es/index.php/periferica/article/view/1101/937> (08/12/2014).
- Halperin, I. (1992), *Lecciones de seguros*, séptima reimpresión, Buenos Aires, Depalma.
- Hernández Hernández, F. (1998), *El museo como espacio de comunicación*, Gijón, Ediciones Trea SL.
- Hernández Hernández, F. (1994), *Manual de museología*, Madrid, Síntesis SA.
- Herreman, Y. (2007), "Presentación, obras expuestas y exposiciones", en: *Cómo administrar un museo. Guía Práctica. UNESCO, ICOM*, La Habana, 2007, pp. 91-103. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147854s.pdf> (06/07/2014).
- Hooper-Greenhill, E. (1998), *Los museos y sus visitantes*, Madrid, Trea SL.
- ICOM (2013), *Código de deontología del ICOM para museos*. Disponible en [http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/Codes/code\\_ethics2013\\_es.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Codes/code_ethics2013_es.pdf) (14/05/2014).

- ICOM (2010), *Conceptos claves de museología*. Disponible en [http://icom.museum/fileadmin/user\\_upload/pdf/Key\\_Concepts\\_of\\_Museology/Museologie\\_Espagnol\\_BD.pdf](http://icom.museum/fileadmin/user_upload/pdf/Key_Concepts_of_Museology/Museologie_Espagnol_BD.pdf) (18/05/2014).
- Ladkin, N. "Gestión de las Colecciones", en: *Cómo administrar un museo. Guía Práctica*. UNESCO, ICOM, La Habana, 2007, pp. 17-30. Disponible en <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001478/147854s.pdf> (06/07/2014).
- Liaño Gibert, S. (2003), "EL MUSEO. Su realidad contemporánea", en: *Boletín GC: Gestión Cultural*, Boletín N° 5, diciembre 2003. Disponible en <http://www.gestioncultural.org/boletin/pdf/GestionMuseos/SLianyo.pdf> (18/08/2014).
- Lima, M. (2011), *Guía de buenas prácticas. Administración de la propiedad intelectual en museos y archivos de Argentina*, La Plata, Editorial de la Universidad de La Plata.
- Lord, B., Dexter Lord, G. (1998), *Manual de gestión de museos*, Barcelona, Ariel.
- Lorenzetti, R. (2004), *Tratado de los contratos. Parte general*, Buenos Aires, Rubinzal – Culzoni.
- Lorenzetti, R. (2000), *Tratado de los contratos. Tomo III*, Buenos Aires, Rubinzal – Culzoni.
- Mairesse, F. (2013), *El museo híbrido*, Buenos Aires, Ariel.
- Martín Arias, B., "La organización de exposiciones: Coordinación y difusión", en: Rico, J. C. (Ed.), *Los conocimientos técnicos: museos, arquitectura, arte*, Madrid, Sílex, 1999, pp. 75-104.
- Mendoza, M. L. (S/D), *Museo y Ocio. Nuevos paradigmas para el museo del siglo XXI*. Disponible en: <http://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/10372.pdf> (18/05/2014).
- Ministerio de Cultura de Colombia (2012), *Museología, curaduría y gestión museográfica. Manual de producción y montaje de para las artes visuales*. Disponible en [http://www.museoscolombianos.gov.co/fortalecimiento/comunicaciones/publicaciones/Documents/manual\\_artes\\_visuales\\_mincultura.pdf](http://www.museoscolombianos.gov.co/fortalecimiento/comunicaciones/publicaciones/Documents/manual_artes_visuales_mincultura.pdf) (08/12/2014).
- Ministerio de Cultura de España (2006), *Exposiciones temporales - Organización, gestión, coordinación*. Disponible en <http://www.calameo.com/read/000075335c170df373e7f> (04/09/2014).
- Sánchez Antelo, M. A. (2010), "El museo de arte en la contemporaneidad", en: Moreno, O. (Comp.), *Artes e industrias culturales – Debates contemporáneos en Argentina*, Buenos Aires, EDUNTREF, pp. 145-159.
- Valdés Sagüés, M. C. (1999), *La difusión cultural en el museo: servicios destinados al gran público*, Gijón, Ediciones Trea SL.
- Vege, A., "El seguro de las obras de arte", en *Trébol*, año XIV / 1 – 2009, pp. 12-14. Disponible en <http://www.mapfre.com/mapfrere/docs/html/revistas/trebol/n50/docs/Revista-TREBOL-50.pdf> (04/10/2014).