

Maurice Davies
Museums Association
Londres

Museos y sostenibilidad

Maurice Davies es el director de Políticas y Comunicación en la organización Museums Association y miembro de la asesoría Museum Consultancy. Como experto destacado en museos del Reino Unido, ha participado en numerosas iniciativas y desarrollo de políticas sobre la sostenibilidad en los museos, el tráfico ilegal del patrimonio cultural, la conservación de restos humanos en museos, la mejora del rendimiento de las colecciones, la contratación de personal, la diversidad en la plantilla y la acogida de los proyectos con mayor financiación entre los visitantes de los museos de Londres. Próximamente, publicará su nuevo proyecto de investigación *Evaluating Evaluation*. Además, ha sido editor de la revista *Museums Journal* y conservador de las galerías Manchester City Art Galleries y Tate.

maurice@museumassociation.org

Resumen: El concepto de desarrollo sostenible puede ayudar a que los museos reflexionen y desarrollen muchos de los aspectos de sus actividades. Progresivamente, los museos asumen que el crecimiento no sería tan beneficioso sin la adopción del ideario “verde” y el refuerzo de los vínculos con la comunidad, así como con otras organizaciones. Esta sostenibilidad haría prosperar a estas instituciones al mismo tiempo que se ahorraría en capital y en energía.

Palabras clave: Sostenibilidad, Crecimiento, Traspaso, Cesión, Desarrollo de capital, Flexibilidad económica, Financiación, Medioambiental, Verde, Energía, Comunidades.

Abstract: Concepts of sustainable development can help museums think about and develop many aspects of their activities. It can suggest that growth might not be good for museums, that museums need to become greener and that they need stronger connections with communities and other organisations. Thinking about sustainability can help museums thrive while spending less money and using less energy.

Keywords: Sustainability, Growth, Disposal, Deaccessioning, Capital Development, Resilience, Funding, Environmental, Green, Energy, Communities.

En el año 2008 la UK Museums Association¹ pidió a los museos que explicaran qué significaba para ellos la sostenibilidad. Resultó muy oportuno. En este mismo año los precios del petróleo alcanzaron un máximo histórico y durante unos días el sistema financiero internacional estuvo a punto de venirse abajo. Hablando con personal de los museos de todo el Reino Unido tuvimos la impresión de que, tras años de crecimiento sostenido para el sector de la cultura, las cosas estaban a punto de cambiar.

A partir de 1995, los museos del Reino Unido, y el sector de la cultura en general, vivieron una “Era dorada”. A mediados de los años noventa se lanzó una lotería nacional, que en total ha aportado más de un billón de libras a los museos. A esto hay que sumar un aumento en la financiación de estas instituciones por parte del gobierno a finales de los noventa y la mejora de los accesos, que contribuyó a elevar el número de visitantes.

Todo se incrementaba: el tamaño de los edificios que alojaban los museos, el personal, el público, los presupuestos y, por supuesto, las colecciones (¡algo que nunca se reduce!). Todos los museos nacionales instauraron la entrada gratuita y, por primera vez y de forma mucho más significativa, el gobierno central aportó financiación extra a los grandes museos regionales que hasta entonces

¹ Asociación de Museos del Reino Unido.

estaban financiados por los gobiernos locales o las universidades.

Los museos parecían haber encontrado la fórmula mágica. Una mayor inversión los hacía más atractivos al público. ¡Cuánto más grandes, mejor! Y lo que es mejor todavía, preservando las colecciones a largo plazo y aportando beneficios sociales, parecían estar contribuyendo de forma definitiva a la sostenibilidad. O eso creía la mayoría de la gente. Pero algunas personas dudaban de ello. Una de estas personas era Nick Merriman, que publicó los resultados de su investigación sobre colecciones de museos y sostenibilidad² en 2006, llegando a la conclusión de que las crecientes colecciones de los museos poco frecuentados probablemente no eran tan sostenibles (Merriman, 2006: 1; 2008). Al mismo tiempo, Helen Wilkinson, de la Museums Association, comenzó a plantearse si los museos eran sostenibles en realidad. Es cierto que su objetivo a largo plazo es preservar sus colecciones, pero ¿contribuye eso en algo a la sostenibilidad del planeta en conjunto? Se planteó, por ejemplo, si los museos no gastaban demasiada energía en preservar sus colecciones, con lo cual, paradójicamente, a través del acto de conservar estas colecciones para las futuras generaciones estaban contribuyendo a hacer que la vida en nuestro planeta para estas futuras generaciones fuera menos cómoda. En los debates en la Museums Association observó que los museos estaban implicados en la sostenibilidad pero no pensaban en ella de forma explícita.

Como resultado del creciente interés en las ideas de Helen Wilkinson y en las investigaciones de Nick Merriman, la Museums Association decidió, en 2007, tratar de atraer al público a los museos pensando en la sostenibilidad. Nuestro objetivo era sencillo: los museos deberían pensar de forma más explícita en la sostenibilidad. Tras algunos debates e investigaciones con numerosos trabajadores de museos, que Helen Wilkinson había iniciado y yo terminé, publicamos un artículo titulado *Sostenibilidad y museos* en mayo de 2008³.

Sostenibilidad y museos: nuestras conclusiones

Nos dimos cuenta de que los museos, debido a su labor de preservación de colecciones y transmisión de los conocimientos del pasado al futuro y debido a su función social, están muy involucrados en temas de sostenibilidad pero casi nunca se plantean su contribución general a la sostenibilidad.

Podría ayudarnos una breve introducción a la terminología. En holandés, la palabra “duurzaam” parece tener dos significados distintos. La primera traducción, y más antigua, es “durabilidad”, que significa que algo es fuerte y durará mucho tiempo, seguramente sin cambiar demasiado. La segunda traducción, y más moderna, es “sostenibilidad”, que también se refiere a la supervivencia pero a su vez sugiere la necesidad de un cambio y la adaptabilidad para hacer frente a las circunstancias cambiantes.

En inglés “sostenibilidad” se utiliza en distintos contextos. El más común es la sostenibilidad medioambiental. Pero no solo se trata de afrontar los desafíos del cambio climático; también implica la sostenibilidad económica y la sostenibilidad social. La cuestión de la sostenibilidad no solo es importante para el futuro de nuestro planeta, sino que influye en el papel a largo plazo de las organizaciones y en sus relaciones con las comunidades. También existen diferencias entre la sostenibilidad de una organización y su contribución a la sostenibilidad del planeta.

Para nuestra encuesta creímos que centrarnos en la sostenibilidad medioambiental sería simplista y predecible. También supusimos que simplemente no interesaría a muchos de nuestros miembros (la Museums Association es una organización no gubernamental). Por eso adoptamos una visión holística de la sostenibilidad, animando a los museos a tomar un enfoque de “triple línea final” que tenía en cuenta las tres áreas de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental. Utilizamos la definición clásica de Brundtland según la cual

² Véase también <http://www.cloreleadership.org/Nick%20Merriman%20Research.doc>

³ Museums Association, *Sustainability and Museums: Your chance to make a difference*, 2008. <http://www.museumsassociation.org/sustainability>

sostenibilidad significa “satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para hacerlo”.

Exploramos los usos prácticos de los aspectos individuales de la sostenibilidad (como el uso energético y las relaciones con las comunidades locales). Preguntamos al personal cómo podrían los museos ser más ecológicos y más responsables a nivel social.

También debatimos las implicaciones más profundas a largo plazo de la sostenibilidad en los museos. Sugerimos que quizás los museos estén consumiendo más recursos de los justificados y que el gran crecimiento de los edificios, del gasto y del número de visitantes de la pasada década quizás no fuera el camino más sostenible a seguir la próxima década, a la vista de la presión por reducir el gasto energético y de la futura reducción de la Lottery Funding⁴ (en aquel momento nadie predijo la fuerte recesión económica). Sugerimos que los museos deberían pensar menos en crecer en tamaño y cantidad y más en la calidad y en profundizar relaciones.

El periodo de la encuesta coincidió con un aumento significativo de los costes en combustible y la crisis de los bancos y por ello resultó ser oportuna y relevante para los museos a muchos niveles. También coincidió con otros acontecimientos políticos, como una moderación de las normas con respecto a la cesión de colecciones y un informe del gobierno que sugería que las organizaciones culturales deberían centrarse en la “excelencia”. Obtuvimos un gran apoyo de National Trust, Tate y el Department for Culture Media and Sport.

La respuesta de los museos

El comentario más notable que obtuvimos en la encuesta fue: “No tiene sentido exponer la historia del mundo si el precio a pagar por ello es el planeta”.

El informe sobre el debate se publicó en línea pero también distribuimos más de 7.000 copias de un extracto⁵.

Montamos 20 talleres de debate de media jornada por todo el Reino Unido, con un formato estándar para atraer una amplia participación. En general tuvieron éxito –muchos de ellos tenían listas de espera– y en Londres nos vimos forzados a montar un segundo taller para cubrir la demanda. En total, unas 400 personas asistieron a las jornadas. En los talleres, los participantes completaban varios ejercicios escritos, gracias a los cuales obtuvimos 600 respuestas que mostraban las ideas de la gente sobre los museos y la sostenibilidad. También organizamos algunas sesiones en las conferencias anuales de la Museums Association en 2007 y 2008, y participamos en otras reuniones y conferencias, en las cuales invitamos a los asistentes a enviarnos sus respuestas por escrito. Un total de 1.000 personas escucharon nuestras ideas de primera mano, en talleres y conferencias, y muchas más las leyeron en los folletos, en la página web o en la revista *Museums Journal*.

El objetivo principal de la encuesta y de los talleres era atraer a la gente a los museos para pensar y hablar sobre sostenibilidad. En principio fue un éxito, con una buena media de asistencia en la mayoría de los talleres y una participación entusiasta. Más del 90% de los asistentes a los talleres opinaron que los museos deberían tener más en cuenta la sostenibilidad.

Sin embargo, el número de respuestas oficiales a la encuesta fue decepcionante. Basándonos en otras encuestas anteriores sobre distintos temas, esperábamos un centenar de respuestas escritas por parte de museos, organismos del sector y personas destacadas, pero solo obtuvimos una veintena. Esto podría deberse a que muchas personas asistieron a los talleres en lugar de enviar una respuesta escrita. Sin embargo, también podría indicar que fuera de nuestros talleres sobre sostenibilidad, la gente que trabaja en museos no piensa ni habla sobre sostenibilidad ni la considera una parte crucial de su trabajo y de su planificación.

Parece que la mayoría de los museos no estaban preparados para replantear-

⁴ En Reino Unido, 28 peniques de cada libra que el público gasta en billetes de lotería son destinados a causas benéficas del sector educativo, social, cultural, medioambiental, etc.

⁵ Museums Association, *Sustainability and Museums: Report on consultation*, 2009. <http://www.museumsassociation.org/sustainability>

se sus ideas sobre lo que es mejor para ellos. El artículo sobre el debate sacó a la luz algunas cuestiones fundamentales sobre las futuras actividades y objetivos de los museos, con la idea de que la expansión de los edificios y la lucha por atraer a más turistas y a un público más amplio no eran la forma más sostenible de desarrollo para estas instituciones. Sin embargo, solo una minoría de las respuestas escritas recibidas desde los museos compartían este punto de vista, mientras que la mayoría de las respuestas (de una muestra muy pequeña) apoyaban la idea de que los museos necesitan ser más sostenibles pero en combinación con un crecimiento continuado.

En los talleres los participantes pudieron discutir estas ideas de forma más detallada y llegar a la conclusión de que, desde el punto de vista de la sostenibilidad, muchos de los planes de crecimiento de los museos quizás no eran los más adecuados. Como resultado de estos debates muchos de los participantes en los talleres estuvieron de acuerdo con nuestra sugerencia de que los museos deberían dejar de crecer y centrarse en la profundidad y la calidad de su compromiso con la gente, más que en la cantidad de visitantes. Pero los puntos de vista fueron muy variados, como muestran estas dos respuestas contradictorias: “Todos los museos deberían aspirar a atraer más visitantes” y “Sería bueno cambiar la estrategia de incrementar el número de visitantes año tras año”.

Algunos de los encuestados oficiales apoyaron la idea de reforzar la calidad más que la cantidad (aunque menos de los esperados tras las opiniones entusiastas sobre la calidad que se escucharon en los talleres), apoyaron la idea de revisar los estándares en el cuidado de las colecciones en vistas a reducir los requisitos energéticos y se interesaron por la posible contribución (o no) de las exposiciones temporales a la sostenibilidad.

Los organismos del sector, como el Museum Libraries and Archives Council, financiado por el gobierno, mostraron un gran interés en que los museos revi-

saran sus colecciones para hacerlas más sostenibles y en que pusieran énfasis en la sostenibilidad con las exposiciones y programas. Sin embargo, los museos mostraron puntos de vista dispares a la hora de apoyar estas ideas, con comentarios que iban desde “Cada museo con su especialidad puede contar numerosas historias sobre sostenibilidad” a “No creo que la función de los museos sea educar al público en sostenibilidad”.

Conclusiones

Hemos publicado un resumen de las conclusiones⁶ extraídas de la encuesta de 2009. Nuestra conclusión general fue que muchos museos llevaban muy bien la sostenibilidad social y estaban acostumbrados a tener en cuenta su sostenibilidad económica. Pero, con algunas excepciones honorables, la sostenibilidad medioambiental quedaba muy atrás en la escala de prioridades. La encuesta sacó a relucir la necesidad de mejorar el liderazgo, el asesoramiento y la financiación para que los museos sean más verdes.

También llegamos a la conclusión de que los museos necesitaban un enfoque holístico en lo que se refiere a las implicaciones de la sostenibilidad a largo plazo. Hay pocos museos que piensen más allá de unos pocos años, cosa extraña si pensamos que utilizan la mayor parte de sus recursos en tratar de preservar colecciones durante siglos. Los museos solo suelen pensar con antelación cuando se trata de sus edificios, normalmente cuando toca expandirse o construir uno nuevo. Al preguntarles por su trabajo a largo plazo, los comentarios del personal a menudo se referían a los edificios: ya fuera trasladarse de su ubicación actual a una más adecuada, trabajar más en el exterior o abandonar del todo los edificios.

Si los presionamos, los trabajadores de los museos piensan en sus colecciones. Es divertido preguntarles: “¿Cómo *debería* ser tu colección dentro de 20 años, mayor o menor?”. Muchos tratan de pensar de forma sostenible y responden “menor”. Pero

Los museos deberían pensar menos en crecer en tamaño y cantidad y más en la calidad y en profundizar relaciones

⁶ Véase <http://www.museumsassociation.org/collections>

Para ser más sostenibles los museos deben pensar más en asociarse con otro tipo de organizaciones y establecer conexiones y compromisos locales más fuertes

si les preguntas: “¿Cómo *será* tu colección dentro de 20 años, mayor o menor?”, la respuesta suele ser casi siempre “mayor”. Hace diez años los museos casi nunca se quitaban de encima ninguna pieza de una colección. Una vez dentro del edificio, era difícil que volviera a salir. Ahora hemos cambiado las normas para que a los museos les resulte más fácil librarse de piezas que no quieren en sus colecciones y hemos ofertado un curso sobre cómo deshacerse de las colecciones. Hace poco hemos ofrecido formación al personal de los museos para que aprendan a revisar sus colecciones e identificar las piezas que son importantes y las que ya no son útiles⁷.

Queda claro que para ser más sostenibles los museos deben pensar más en asociarse con otro tipo de organizaciones y establecer conexiones y compromisos locales más fuertes.

¿Y ahora qué?

Primero, la sostenibilidad medioambiental. Es decepcionante ver que desde que terminó la encuesta sobre sostenibilidad hace más de dos años, los organismos que financian a los museos no hayan hecho prácticamente nada para que estos sean más verdes. En la encuesta mucha gente sugirió numerosas iniciativas que podrían mejorar la sostenibilidad medioambiental de los museos: mejorar la iluminación, cambiar el comportamiento del personal, apoyar el uso del transporte público, flexibilizar los requisitos para el cuidado de las colecciones y reducir el consumo de aire acondicionado, mejorar el aislamiento de los edificios, reutilizar y reciclar, incluyendo los materiales y paneles utilizados en las exposiciones, recurrir a los proveedores locales y reducir el consumo de calefacción.

Para conseguirlo, los museos creen que los organismos del sector como la Museums Association y el Museum Libraries and Archives Council deberían proporcionar más casos prácticos y más información (50%)⁸, liderar un cambio de organización (35%), proporcionar for-

mación, talleres y redes (20%), presionar más a los museos para que apliquen criterios de sostenibilidad a la hora de planificar, por ejemplo, en el plan de acreditación de museos nacionales (14%), y proporcionar guías y herramientas para la toma de decisiones (12%).

Entre el 5% y el 10% de los participantes en los talleres o los encuestados oficiales pensaban que los organismos del sector y los patrocinadores podrían mejorar la sostenibilidad aplicando los siguientes puntos:

- Reforzar la calidad en lugar de la cantidad.
- Pedir de forma explícita a los aspirantes a subvenciones que hablen de la sostenibilidad en su solicitud.
- Revisar los estándares para el cuidado de las colecciones.
- Animar a los museos a trabajar en equipo.
- Reforzar la dimensión ética de la sostenibilidad.
- Proporcionar una guía para la evaluación de los criterios de sostenibilidad.
- Proporcionar acceso a experiencias/ auditorías.
- Proporcionar financiación o apoyarla.
- Apadrinar los éxitos.

Por desgracia, en el Reino Unido falta liderazgo y un apoyo firme. En la Museums Association comenzamos a escribir la columna Greenwatch en *Museums Journal*, publicamos artículos en *Museum Practice*, organizamos conferencias y colgamos casos prácticos y listas de cosas que hacer en nuestra página web. Tratamos de recaudar fondos para coordinar iniciativas dispersas de museos y rellenar los huecos, pero sin éxito. Al Museum Libraries and Archives Council le cuesta decidir qué hacer para apoyar la sostenibilidad y, por lo tanto, no resulta muy útil.

Así que, ahora mismo, los museos del Reino Unido no cuentan con demasiado respaldo para mejorar su sostenibilidad medioambiental. Algunos están haciendo un buen trabajo pero la mayoría no pueden, o no quieren, hacer demasiado.

⁷ Todos los porcentajes superiores al 20% se han redondeado hasta el 5% más cercano.

⁸ Todos los porcentajes superiores al 20% se han redondeado hasta el 5% más cercano.

En cuanto a la visión más holística de la sostenibilidad, parece que muy pocos museos están pensando seriamente lo mucho que tienen que cambiar para ser del todo sostenibles. Desde la Museums Association esperamos animarles a pensar más en el futuro. Ciertamente los museos deben reducir sus emisiones de carbono. Es también muy probable que la mayoría de ellos vean reducido su presupuesto. El gobierno va a recortar los gastos en cultura entre un 10% y un 20%, y la financiación privada ha disminuido.

No parece probable que estos cambios vayan a ser temporales y los museos tienen dos opciones. Por un lado, pueden recortar sus actividades para reducir sus emisiones de carbono y sus gastos.

Con esto se arriesgan a sentirse debilitados y estresados. Por el otro, el uso de menos recursos financieros y naturales podría ser algo positivo que ayudara a los museos a ser más verdes y contribuyera a hacer un mundo más sostenible. En este sentido, la amenaza de recortes se puede ver como una oportunidad para redefinir las actividades del museo y el modo de llevarlas a cabo.

Bibliografía

- MERRIMAN, N. (2008): "Museum Collections and Sustainability", *Cultural Trends*, 17, 1, pp. 3-24.
- (2006): *A Sustainable Future for Collections*, Museums Association Conference (documento interno).