MUSEOS EN TRANSFORMACIÓN

Iñaki Arrieta Urtizberea (ed.)



Bilbao, 2021

CIP. Biblioteca Universitaria

Museos en transformación / Iñaki Arrieta Urtizberea (ed.). – Bilbao : Universidad del País Vasco / Euskal Herriko Unibertsitatea, Argitalpen Zerbitzua = Servicio Editorial, 2021. – 150 p.: il.; 24 cm.

Incluye referencias bibliográficas.

Textos en español y francés.

ISBN. 978-84-1319-.

1. Museos. 2. Bienes culturales – Protección. I. Arrieta Urtizberea, Iñaki, ed.

069

Fotografía de la portada/Azalaren argazkia: «Renovación de la exposición permanente de L'ETNO. Museu Valencià d'Etnologia». Arxiu Fotogràfic de l'ETNO. Museu Valencià d'Etnologia.

Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua

ISBN: 978-84-

Índice

Neoliberalismo e instrumentalización de los museos y el patrimonio cultural: cuando el derecho a la cultura retrocede, Iñaki Arrieta Urtizberea	13
L'évaluation des musées comme reflet des crises, Xavier Greffe	41
Patrimonio y sostenibilidad: depósitos de colecciones compartidos, Maite Barrio Olano e Ion Berasain Salvarredi	61
Musées et professionnels en temps de crise économique : rationalités administratives et identités professionnelles, Jonathan Paquette	91
Le crowdfunding dans les musées français : la démocratisation culturelle à l'épreuve de l'injonction participative, Gaëlle Crenn	111
Definir perfiles profesionales en tiempos de crisis. Un proyecto desde la realidad de los museos catalanes, Olga López Miguel	131

Patrimonio y sostenibilidad: depósitos de colecciones compartidos

Maite Barrio Olano e Ion Berasain Salvarredi Albayalde¹

1. INTRODUCCIÓN

En la coyuntura actual de la sociedad, tras la crisis económica y social acaecida en los últimos años, la pandemia en la que nos vemos sumergidos y la incertidumbre del futuro próximo, la conservación de patrimonio requiere el planteamiento de estrategias globales y sostenibles. Es en este contexto que los procesos de conservación preventiva, es decir, aquellos destinados al control de riesgos y a evitar o al menos minimizar el deterioro de objetos y colecciones, adquieren todo su sentido. Y ello gracias al hecho de prever y anticiparse a una futura situación adversa y priorizar la gestión de la colección patrimonial en su conjunto.

Siguiendo en cierto modo este cambio de mentalidad, hemos asistido en el siglo xxI a la eclosión de depósitos de colecciones patrimoniales externos. Estos centros, habitualmente alejados de los museos o lugares de exposición, aglutinan tanto salas de almacenaje como servicios necesarios para el ingreso y conservación de los objetos, facilitando las operaciones y optimizando su eficacia y eficiencia, tal y como veremos en el desarrollo del texto.

Los espacios opacos, las colecciones estáticas, olvidadas y cerradas, guardadas celosamente y casi en secreto, dan paso a centros funcionales, modernos, tecnológicamente avanzados y sobre todo dinámicos, que velan por la sostenibilidad y accesibilidad. Dentro de este grupo de instalaciones, aquellas que comparten el espacio y albergan colecciones de diferentes museos e incluso de diferente titularidad, suponen un paso adelante en la racionalización del uso de recursos que en su gran mayoría provienen de las administraciones públicas.

¹ www.albayalde.org

En este artículo se analizan cinco centros de conservación o centros de colecciones patrimoniales creados en las dos últimas décadas. Examinaremos sus principales características y particularidades, la diversidad de sus instalaciones, equipos y colecciones, así como sus diferentes apuestas o actitudes a la hora de encarar la sostenibilidad dentro del mundo de la conservación.

2. METODOLOGÍA

Las reflexiones expresadas en este texto, en su sentido más general, son el fruto de la actividad regular ejercida por los autores de este trabajo durante dos largas décadas en el terreno de almacenes de colecciones patrimoniales y centros de conservación.

Más en particular, las líneas de trabajo emprendidas a la hora de realizar este estudio han sido básicamente de dos tipos: búsqueda documental y trabajo de campo. En la primera, el concepto de sostenibilidad en patrimonio y sus derivaciones, el fenómeno de la aparición de almacenes compartidos entre diferentes museos o centros de colecciones y la información sobre ciertos centros específicos, han sido los ejes principales de investigación².

En cuanto al trabajo de campo, este ha consistido, por un lado, en la visita a numerosos almacenes y centros europeos y norteamericanos, tanto externalizados como insertos en la estructura de un museo (en torno a cincuenta); y, por otro, en entrevistas personales con directores o responsables de dichos organismos y con agentes implicados en estos sistemas, tales como técnicos en conservación preventiva o restauradores-conservadores.

Tras la recopilación de información, se llevó a cabo la selección de los centros que a continuación se presentan, en función de su representatividad en aquellos aspectos que se desean resaltar en este trabajo. En ese momento y durante el año 2018 se dirigió una encuesta escrita a los responsables de las cinco instituciones escogidas³, a fin de ampliar o concretar aquellos rasgos distintivos que debían ser examinados en profundidad en la exploración en curso. Esto permitió actualizar datos y conocer ciertos matices y singularidades a nivel de gestión.

² Ver bibliografía.

³ Agradecemos a las siguientes personas su amabilidad a la hora de aportarnos información y experiencia de las instituciones de las que son responsables. Glasgow Museum Resources Center: Janice Lane; Reservas de los museos de Marsella: Dominique Samanni Centro de Colecciones de los Museos Nacionales Suizos: Bernard Schuele; Centro de Colecciones Patrimoniales Gordailua: Carlos Olaetxea; Centro Kolleksjesintrum Fryslân: Luitzen Schaafsma.

Finalmente, se analizaron los cinco centros, poniendo el foco mayormente en aquellas condiciones o cualidades de las propuestas que inciden en la sostenibilidad de los proyectos desde tres puntos de vista: el económico (nuevos modelos de gestión), el medio ambiental (diseño de los edificios y políticas de ahorro energético) y el social (relación con las diversas comunidades y públicos a los que prestan sus servicios).

La asociación de las dos vertientes de trabajo, la consulta documental y las visitas y entrevistas realizadas, ha permitido centrar el tema desde un punto de vista no sólo teórico sino también práctico.

3. CRISIS Y PATRIMONIO

El año 2007 supone el inicio de la crisis económica y financiera que numerosos expertos y divulgadores han calificado como la más importante desde la II Guerra Mundial, siendo la quiebra de Lehman Brothers en el 2008 el momento más icónico. Pese a los reiterados anuncios del final de la misma que gobernantes globales y locales llevan a cabo de forma optimista, parece también comúnmente aceptado que las repercusiones aún se mantienen a muchos niveles y que la situación, lejos de ser coyuntural, se prolongará en el tiempo, con una recuperación más limitada de lo que cabría desear. El aumento de la pobreza y desigualdad social, el desempleo, la disminución del consumo, la inseguridad económica, etcétera, han provocado una importante disminución en la recaudación de impuestos y un recorte en los gastos que, a su vez, ha tenido notables consecuencias en diversos ámbitos de nuestra sociedad.

El patrimonio cultural no ha permanecido ajeno a esta realidad. Por centrarnos en el Estado español, los datos del periodo 2008-2016 referidos a la inversión realizada por el gobierno central son desalentadores y significativos, tal y como indica el estudio de Martín y García (2016). Estos autores señalan que el presupuesto en protección del Patrimonio Histórico se redujo un 82 %, mientras que en conservación y restauración de bienes culturales un 75 %. Así mismo concluyen que entre 2008 y 2013 en las comunidades Autónomas ha descendido un 70 % y en las entidades locales municipales un 82 %, sin contar el descenso de un 90 % en los presupuestos de la Obra Social de las cajas de ahorro.

Hoy en día, a pesar de una cierta recuperación económica y de ser uno de los estados con mayor número de elementos patrimoniales a nivel internacional, la precariedad de los presupuestos asignados a esta partida sigue siendo notable.

⁴ Gestionados por el Instituto del Patrimonio Cultural de España.

4. PATRIMONIO Y SOSTENIBILIDAD

Es en este contexto donde toma fuerza un concepto surgido ya desde hace algunas décadas: el concepto de sostenibilidad. Ya a finales de los años 80 Brundtland precisó que la «sostenibilidad consiste en satisfacer las necesidades de la actual generación sin sacrificar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades» (1987: 37). A partir de esta definición, se plantearon sus principios desde el punto de vista económico, social y medioambiental (Negri, 2012). En 2015, el Acuerdo de París y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, tomado en el marco de la Convención de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático, marcaron unas pautas concretas de actuación.

Evidentemente, el criterio de sostenibilidad no sólo es y debe ser aplicable a sectores productivos como la industria, sino también al mundo del patrimonio, teniendo en cuenta que su conservación y supervivencia implican una serie de acciones prolongadas en el tiempo. Y, sin embargo, no parece haber sido hasta fechas muy recientes un tema especialmente atendido por los responsables de las principales instituciones museísticas. Así, Davies (2008) tras realizar una serie de seminarios y encuestas en el Reino Unido, concluye que el personal de los museos no percibe la sostenibilidad como parte importante de su trabajo y planificación, que pocos responsables piensan a largo plazo y que si bien los aspectos sociales y económicos son tenidos en cuenta, los medioambientales se ignoran en mayor medida. Conciencia, según estimaciones del autor, de la que se carece en parte en las grandes instituciones museísticas al albur de la etapa de bonanza vivida desde finales de los 80 hasta principios del año 2000. En el mismo sentido, Merriman (2004) destaca que el coleccionismo de los museos se está realizando sin ningún criterio de sostenibilidad.

Afortunadamente es notorio que, también en el campo patrimonial, se está produciendo un cambio de perspectiva y la sostenibilidad se integra cada vez más dentro de los objetivos y preocupaciones de las instituciones museísticas. Un claro ejemplo son la creación y puesta en marcha de planes nacionales en España, tales como los de Patrimonio Industrial, Paisaje Cultural, Arquitectura tradicional, Arquitectura Defensiva, Conservación Preventiva, etcétera. En este sentido, en los últimos meses el ICOM ha creado un grupo de trabajo sobre sostenibilidad: «Su misión es ayudar al ICOM a examinar la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible y del Acuerdo de París a lo largo de todas sus actividades, así como apoyar a sus miembros a contribuir de manera constructiva en la defensa de los Objetivos»⁵. Las recomendaciones del grupo

⁵ ICOM, Consejo Internacional de Museos: El ICOM crea un nuevo grupo de trabajo sobre la sostenibilidad https://icom.museum/es/news/el-icom-crea-un-nuevo-grupo-de-trabajo-sobre-la-sostenibilidad/ [consulta: 7 de abril de 2020].

han sido presentadas en 2019, en la 25.ª Conferencia Trienal del ICOM (Kioto, Japón). En su Resolución n.º 1 reconoce que los museos tienen un papel que desarrollar en la «conformación y creación de un futuro sostenible a través de diversas programaciones, asociaciones y operaciones». Además propugna que se familiaricen con la Agenda 2030 como marco orientativo para incorporar la sostenibilidad en prácticas internas y externas, así como reconocer y reducir el impacto medioambiental, incluida la huella de carbono de las instituciones museísticas ayudando con ello a garantizar un futuro sostenible para todos los habitantes del planeta: humanos y no humanos⁶.

5. SOSTENIBILIDAD, CONSERVACIÓN PREVENTIVA Y ESPACIOS DE RESERVA DE COLECCIONES

En este proceso de cambio de mentalidad hacia una mayor sostenibilidad, los planteamientos extensivos de la conservación preventiva adquieren todo su sentido ya que priorizan una gestión integral de las colecciones patrimoniales con el cuidado y mantenimiento del entorno como eje fundamental. Gael de Guichen apuntaba en este sentido, cuando exponía que era necesario cambiar para que «el «objeto» de ayer se convierta en la «colección» de hoy, la «sala» en el «edificio», el «individuo» en el «equipo», el «presente» en «futuro», los «profesionales» en «el público», el «secreto» en «comunicación» (1999: 5).

En este sentido, la conservación preventiva se presenta como una acción más sostenible en el tiempo que otras tareas de conservación o restauración⁷, que aun siendo necesarias y deseables, son por lo general más costosas y con objetivos más delimitados. Sin contar que en ocasiones por desgracia frecuentes se busca un rédito propagandístico inmediato y se olvida o descuida su preservación a futuro.

Actuando sobre los riesgos a los que los bienes culturales pueden estar sometidos, el equipo responsable de la colección se anticipa a cualquier tipo de deterioro y con ello consigue que la vida del objeto se alargue considerablemente. Si bien la conservación preventiva debe de ser aplicada en todos los entornos susceptibles de albergar bienes culturales, observamos que las reservas, almacenes o depósitos de colecciones constituyen un centro neurálgico para su implantación y práctica. En efecto, los almacenes, son los recintos destinados a la custodia de los bienes culturales no expuestos, que se calcula pueden llegar a constituir en torno al 90 % de la colección global de un museo o institución.

⁶ Resoluciones aprobadas por la 34.ª Asamblea General del ICOM. Kioto, Japón 2019. http://www.iaacc.es/ckfinder/userfiles/files/2018/Resolutions-2019-ES.pdf [consulta: 7 de abril de 2020].

⁷ Tomamos como definiciones de los diferentes aspectos de la conservación las expuestas en resolución del ICOM-CC durante la 15.ª Conferencia Trienal de Nueva Delhi (ICOM-CC 2008).

Pese a que el panorama general muestra todavía deficiencias en cuanto a ordenación y servicios de los depósitos, de unos años a esta parte se observa un incremento notable de iniciativas que buscan revertir esta situación. De manera que, de un concepto decimonónico en el que se «abandonan» — más o menos ordenados o en el más completo caos según los casos — aquellos objetos que no tienen calidad suficiente para ser expuestos, se ha pasado a la noción de reserva como parte esencial del museo (Herreman, 1995). Se trata pues de una zona de tratamiento funcional de las colecciones (Direction des Musées de France, 2004), constituida por diversas áreas de trabajo comunicadas entre sí que contribuyen a que los museos cumplan convenientemente sus objetivos. En este ámbito los objetos se identifican, registran, documentan, restauran y son custodiados en condiciones adecuadas. Pero también pueden ser accesibles y consultados, por medio de una rápida localización y protocolos de gestión adecuados.

El depósito debe adaptarse al tipo de museo o institución al que tiene que prestar servicio: a su misión, planes expositivos y de estudio, naturaleza de la colección, necesidades de conservación, posibilidades presupuestarias y de equipo, espacios disponibles, sistemas de socialización, etcétera (Barrio y Berasain, 2018).

Así, su tipología es muy variada. En algunos casos se han efectuado renovaciones o ampliaciones de almacenes ya existentes en la propia sede institucional, como en el Museo Reina Sofía y El Prado en Madrid, Albertinum en Dresde (Alemania) y World Conservation and Exhibitions Centre del British Museum en Londres. O han sido incluidos en museos de nueva planta como el Quai Branly-Jacques-Chirac en París, el Museo de las Colecciones Reales en Madrid o el Museo del Disseny en Barcelona. En otros casos, tanto por funcionalidad como por liberar espacios que sirven para dar un mejor servicio a los visitantes en las sedes del museo, estas instalaciones son externalizadas y se ven complementadas con nuevas funciones que los convierten en verdaderos centros de conservación, facilitando las operaciones y optimizando su eficiencia⁸. Sirvan los ejemplos, entre otros, del Museo d'Art et Métiers de Paris, del Centro de Conservación del Museo del Louvre en Liévin (Francia), el museo Boijmans van Beuningen de Roterdam (Holanda), el Centro de apovo del Museo Smithsonian en Washington, el Centro de Colecciones del Museo de Historia de Barcelona, el almacén central del Kunststorishes Museum de Viena (Austria) o el proyecto del Victoria & Albert East en Londres (Reino Unido).

⁸ UNE-EN 16141:2012. Guía para la gestión de las condiciones ambientales. Centros de conservación: definiciones y características de los espacios dedicados a la conservación y gestión del patrimonio cultural.

En búsqueda de una mayor sostenibilidad en el funcionamiento de este tipo de infraestructuras han surgido los depósitos compartidos⁹, es decir, aquellos cuyos locales y servicios son utilizados por distintas entidades, con una apuesta en común de gestión, dentro de una nueva estrategia de colaboración y explotación racional de los recursos. Este criterio asociativo ha originado la configuración de diversas reservas en los últimos años, con diferentes grados de participación en la mancomunidad, tales como el Centro Nacional de Conservación y Estudio de Colecciones del Museo de la Civilización en Quebec (Canadá) —dos museos—, Vejle County Cultural Heritage en Holanda —16 museos y archivos—, Arthoteke de Mons en Bélgica—cinco instituciones—, el Centro de Colecciones e Investigación de los museos estatales de Tyrol en Alemania—tres museos— o el futuro Centro de Colecciones de los Países Bajos que reunirá a cuatro instituciones: Rijksmuseum, Nederlands Openlucht air Museum, Museo Nacional del Palacio Het Loo y el Servicio Estatal de Patrimonio Cultural, entre otros.

Francia destaca por la proliferación de estos centros compartidos, como es el caso de los Museos de Nancy y del Gran Nancy (Francia) —cinco museos—, las reservas de Artes Decorativas —cuatro museos—, o la de los Museos de la Villa de París —ocho museos—. En este mismo país está prevista la creación de nuevas instalaciones con el mismo propósito en Tours, Bayona y Estrasburgo.

6. ÁREAS DE RESERVA COMPARTIDAS: CINCO CASOS DE ESTUDIO

Los centros seleccionados para este estudio han sido cinco. En primer lugar, Glasgow Museum Resources Center¹⁰ (GMRC), que abrió sus puertas en 2003 (imagen 1). Almacena los objetos de nueve museos, que constituyen una de las mayores colecciones municipales de Europa¹¹. Es la sede así mismo del Open Museum, entidad que se encarga de acercar físicamente la

⁹ El vocabulario en torno a los depósitos todavía no está estandarizado en el idioma español. Mientras que en Francia se ha admitido de forma general el término «reserves» o en los países anglosajones «museum storage area», en español se habla indistintamente de «almacenes» «depósitos» y «salas o área de reservas» (Gutiérrez Usillos, 2011), así como de «centro de recursos» e incluso «centro de colecciones». Y cuando nos referimos a la confluencia en estas instalaciones de varias instituciones («reserves mutualisées» en francés), en español vienen referidos como «depósitos compartidos» o «reservas mancomunadas».

https://www.glasgowlife.org.uk/museums/venues/glasgow-museums-resource-centre-gmrc [consulta: 7 de abril de 2020].

Estas instituciones son: Kelvingrove Art Gallery and Museum, Riverside Museum, Peopels Palace, The Burrell Collection, Gallery of Modern Art, Kelvin Hall, Scotland Street Museum, Provand's lordshio; St Mungo Museum of Religious Life and Art.

colección de los mencionados nueve museos a aquellos que, por alguna razón, no pueden, o no llegan a visitar estas infraestructuras. Los fondos, de carácter enciclopédico, están divididos en cuatro categorías: historia natural, historia humana, arte y diseño, transporte y tecnología, alcanzando en total más de 1.400.000 objetos.



Fuente: Albayalde.

Imagen 1
Glasgow Museum Resources Center. Zona de acceso público

En segundo lugar, las reservas de los museos de Marsella¹², que están operativas desde el año 2004. Comprenden ocho fondos gestionados por el Servicio de Museos, de la Dirección de Acción Cultural de la Ciudad¹³. En el 2011 han abierto un almacén suplementario en el extrarradio, destinado a las colecciones arqueológicas y a las obras de gran formato. Alberga cerca de 65.000 objetos.

En tercer lugar, el Sammlungszentrum, Centro de Objetos de los Museos Nacionales Suizos¹⁴, que comenzó su andadura práctica en 2006. Reúne las co-

¹² http://culture.marseille.fr/les-musees-de-marseille/reserves-des-musees [consulta: 7 de abril de 2020].

¹³ Museo de Bellas Artes, Museo de Arte Contemporáneo (MAC), Museo Cantini, Museo de Artes Decorativas y de la Moda, Museo Grobet-Labadié, MAAOA, Museo de Historia de Marsella, Museo de los Muelles Romanos y Museo de Arqueología Mediterránea.

¹⁴ https://www.nationalmuseum.ch/f/affoltern/ [consulta: 7 de abril de 2020].

lecciones de tres museos nacionales¹⁵ y sus colecciones, que abarcan más de 1.000.000 de objetos, son enciclopédicas: bellas artes, etnografía, textiles, armas, arqueología, cerámica y vidrio, mobiliario, tecnología, etcétera.

El cuarto, situado en Gipuzkoa, País Vasco, es el Centro de Colecciones Patrimoniales Gordailua (Gordailua, Gipuzkoako Ondare Bildumen Zentroa)¹⁶, que fue construido en 2011 y acoge fondos de la Comunidad Autónoma del País Vasco¹⁷, territoriales¹⁸, municipales¹⁹, así como colecciones privadas²⁰. Custodia en su totalidad más de 70.000 objetos, en su mayoría de etnografía y bellas artes, y 10.000 cajas de material arqueológico y paleontológico.

Por último, el centro Kolleksjesintrum Fryslân²¹ de Leeuwarden, que fue inaugurado en 2016, englobando cuatro museos de la provincia de Frisia²² y el Tresoar, un centro de gestión de archivos digitales sobre Frisia y su literatura. La naturaleza de sus colecciones es enciclopédica: arte, historia natural, etnología, tecnología, etc. acogiendo en torno a 250.000 objetos.

6.1. Los cinco centros y su apuesta por la sostenibilidad: la economía

Como factores que influyen en la economía se han querido resaltar la localización de los centros, el diseño del propio edificio y el grado de confluencia de las instituciones que los constituyen.

6.1.1. Localización en la periferia

Los museos, por lo general, ocupan zonas céntricas de la ciudad, donde el m² de suelo tiene un coste elevado. Se trata de entornos en los que la obtención de espacio para ampliaciones, además de gravosa, resulta complicada. Libe-

¹⁵ Museo Nacional de Zurich, Castillo de Prangins y Foro de historia Suiza de Schwyz.

¹⁶ https://artsandculture.google.com/partner/gipuzkoako-gordailua [consulta: 7 de abril de 2020]. https://www.gordailua.eus [consulta: 7 de abril de 2020].

Depósito de Materiales arqueológicos y paleontológicos del Gobierno Vasco en Gipuzkoa.

¹⁸ Con la propia colección de Diputación Foral de Gipuzkoa, que incluye los tres museos de su titularidad: Zumalakarregi Museoa, Untzi Museoa y el Caserío Museo Igartubeiti.

¹⁹ Museo de San Telmo de San Sebastián y Ayuntamientos tales como el de Irun.

²⁰ Entre las colecciones privadas destacan la del Obispado de San Sebastián, la de la familia Nestor Basterretxea, y el fondo de Kapitain etxea Jantziaren Zentroa, entre otros.

²¹ http://www.kolleksjesintrum.nl/2-uncategorised/4-kolleksjesintrum-fryslan [consulta: 7 de abril de 2020].

²² Fries Museum (principal depositario de los bienes culturales muebles de la región), Fries Scheepvaart Museum (museo marítimo), Natuurmuseum Fryslân y Museo Frysk Lânbou.

rar el espacio dedicado a almacén, trasladando los objetos no expuestos a otros centros, permite que la institución pueda ofertar un mejor servicio al público dentro de los parámetros que hoy en día se requieren²³.

La posibilidad de disponer de una nueva infraestructura diseñada desde todos los puntos de vista para la función que va a desarrollar, conllevará a medio y largo plazo un importante ahorro económico y sobre todo una potencial mejora en la conservación y gestión de las colecciones (Leuthard y Wörle, 2006). En efecto, la multiplicación de espacios de almacenaje dentro de los museos, pero a menudo también fuera de ellos, ocasiona altos gastos de alquiler y logística, además de una inadecuada gestión del movimiento.

Las infraestructuras aquí presentadas, salvo en el caso de Marsella, se ubican fuera de los centros urbanos, en polígonos industriales y a una cierta distancia de las instituciones a las que dan apoyo.

El GMRC se sitúa al sur de la capital, mientras que el centro de colecciones suizo se encuentra en Alfforten, localidad cercana a Zúrich, donde ya contaba con un depósito desde el año 1998. En ambos casos, su ubicación favorecía la logística de movimientos, lo que contribuyó a valorar la idoneidad del lugar. Gordailua fue construido en Irún, muy cerca de la frontera con Francia, en una zona industrial que ha sido alcanzada por la ciudad, por lo que el entorno suma edificios industriales y de habitación.

El centro de colecciones en Leeuwarden forma parte de un parque empresarial y la mayoría de las instituciones participantes en la unión se encuentran en la misma localidad, salvo el Museo Naval situado a 26 km de distancia. En cuanto a Marsella, el almacén principal se ubica en el barrio de la Belle de Mai, si bien la instalación más reciente ha sido establecida en Arnavaux, en el distrito XIV.

Aunque parezca obvio que la localización en el extrarradio abarata el coste de la instalación, en ciertos foros profesionales se ha planteado la duda sobre la rentabilidad de los depósitos externalizados frente a los incluidos dentro de los museos²⁴, al obligar a los conservadores a desplazarse entre dos sedes, en

²³ No hemos de olvidar los cambios que se han venido desarrollando en los museos desde finales del siglo pasado. La exposición cuenta con menos obra a la vista del público lo cual conlleva un mayor número de obras localizadas en los depósitos. Por otra parte los nuevos servicios que se ofertan a los visitantes aumentan la necesidad de espacio.

^{24 4}e Journées professionnelles de la conservation-restauration: S'unir pour préserver les patrimoines, organizadas por la Direction générale des patrimoines et la Cité de l'architecture et du patrimoine, 18 y 19 de marzo de 2014 en Paris https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Conservation-restauration/Actualite/4e-journees-professionnelles-de-la-conservation-restauration [consulta: 7 de abril de 2020].

ocasiones para una verificación de datos rutinaria²⁵. Esta coyuntura ha sido resuelta en algunos almacenes incorporando al personal en la misma infraestructura. En cualquier caso, dada la *juventud* de estos centros, en los próximos años se verá con mayor claridad las ventajas e inconvenientes que se derivan de estos nuevos modos de gestión.

6.1.2. El edificio: una estructura diseñada para su función

El adecuado diseño del edificio es básico para un buen funcionamiento y, por lo tanto, para su eficacia. Estos cinco ejemplos reflejan un estudiado diseño con dos vías de actuación: aprovechamiento de edificios existentes en el caso de Marsella y Sammlungszentrum y levantamiento de inmuebles de nueva planta en Gordailua, GMRC y Leeuwarden. La reutilización de edificios antiguos en principio cumple más convenientemente con los principios de sostenibilidad, siempre que los nuevos usos no se vean comprometidos.

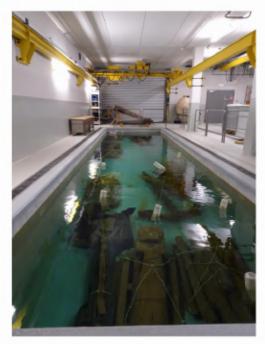
Las Reservas de los Museos de Marsella ocupan parte de una antigua fábrica de tabacos, de grandes volúmenes diáfanos, que han sido compartimentados en función de las necesidades, desarrollándose las circulaciones en torno a los patios del complejo. En una de las alas del edificio se localizan, en planta baja, los accesos de vehículos y personas, las salas de tránsito, intervención, fotografiado, acondicionamiento y control de colecciones, seguridad y cuarentena entre otras. Un pequeño espacio para restauración es utilizado para limpiezas de polvo, construcción de maniquíes, montaje de piezas, enmarcación, etcétera. En los pisos superiores se ubican las oficinas, salas de consulta y estudio, así como los depósitos de pequeño y mediano formato. Para acceder a estos espacios se han construido, adosados al muro, corredores por los que discurren las instalaciones, evitando en lo posible afecciones a los almacenes. Los grandes formatos se distribuyen en varias construcciones levantadas en el patio o en planta baja de otras alas. En total dispone de 4.500 m² distribuidos en 19 almacenes.

La edificación que alberga el Centro de Zúrich es un antiguo almacén del ejército. Su configuración respondía a los requerimientos solicitados en este tipo de instalaciones, permitiendo disponer de áreas de almacenamiento y servicios correctamente estructuradas e interconectados. La infraestructura está formada por tres módulos aislados paralelos, unidos por un corredor tanto para circulación de personas como de objetos. En uno de los módulos se ubican los almacenes distribuidos en tres plantas (10.000 m²) y en los otros diferentes servicios de

²⁵ Según B. de Tapol, especialista en conservación preventiva, sería necesario analizar estadísticamente la frecuencia de dichos desplazamientos, para verificar si realmente el número de visitas justifica estas afirmaciones. Comunicación oral. Barcelona, MNAC, 2018.

gestión y control de las colecciones. En total las instalaciones tienen una superficie de 15.500 m² que esperan ampliarse en 6.000 m² aproximadamente en el año 2022 y cuenta con salas de registro, inventario, fotografía, gestión de los depósitos, conservación de colecciones, préstamos, restauración de bellas artes, arqueología, metal, madera, cuarentena, anoxia, y laboratorios de investigación.

Si bien en un primer momento Gordailua iba a ubicarse en el edificio de la antigua fábrica URI, propiedad de la Diputación Foral de Gipuzkoa, estudios técnicos comprobaron su carencia de adaptación a las cargas y espacios requeridos. Dado el poco valor patrimonial del edificio se decidió su demolición y la construcción de un nuevo inmueble que aportaría una mayor sostenibilidad del proyecto a medio y largo plazo. En la edificación actual, de tres plantas y 9.122 m² de superficie, se alojan ocho almacenes (5.050 m²) y diversos espacios funcionales: dos muelles, sala de tránsito, cuarentena y registro, tratamiento de conservación y restauración, incluyendo un gran aljibe de desalación (imagen 2), oficinas, salas de consulta, biblioteca y sala multiusos.



Fuente: Albayalde.

Imagen 2

Gordailua. Aljibe para tratamiento de materiales hallados en medios salinos y anaeróbicos

En Glasgow, el conjunto destinado al Centro de Recursos, fue construido en dos fases, 2003 y 2009 respectivamente. En la actualidad cuenta con una superficie de 15.325 m². La zona de almacenamiento está conformada por 17 salas que se distribuyen en dos pabellones unidos por la zona de muelle y recepción. Contiguo a ellos se levanta un módulo de oficinas y servicios de atención al público, unido a los depósitos mediante un corredor para los visitantes y un módulo de servicios con acceso restringido en el que se distribuyen diversas salas de trabajo. Está provisto de espacios de restauración, salas de acondicionamiento y montaje de exposiciones, espacios de consulta, biblioteca, zonas de lectura, lugares dedicados a los talleres didácticos, etcétera.

El edificio del centro de colecciones de Frisia se compone de dos bloques yuxtapuestos, uno de almacenes (1.350 m² aprox.) y otro, menor, de servicios, en el que se desarrollan labores como investigación, anoxia, fotografía embalaje y desembalaje, acondicionamiento, etcétera. El encuentro entre ambos configura un corredor que facilita las circulaciones. Los almacenes están organizados en tres grandes salas: uno para grandes formatos y dos para pequeños y medianos. En sus instalaciones cuenta con una cabina de anoxia y varias salas para pequeñas restauraciones e investigaciones.

La búsqueda de la funcionalidad en estos edificios no implica el abandono de valores estéticos en cuanto a su diseño. Así, en Glasgow, la zona de almacenaje está recubierta por una gran envolvente metálica curva, en contraste con la solución más tradicional en los módulos dedicados a servicios. Gordailua, a su vez, es una caja revestida por una gran reja metálica, sólo abierta en las zonas de servicio, que acentúa la idea de protección de lo allí guardado²⁶. Las grandes placas de acero corten en fachada de los módulos de servicios de Sammlungszentrum proporcionan al edificio un importante impacto visual. Con la oxidación del metal, los arquitectos querían referenciar el paso del tiempo y su acción transformadora sobre los objetos²⁷. En Leeuwarden, la apertura trasversal del módulo de servicios permite la conexión con el exterior y su fachada de aluminio con nichos para el crecimiento de plantas integra el edificio en el paisaje²⁸.

El centro de Marsella es, obviamente, el edifico que menos ha cambiado su estética y aporta el valor añadido de la preservación de un inmueble histórico en una zona significativa de la capital, acentuando de esta manera el propósito de conservación para el que es utilizado.

²⁶ Arquitectos: Estudio Astigarraga y Lasarte.

²⁷ Arquitectos: Estudio Stücheli Arkitekten; Christof Glaus. Ampliación: Andreas Zimmermann Arkitekten.

²⁸ Arquitectos: Levs Architecten, Amsterdam, Jurrian van Sitgt.

6.1.3. La mutualización

La confluencia en un mismo espacio de diversas instituciones que comparten un objetivo en común (en este caso la preservación de bienes culturales), evita la repetición de instalaciones con idéntica función en cada una de ellas y consigue de esta manera una optimización de su uso y un aprovechamiento evidente de recursos.

La mayor escala permite dotar a estos lugares de un equipamiento técnico más acorde con las necesidades de una buena gestión. Los gastos corrientes como seguridad, mantenimiento, energía, movimiento, control de colecciones, etcétera, disminuyen al eliminarse la existencia de varias sedes y por tanto evita duplicidades. Esta economía de escala repercute en mayor medida en las pequeñas instituciones que no podrían contar con las posibilidades que les ofrece pertenecer a un proyecto de mayor envergadura.

Ahora bien, el grado de confluencia que se produce entre instituciones en estos depósitos compartidos no siempre es parejo y la forma de gestión adoptada para su organización puede ser muy variada. Ya el punto de partida, es decir, los tipos de entidad que confluyen en estas infraestructuras y la relación pre-existente entre ellas pueden ser heterogéneos. Lo mismo sucede con el proceso recorrido, es decir, desde centros cuyos diversos participantes en común acuerdo han creado conjuntamente la infraestructura desde el origen, hasta aquellos de única titularidad que prestan servicio a otras instituciones asociadas.

En los ejemplos aquí seleccionados, la mayor parte de las confluencias se ha producido entre entidades que pertenecen a una misma administración: municipales en el caso del GRCM y Marsella, estatales en Sammlungszentrum.

Bajo el paraguas de Glasgow Life²⁹, el Servicio de Museos es quien lidera el Centro de Recursos de Glasgow, cuya misión es preservar las colecciones de los museos pertenecientes al ayuntamiento de la ciudad. El Centro está dividido en varias áreas: educación, conservación, gestión de colecciones, investigación, conservación (curatorial), logística y programación, administración y mantenimiento.

En el caso de Marsella, la confluencia en las reservas actuales ha sido un trabajo largo y con altibajos que comenzó en los años 80 del pasado siglo con

²⁹ Glasgow life es la marca de Culture and Sport Glasgow trading. Organización dependiente del Ayuntamiento de Glasgow que oferta actividades culturales, deportivas y de aprendizaje. C.I.Chttps://www.gov.uk/government/case-studies/culture-and-sport-glasgow-trading

la creación de la Dirección de los Museos de Marsella y un depósito externalizado para dos museos. En la última década del siglo xx se creó el Servicio de Inventario y se reflexionó sobre un nuevo proyecto de depósito que se instalaría junto al centro de restauración ya existente, el Centro Interdisciplinar de Conservación y Restauración de Patrimonio (CICRP).

Por su parte, el titular del Centro de Colecciones Suizo es la Confederación Helvética, titular así mismo de los museos que engloba, por lo que la agrupación ha sido natural y sin dificultades añadidas por proveniencia. En cuanto al centro de Fryslân, los cinco organismos constituyentes —desde organizaciones sin ánimo de lucro (Museo Fries) hasta entidades públicas (Tresoar)— crearon una fundación propia que los agrupa y con el apoyo financiero de la provincia diseñaron y construyeron el edificio que alberga las colecciones.

En Gordailua, por su parte, la titularidad y la propiedad pertenece a Diputación Foral de Gipuzkoa, quien presta como servicio la custodia de colecciones y el uso de infraestructuras a los organismos con los que ha establecido convenios previamente. El acuerdo entre Diputación y el Museo de San Telmo—museo de titularidad municipal y principal usuario de la infraestructura tras la propia Diputación— se produjo ya desde la etapa del proyecto de Gordailua, que coincidió con la fase de renovación del museo, las demás incorporaciones se efectuaron posteriormente. El centro permanece abierto a la recepción de ciertas colecciones de interés para el territorio histórico de Gipuzkoa.

Y ¿qué es lo que comparten estas instituciones? En primer lugar y como es evidente, el área de almacenaje, utilizada de forma conjunta. En todos estos centros el criterio que prevalece en la ordenación de colecciones no es la propiedad de los fondos, sino la tipología y el material de los objetos custodiados, características que conllevan un ambiente climático determinado y un mobiliario específico para su correcta conservación. De manera que los objetos de los diferentes museos, si se asemejan en naturaleza y formato, pueden encontrarse en la misma unidad de almacenamiento, lo que redunda en un ahorro de espacio en m³ considerable y de volumen de aire climatizado.

En segundo lugar, comparten las áreas funcionales de gestión de colecciones que poseen de forma general y en mayor o menor proporción³⁰. Así, talleres de intervención, espacios de desinsectación, de preparación de exposiciones, de fotografía, registro, etcétera, son utilizados por las personas de los diferentes museos que participan en estas infraestructuras, con ayuda de protocolos básicos de funcionamiento que regulan la relación entre socios.

³⁰ De los cinco ejemplos reseñados en este artículo, Glasgow, el Centro Suizo y Gordailua son los que cuentan con mayores infraestructuras.

En cuanto al equipamiento de estas áreas funcionales las soluciones son diversas. Desde la compra conjunta por parte del propio centro, como puede ser en Glasgow y en Zúrich (el equivalente a 176.000 euros anuales en material fungible), hasta soluciones intermedias como Gordailua, donde el equipamiento técnico de mayor envergadura da servicio al conjunto de usuarios, mientras que el material fungible o el equipamiento menor es propiedad de cada entidad, no existiendo un presupuesto en común para este tipo de cuestiones.

Probablemente el aspecto en el que los centros estudiados en este trabajo presentan una mayor divergencia sea la organización de los equipos humanos. Glasgow incorpora al propio centro de recursos a los conservadores y personal ubicado normalmente en los museos. Cuenta con un equipo permanente de 170 personas, no todas a tiempo completo, que en ocasiones pueden desarrollar su actividad en los museos del grupo. Trabajan en oficinas abiertas que favorecen un contacto permanente entre todos los agentes, si bien algunas zonas del edificio están reservadas a responsables concretos. El porcentaje de trabajos externalizados es bajo, limitándose prácticamente a los referidos a mantenimiento.

Casi en el extremo opuesto como modelo de organización, las reservas de Marsella disponen únicamente de cuatro personas adscritas al centro: una encargada del registro, localización de obras, y control de movimientos; dos que garantizan la conservación preventiva y por último un técnico responsable del edificio y la seguridad. La gestión de colecciones es efectuada por personal de cada museo, tanto en su propia sede como en las reservas, donde son ayudados por el personal mencionado en cuestiones de equipos, material de conservación o acondicionamiento. Igualmente el centro pone en conocimiento de los distintos responsables problemas de infestación o degradación con el fin de que puedan tomarse las medidas conjuntas que se requieran. Ciertas tareas, como el control de inventario y el movimiento de los objetos en el interior del centro, están externalizadas.

La institución suiza se sitúa en el término medio entre los dos planteamientos anteriores: una parte del personal se adscribe al propio centro y otra a los museos, si bien pertenecen todos a la entidad Museo Nacional. El centro en sí está dirigido por un responsable y cuenta con un equipo de cincuenta y tres personas adscritas a las diferentes áreas³¹, que en algunos casos colaboran con oficinas cantonales o municipales de arqueología. Ciertos trabajos son encomendados a personal subcontratado.

³¹ Cincuenta personas con diversos horarios que corresponden a treinta y siete unidades de personal a tiempo completo. Responsable de colecciones, Responsable del Centro de Objetos, Responsable del laboratorio, registro, servicio de préstamos (tres personas), exposiciones y logística (siete personas), gestión de almacenes (tres personas), impresión y expedición (cuatro personas), fotografía (una persona), conservación- restauración (veinticinco personas), investigación en conservación (cuatro personas), conserje y mantenimiento, estudiantes y aprendices.

El centro atiende todas las tareas logísticas, sea en sus propias instalaciones como en los diversos museos nacionales. Se responsabiliza del almacenamiento adecuado de los objetos (en colaboración con los conservadores de colecciones de los museos), de su registro y de la gestión de préstamos, y de la conservación y restauración. Así mismo colabora en el diseño de las exposiciones, aportando el punto de vista conservativo y proporciona la logística necesaria para los movimientos. El laboratorio de investigación en conservación sirve de apoyo en la caracterización de materiales y en los tratamientos que se realizan, encargándose también de testar la idoneidad de los elementos empleados en las exposiciones.

El Servicio de Gordailua y Museos, forma parte la Dirección General de Cultura de Diputación. La gestión del centro está encomendada a cinco personas con un director responsable³², que se encargan además de la gerencia de la colección de Diputación (en colaboración con un técnico de cultura) y de la del depósito arqueológico de Gipuzkoa. El equipo se completa con una asesoría en gestión y conservación, un técnico en restauración arqueológica, el servicio de mantenimiento, el de control de plagas y el de limpieza, todos ellos externalizados.

En función de las necesidades, en Gordailua se contrata puntualmente a personal encargado de tareas de conservación, restauración e inventariado. La conservación preventiva de las colecciones es controlada por el personal del centro para el conjunto de los fondos, en aspectos tales como seguridad, medio ambiente, etcétera. El Museo de San Telmo gestiona sus propias colecciones y se encarga, así mismo, de las intervenciones sobre el mismo³³, si bien se establecen colaboraciones entre ambas instituciones para las campañas de anoxia y acondicionamiento. Las operaciones sobre las demás colecciones depositadas de forma general son realizadas por sus propietarios, aunque la responsabilidad puede variar en función del acuerdo de colaboración o comodato establecido con la Diputación.

El caso del centro de Fryslân es probablemente el más extremo en cuanto a la reducción de su personal, si bien es verdad que también es el más limitado en dimensiones, infraestructuras aunque no en cuanto a volumen de objetos. La fundación creada para la construcción del edificio actúa como gestor del mismo, siendo asistida por un consejo asesor formado por las direcciones de las cinco instituciones que la integran. Sólo una persona se encarga de la gestión de la entidad. No obstante los cinco socios han designado una sustitución en caso necesario. Calculan que como promedio trabajan *in situ* seis empleados de los diferentes museos, conservadores y responsables de colecciones.

³² Jefe del Servicio de Museos y Gordailua.

³³ Con su propio personal y contratos externalizados.

En Fryslân cada museo es responsable de la conservación de los objetos de su colección, realizando el 80 % de los trabajos que se llevan a cabo en las instalaciones, si bien la colaboración entre los integrantes es habitual. La restauración, el mantenimiento de colecciones y la limpieza de objetos se externalizan. Un contrato plurianual vela por el mantenimiento de la arquitectura y de instalaciones.

Desde Glasgow, con el conjunto de los equipos trabajando juntos en el centro, hasta Marsella y Leewarden, con poco personal propio y donde el grueso del trabajo es ejercido desde los diferentes museos, las opciones planteadas con respecto a la organización de las personas son variadas y complejas. Y ¿qué sucede con respecto a la colección custodiada? ¿Se plantea como una colección compartida, más allá de la titularidad, o son colecciones individuales?

Tanto en Glasgow, como en el centro suizo y en Marsella, podemos decir que la colección no sólo es compartida, sino que es *una*, al tener la misma titularidad (municipal o estatal). Incluso, los objetos pueden ser mostrados en cualquiera de las sedes de los museos que guardan las colecciones en el centro, en función de las necesidades expositivas³⁴. En Glasgow y Zurich el acceso a toda la colección por parte de los museos es libre, existiendo una política global de coleccionismo. En Marsella el crecimiento de las colecciones viene propuesto por los diferentes museos y se examina conjuntamente con el director de los Museos de Marsella.

En Gordailua, pese a la diversa titularidad de las colecciones, los distintos entes participantes confluyen y configuran una colección unificada de uso compartido, lo que constituye uno de los principales objetivos de esta entidad y uno de sus grandes logros. En el momento de la incorporación de un nuevo fondo en el centro, sea público o privado, el nuevo miembro adquiere el compromiso expreso de aceptar el uso de sus bienes por parte de los demás asociados e incluso por terceros que pertenezcan a la red pública, siempre que se garanticen los requisitos de conservación. La admisión de colecciones se hace tras el estudio de su utilidad pública y se ha establecido una política de adquisición común entre la Diputación Foral de Gipuzkoa y el Museo de San Telmo, los dos mayores coleccionistas, que pretende evitar duplicidades y una competitividad equívoca en un territorio de pequeñas dimensiones.

En Leewarden, la puesta en común de las colecciones ha creado una repetición de objetos que se estima de un 20 %, por lo que se han seleccio-

³⁴ Afirmaciones de los responsables en las encuestas.

nado y guardado únicamente los objetos más valiosos de acuerdo con las pautas de cada museo. Desde el punto de vista de la sostenibilidad, prevenir la multiplicación de objetos similares permite un ahorro considerable en todos los gastos imputables a la conservación y gestión de los objetos. Aquí, cada museo tiene su propia política de coleccionismo y los préstamos entre colecciones dependen de la aceptación de las peticiones que deben cursar.

A nivel operativo, todas las instituciones estudiadas cuentan con una base de datos unificada para todos los objetos de la colección, lo que permite una visión global de los fondos y, por lo tanto, la posibilidad de cotejar sus contenidos y detectar duplicidades y lagunas. En el centro de recursos de Glasgow todos los conservadores de museo comparten con el personal de gestión de colecciones la responsabilidad de que el sistema documental se encuentre actualizado. En Marsella, para el funcionamiento tanto de las reservas como del Servicio de Museos se ha realizado la fusión de todas las bases de datos en una común en la que se trabaja en red con relación a tesauros y recopilación de datos, incluida la revisión y cotejo de estos últimos. La consulta puede realizarse a través de la intranet en todos los museos.

En Zurich, cuentan con un sistema de documentación informatizado único, que recopila toda la información, incluidos los informes de restauración y los análisis científicos. En Gordailua, en cambio, existe un inventario común con datos básicos de los objetos, accesible a las instituciones usuarias y la aplicación adscribe a cada objeto un número de inventario del centro, pero cada museo cuenta con su propia base de gestión y documentación.

Para facilitar la administración de los objetos en Zurich y Fryslân utilizan un sistema de código de barras (imagen 3) —en Glasgow lo están implementando—, mientras que en Gordailua, las etiquetas de código QR³⁵ permiten gestionar la colección y sus movimientos de manera sencilla y eficaz.

³⁵ El código QR (del inglés Quick Response Code, «código de respuesta rápida»), versión evolucionada del código de barras, es una matriz de puntos que almacena una serie de información. Esta matriz se lee en un dispositivo móvil por un lector específico, que de forma inmediata se conecta con una aplicación en internet. Actualmente su uso es muy común en billetes de avión, tren, etc. Su utilización en el etiquetado de objetos de un depósito permite la visualización inmediata en pantalla de la ficha de información de una obra determinada, el listado de piezas contenidas dentro de una caja sin necesidad de abrirla, o la ubicación mecánica de un objeto en un mueble (pulsando sobre el QR del objeto y el del mobiliario sobre el que se coloca).



Fuente: Albayalde.

Imagen 3

Sistema de código de barras implantado en el Sammlungszentrum de Suiza

Es difícil llegar a conocer el coste anual total de estos centros, ya que muchos de ellos se encuentran insertos dentro de estructuras organizativas más grandes y existen partidas conjuntas difícilmente divisibles. El centro de Glasgow cuenta con un presupuesto propio, proveniente de Glasgow Museum, que cubre todas las necesidades del centro, aunque es posible también que ciertos gastos sean generales de Glasgow life. Las Reservas de Marsella disponen de 70.000 euros anuales destinados únicamente al funcionamiento, provistos por la Dirección de los Museos, aunque gastos tales como energía y salarios y mantenimiento están cubiertos por el Ayuntamiento y una buena parte de los servicios es pagada por los diferentes museos que participan en la institución. El centro suizo tiene un coste anual de aproximadamente 4,000,000 euros, proveniente del gobierno federal y en un pequeño porcentaje de trabajos de investigación que realizan para terceros. En Gordailua el montante anual de 1.200.000 euros, incluyendo gastos de personal, está garantizado por la Diputación, si bien ciertos gastos generales son imputables a servicios generales de dicha administración pública. No hay un presupuesto común con otros usuarios del centro, aunque existen acuerdos y colaboraciones en temas tales como anoxia y acondicionamiento. En Fryslân la fundación formada por todos los integrantes sufraga el costo anual, aunque muchas operaciones (transporte, restauraciones, etcétera) son pagadas por cada centro.

7. LOS CINCO CENTROS Y SU APUESTA POR LA SOSTENIBILIDAD: EL MEDIOAMBIENTE

Las malas prácticas ejercidas con respecto al medioambiente en épocas anteriores en instituciones culturales se están abandonando en provecho de nuevas políticas respetuosas y coherentes (Arana, 2010) y las reservas son un ejemplo de ello. El compromiso ético de las instituciones con el Acuerdo de París y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de 2015, redunda a medio y largo plazo en la disminución del gasto corriente de la institución. Es decir, que son doblemente beneficiosas.

Es necesario recordar que los depósitos, en su área de almacenaje, no requieren un estándar de confort humano y en este sentido se ha multiplicado en los últimos años diversos estudios que analizan la posibilidad de diseñar depósitos con una baja utilización de energía³⁶.

Los proyectos arquitectónicos de los depósitos que se exponen en este artículo han contado desde el primer momento con un diseño eficiente, en el que se ha buscado el aislamiento del edificio como punto de partida para conseguir una gran inercia térmica pasiva y la estabilidad climática en el interior de las instalaciones. Uno de los objetivos del centro de Fryslân es que el edificio y el terreno circundante sean un ejemplo de gestión empresarial sostenible y respetuosa con el medio ambiente para otras empresas. No solo la edificación está construida en parte con materiales reciclables, sino que el jardín circundante está optimizado para aves e insectos cuyo fin es el de mejorar la biodiversidad en el área. La fundación Kolleksjesintrun Fryslân espera que otras empresas sigan este ejemplo y ayuden a mejorar la diversidad biológica en toda la región o incluso a nivel nacional (imagen 4).



Fuente: Project Kolleksjesintrum Fryslân © Levs Architecten.

Imagen 4

Esquema de implementación de sistemas pasivos para el mantenimiento de las condiciones medioambientales. Project Kolleksjesintrum Fryslân © Levs Architecten

³⁶ Como son los de Randers, Vejle (Christensen, Knudsen, Lise y Kollias, 2016) y Ribe (Ryhl-Svendsen, Aasbjerg Jensen, Klenz Larsen, Bøhm y Padfield, 2013).

En todos los casos se evita la existencia de huecos al exterior en la zona destinada a almacenes, incluso en un edificio histórico como el de Marsella, donde los vanos han sido macizados. En Zúrich y Leewarden han utilizado cubiertas con vegetación como aislante en las zonas de servicios³⁷ y en Glasgow, los pasillos de circulación situados en torno a algunos almacenes, crean una cámara de aire que favorece la estabilidad climática y en el caso de Gordailua los exutorios de evacuación de humos en caso de incendio están protegidos con cierres herméticos que colaboran en la estanqueidad de la instalación. En Sammlungszentrum, el aislamiento existente permite unas cargas de calefacción muy bajas y la temperatura media externa no hace necesaria la refrigeración.

El uso de energías renovables tanto en las nuevas construcciones como en las remodelaciones es una característica común a estas infraestructuras. Así se han instalado placas fotovoltaicas en las cubiertas de todos los edificios (salvo Glasgow). Los 3.000 m² de placas de centro de Alfforten am Albis les permiten cubrir el 14 % de sus necesidades energéticas. En el caso de Gordailua, la combinación de placas y la geotermia en subsuelo consiguen disminuir en un 67 % el consumo energético, aunque el coste sigue siendo elevado. En Leeuwarden está previsto que los 396 paneles solares a obtengan un rendimiento de 89.600 kW al año. Según su responsable, han conseguido tener un costo cero a nivel energético.

La geotermia es utilizada de forma diferente en Leeuwarden que en Gordailua y Suiza, las tres instalaciones que cuentan con esta infraestructura. Mientras que en las dos últimas utilizan pozos verticales, en el centro de Frisia el suelo de hormigón de los depósitos no está aislado térmicamente y se utiliza como un acumulador del calor de la tierra que ejerce un efecto amortiguador de la temperatura en un espacio especialmente aislado. Esto permite que la energía se utilice básicamente en el mantenimiento de los niveles de humedad requeridos. Este sistema simplifica las instalaciones de control climático y se ha estimado una reducción del 50 % de los costos operativos (Levs Architecten 2016) con relación a un almacén tradicional.

En Glasgow en cambio utilizan un sistema combinado de calor y energía eléctrica (CHP) a partir del gas natural, con lo que contribuyen a reducir las emisiones de carbono hasta en un 30 % y ahorra un 20 % los costos de energía. Para conseguir un mayor ahorro energético, y siempre dentro de la normativa de cada país, Sammlungszentrum, Gordailua y Leeuwarden han implementado una tasa de renovación de aire baja, ya que se ha tenido en cuenta el gran volumen del espacio y la baja tasa de ocupación.

 $^{^{37}}$ Este tipo de soluciones puede suponer un conflicto al ser un hábitat propicio al desarrollo biológico.

Por otra parte, el cambio de criterios acaecido en los últimos años con respecto a las consignas climáticas, la inclusión de conceptos tales como la humedad relativa incorrecta o contraindicada y la evaluación de riesgos a corto, medio y largo plazo (Michalski, 2009), redunda en un mayor ahorro energético. Esta nueva visión permite condiciones más flexibles y adaptadas a las particularidades de cada colección. En este sentido Leeuwarden está trabajando junto a otras instituciones holandesas coordinadas por la agencia Nacional del Patrimonio Cultural en la posibilidad de liberar las consignas estrictas que se postularon en el Plan de conservación holandés Delta³⁸ y establecer requisitos con variaciones más amplias.

La ordenación de colecciones por su vulnerabilidad con respecto a las condiciones medioambientales permite establecer espacios específicos para los más problemáticos, dimensionándolos adecuadamente, y limitando el gasto indiscriminado. Es el caso del GMRC, donde se han establecido siete ambientes climáticos, y de Gordailua, con una consigna general para el grueso de la colección, otra más exigente para las salas de textil y gráfica y otra para metales vulnerables. Tanto aquí como en Marsella se utilizan muebles frigoríficos para materiales especialmente sensibles y en el primero se utilizan cajas herméticas con productos absorbentes y reguladores para materiales que requieren bajas tasa de humedad.

Los centros suizo y holandés utilizan un único clima para todas sus instalaciones. En el primer caso fue debido a consideraciones financieras y ecológicas (Huber, 2010), aunque está prevista la creación de una zona fría para ciertos objetos. En el segundo se ha considerado que para el 95 % de la colección la uniformidad es suficiente y el bloque de elementos más vulnerables puede permanecer controlado en sus museos de origen. Otros factores, tales como la utilización de tecnología led en iluminación, sectorizaciones y detectores de presencia, contribuyen a la reducción de consumos.

La densificación de colecciones redunda igualmente en el ahorro energético ya que, además del descenso del gasto imputable a cada objeto con relación al costo de la construcción, implica aprovechar al máximo el volumen de aire climatizado. En todos los casos se ha buscado la optimización del espacio de almacenamiento con el fin de obtener los ratios de ocupación de mobiliario más altos posibles, sin menoscabo de que las circulaciones de objetos y personas estén correctamente diseñadas. En este sentido la solución más extendida,

³⁸ El Ministerio de Cultura holandés estableció en 1997 el *Plan Delta de Conservación del Patrimonio Cultural*, consistente en el diagnóstico de la situación de las colecciones de las instituciones museísticas, el establecimiento de planes específicos de salvaguarda y el rescate de bienes culturales en peligro. Se aportaron importantes subvenciones a los museos para que el almacenamiento de sus fondos cumpliera con los estándares internacionales.

salvo en Marsella, es la utilización de estanterías compactas móviles, que mejoran la tasa de ocupación duplicando la capacidad de almacenamiento con respecto a los sistemas fijos. En este tipo de mobiliario se incluyen una serie de elementos que permiten el adecuado acondicionamiento de los objetos, tales como planeros, cajoneras, bandejas extraíbles, portarrulos, etcétera.

Este sistema móvil también es empleado no solo para medianos y pequeños formatos, sino para algunas tipologías de grandes formatos en Alfforten am Albis, Leeuwarden y Glasgow. En los dos últimos, además, existen zonas con altura suficiente para permitir la instalación de compactos de doble planta, maximizando la capacidad y permitiendo una cómoda accesibilidad a las colecciones. En Marsella cabe destacar el empleo de carruseles rotativos automatizados para el almacenamiento de rulos con pinturas o textiles de mediano y gran formato (imagen 5). El diseño y los materiales utilizados en los equipamientos favorecen una conservación a largo plazo y permiten un fácil reciclado.



Fuente: Albayalde.

Imagen 5
Reservas de los museos de Marsella. Carrusel rotativo para tapices

8. LOS CINCO CENTROS Y SU APUESTA POR LA SOSTENIBILIDAD: LA SOCIEDAD

Uno de los factores fundamentales a examinar dentro del concepto de sostenibilidad es el social, es decir, la repercusión positiva que tiene una determinada actividad en la sociedad o en las comunidades concernidas, adoptando valores tales como el respeto y el fomento de la educación, la capacitación y la concienciación³⁹. Ahora bien, en ¿qué medida se puede afirmar que estos centros tienen una influencia en el contexto donde se localizan?

En algunos casos, la intencionalidad de obtener una clara repercusión en el entorno inmediato estaba presente desde la ideación de la instalación. Así, a la hora de ubicar el GMRC se aprovechó una zona deprimida de Glasgow con el fin de ayudar a revitalizarla con esta institución prestigiosa del ámbito cultural y con el programa didáctico y de participación proyectado. En efecto, esta ciudad vivió un momento de esplendor a principios del siglo xx con la construcción de barcos, las fábricas de tabaco, de algodón, azucareras y minas de carbón y hierro. Tras la crisis de los años 70, la ciudad vivió momentos muy duros, y habría que esperar a los años 90 para que comenzara a reinventarse como ciudad de servicios, de la cual esta infraestructura forma parte.

El caso de Marsella es particularmente interesante porque además de participar en la regeneración del barrio de Belle de Mai⁴⁰, zona deprimida en las cercanías del centro de la ciudad, ha supuesto la recuperación y puesta en valor de la antigua fábrica de tabacos que actualmente está ocupada por un gran polo patrimonial. En el mismo se alojan el Archivo Municipal, los Fondos Municipales de Arte Contemporáneo, el Centro Interdisciplinar de Conservación y Restauración de Patrimonio CICRP⁴¹ y las Reservas de los Museos de Marsella. Las sinergias entre estas instituciones contribuyen a una mayor funcionalidad de las mismas, especialmente en el caso de las dos últimas. Completando el polo y contiguo al edificio de las Reservas se emplaza el CCR⁴², Centro de Conservación y Recursos del Museo de las Civilizaciones de Europa y el Mediterráneo (Mucem).

³⁹ UNESCO. 2014. *Indicadores Unesco de Cultura para el Desarrollo*. Paris: UNESCO https://es.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/iucd_manual_metodologico_1.pdf [consulta: 7 de abril de 2020].

⁴⁰ En ese barrio se ubica un área de 120.000 m² donde se ha creado un polo cultural que reúne uno patrimonial, uno media (multimedia, audiovisual e ingeniería del espectáculo) y otro de creación de espectáculos en vivo.

⁴¹ Equipamiento de 7.500 m² que es parte de una red nacional que tiene como objetivo proporcionar una serie de centros que reúnan todos los servicios necesarios relativos a la conservación y restauración. http://cicrp.info/ [consulta: 7 de abril de 2020].

⁴² Se trata del centro de colecciones y recursos externalizado del Mucem, que dispone de depósitos, salas de investigación y espacios de conservación y restauración y logística de exposiciones. http://www.mucem.org/collections/explorez-les-collections/le-ccr [consulta: 7 de abril de 2020].

En cuanto a Gordailua, está enclavado en Irun, localidad fronteriza cuyo mayor desarrollo se produjo gracias a los servicios de comunicaciones, transporte y actividades industriales relacionadas con su carácter de punto estratégico de paso internacional. Con la entrada de España en la CCE tuvo que enfrentarse a una importante reconversión motivada por la desaparición de la actividad aduanera, con las consiguientes dificultades y el redireccionamiento paulatino de su economía. La presencia de un centro cultural en la zona, al igual que en el caso de Glasgow, ayudan a prestigiar y revitalizar zonas en declive.

Pero quizá el aspecto más importante a subrayar en cuanto a la sostenibilidad social de estas infraestructuras es totalmente intrínseco a su misión: la preservación de la memoria colectiva a través de sus testimonios materiales. Dado que los museos actualmente albergan una parte ínfima de sus fondos, es este tipo de centros los que custodian en sus instalaciones las colecciones que conforman la memoria material de una población o de un país, estudian y catalogan sus bienes para conocer y comprender su significación histórica y actual. Y los conservan y acondicionan para salvaguardarlos del deterioro y la pérdida.

La unión de varias instituciones en una misma instalación ha supuesto en la mayoría de los casos un importante esfuerzo de puesta al día de los inventarios y conocimiento de las colecciones. Ha rescatado de almacenes hacinados y en pésimas condiciones objetos que en un breve plazo de tiempo hubieran terminado por malograrse irremediablemente.

La realidad es que este tipo de almacenes contribuyen a la democratización del conocimiento. Es cierto que están concebidos, básicamente, como soporte de la actividad de gestión y conservación, cediendo a los museos la faceta expositiva y, por lo tanto, de relación más estrecha con la sociedad de la que forman parte. No obstante las posibilidades de trasmisión de valores y conocimiento que tienen han llevado a que la tendencia general en los últimos años sea la de abrirlos a la ciudadanía.

Los depósitos añaden al interés de poder contemplar los bienes culturales, otros alicientes tales como el de acceder *in situ* a las tareas que se desarrollan en torno a las mismas y que habitualmente son desconocidas por el gran público: la conservación, restauración, acondicionamiento, investigación, movimiento, etcétera. Especificidad que contribuye a acrecentar la valoración del patrimonio en sí mismo y la sensibilidad hacia la necesidad de su cuidado y conservación.

La principal fuente de contacto con la población son las visitas guiadas, llevadas a cabo con mayor o menor intensidad en todos estos depósitos, salvo el de Marsella, más volcado a especialistas. Quizá la instalación que sobresale en este terreno es la de Glasgow, que fue pensada desde el inicio como un almacén abierto al público mediante visitas guiadas de grupos. Su diseño arquitectónico

tuvo en cuenta esta función. Su compromiso con la comunidad es muy estrecho y la idea de la propiedad colectiva de los objetos allí almacenados está fuertemente arraigada, así como el derecho a verlos y consultarlos. El centro en sí está considerado como un recurso didáctico y se realizan visitas todos los días de la semana. Existe un completo programa de actividades formativas para todo tipo de públicos, desde el infantil a los especialistas, con talleres y cursos de distinta entidad, lo que reúne un público anual de 15.000 personas.

Gordailua y Zúrich⁴³ disponen de una carta de visitas guiadas adaptadas a distintos tipos de público (imagen 6). En ellas los usuarios puede acceder, de forma controlada, a una selección de las piezas e incluso a pequeñas exposiciones organizadas para el evento⁴⁴. También se planifican recorridos en función de las necesidades de un grupo específico de visitantes. Gordailua dispone de un muro acristalado que separa los espacios públicos del depósito en planta principal, de manera que los visitantes pueden tener una visión del área de reserva aún sin entrar en ella.



Fuente: Albayalde.

Imagen 6

Gordailua. Visita realizada a profesionales en el transcurso de un congreso

⁴³ El centro de Alfforten acoge una media anual de 1.200 personas.

⁴⁴ En el caso de Gordailua.

Pero las visitas *in situ* no son el único recurso disponible para la apertura a la ciudadanía. El traslado de los objetos a los nuevos depósitos se ha aprovechado para realizar el fotografiado y digitalización de numerosos objetos, lo que ha permitido crear importantes repositorios de acceso público, acercando los contenidos del museo a la sociedad⁴⁵. El Open Museum, en el Centro de Recursos de Glasgow, amplia desde 1990 el alcance de las colecciones, proporcionando acceso gratuito a aquello que no visitan los museos. Para ello han creado kits manipulables y pequeñas exposiciones itinerantes en colaboración con diversos agentes ciudadanos.

En cuanto a los profesionales, la confluencia en estos lugares de personal de diversas entidades permite la puesta en común de problemáticas similares y rompe su aislamiento, facilitando las relaciones entre todas las disciplinas que se dan en el mundo del patrimonio. Sammlungszentrum desarrolla un gran número de actividades con y para con la comunidad científica. En el área de I+D+i colaboran restauradores-conservadores y los laboratorios, con el fin de desarrollar y optimizar tanto métodos de conservación como de restauración. Muchos proyectos se llevan a cabo en red con otras instituciones científicas y museos tanto nacionales como internacionales. Acogen en torno a 500 profesionales en visita, organizan conferencias y curso de capacitación para 400 personas y admiten a diez alumnos en prácticas todos los años, asesorando también a otras instituciones. Este sistema de trabajo ha permitido mejorar las sinergias entre los distintos agentes que trabajan en el centro y de estos con los museos a los que sirven de soporte.

Gordailua, por su parte, fomenta la investigación de la colección mediante becas anuales financiadas por Diputación Foral de Gipuzkoa, y acoge un programa de personas en prácticas en el campo de la conservación, con convenios con distintas entidades de formación. Organiza o colabora en distintas actividades relacionadas con el patrimonio, como conferencias, cursos, exposiciones, etcétera. Como centro de colecciones, transmite la visión de una colección unificada y compartida, más allá de la titularidad de cada fondo, que se gestiona de manera integradora y que es un recurso común y abierto para las distintas redes de agentes que trabajan en el desarrollo patrimonial del territorio⁴⁶. De manera que diversos equipamientos disponen de la colección creada en Gorda-

⁴⁵ Glasgow Museum Collections Online: http://collections.glasgowmuseums.com/mwebcgi/mweb?request=home [consulta: 7 de abril de 2020]

Centro de colecciones de los museos Nacionales Suizos: https://www.nationalmuseum.ch/sammlung_online/ [consulta: 7 de abril de 2020]Gordailua: Google arts & Culture:

https://artsandculture.google.com/asset/gordailua/PAGZb06o4B8IPQ?hl=es

Gordailua catálogo: http://gordailuakatalogoa.gipuzkoa.eus/gordailua/ [consulta: 7 de abril de 2020]

⁴⁶ Estas redes de trabajo incluyen las entidades usuarias de Gordailua, los museos forales, la Red de Museos del Territorio, las instalaciones expositivas de orden menor, y otras asociaciones y entidades públicas o privadas del Territorio.

ilua para establecer sus proyectos individuales o colaborativos, apoyando así la cohesión territorial y fomentando la idea de patrimonio como bien común.

9. CONCLUSIÓN

Reunir diversas colecciones en un único centro de recursos multifuncional permite ahorrar espacio, costes, y energía, gracias tanto al uso compartido como a la mayor frecuencia de utilización de los diferentes espacios que lo componen. Las actividades de los espacios funcionales, los laboratorios, las aulas de formación, las visitas, el apoyo logístico a otras entidades, refuerzan su rol social en la comunidad. Las sinergias que se establecen entre los equipos de las diferentes entidades permiten unificar sistemas de trabajo y mejorar la gestión global, ayudando a la consecución de los objetivos. Las instituciones participantes pueden pertenecer a una única administración o a varias, albergar fondos públicos o privados y regirse por modelos de organización diversos y en muchos casos todavía incipientes y en trasformación, que revisten dificultades obvias. A pesar de ello es notable el deseo de intensificar la cooperación como solución a diversas problemáticas.

La conservación de las colecciones requiere infraestructuras costosas y la tarea debe centrarse a largo plazo en la búsqueda de soluciones apropiadas y menos onerosas con vocación de integración y participación social. Compartir puede convertirse en un medio claro y responsable de sobrevivir en una nueva coyuntura, de optimizar recursos escasos y de afrontar la salvaguarda del patrimonio de manera sostenible. Las próximas décadas desvelarán el devenir y las posibilidades de futuro de estas instalaciones.

10. BIBLIOGRAFÍA

- Arana, A. 2010. «Los museos, el cambio climático y la conservación preventiva: nuevos retos y posibles contribuciones para la sostenibilidad medioambiental».
 En Vers una conservació-restauració sostenible: reptes i projects, editado por M. Campuzano, A. Gall, P. Maynés, P. Puerto, R. M. Ruiz, 145-157. Barcelona: Grup Tècnic de la Associació profesional dels Conservadors- Restauradors de béns culturals de Catalunya.
- Barrio, M. e I. Berasain. 2018. «Los depósitos de colecciones: una opción de conservación preventiva». En ¿Y después? Control y mantenimiento del Patrimonio Cultural, Una opción sostenible, editado por GE-IIC, 226-235. Vitoria-Gasteiz: GE-IIC.
- Brundtland, G. H. 1987. Our Common Future. Rapport of the world commission on environment and development. Nueva York: United Nations.
- Christensen, J. E., L. R. Knudsen y C. G. Kollias. 2016. «New Concept for Museum Storage Buildings —Evaluation of Building Performance Model for Si-

- mulation of Storage». En International Conference on Architecture and Civil Engineering. Annual Proceeding.
- Davies, M. 2008. Sustainability and museums. Report on Consultation. Londres: Museums Association.
- Direction des Musées de France. 2004. *La réserve, mode d'emploi*. Recuperado de http://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Musees/Ressources-et-publications/Museofiches.
- Guichen, G. 1999. «La conservación preventiva: ¿simple moda pasajera o cambio trascendental?». *Museum Internacional* 51(1): 4-6.
- Gutiérrez Usillos, A. 2011.» Visión general de los almacenes y su planificación y gestión en los museos». Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España 16: 203-222.
- Herráez, J. A., D. Durán y M. García. 2017. Fundamentos de Conservación preventiva. Madrid: IPCE Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Recuperado de https://oibc.oei.es/uploads/attachments/184/CONSERVACI%C3%93N_ PREVENTIVA.pdf
- Herreman, Y. 1995. «El almacenamiento de colecciones en los museos. Un problema no resuelto». *Museum Internacional* 47(4): 8-12.
- Huber, J. 2010. «Depotkonzept und Umlagerung». En Sammlungszentrum des Schweizerischen Nationalmuseums, editado por Bundesamt für Bauten und Logistik BBL, Zurich: BBL: 59-99.
- Leuthard, N. y M. Wörle. 2006. «Das neue Sammlungszentrum in Affoltern am Albis». Zeitschrift für schweizerische Archäologie und Kunstgeschichte 63: 49-54.
- Levs Architecten. 2016. Kolleksjesintrum fryslân (collectie-centrum friesland)/Lee uwarden/Energieneutraal museumdepot. Amsterdam: Levs Architecten.
- Martín, A. y J.M. García. 2016. *Impacto de la crisis económica en el Patrimonio histórico (2008-2016)*. Recuperado de http://todopatrimonio.com/2017/04/11/impacto-la-crisis-economica-patrimonio-historico-2008-2016/
- Merriman, N. (2004). *Museum Collections and Sustainability*. Recuperado de https://www.museumsassociation.org/download?id=16720
- Michalski, S. 2009. «Niveles ABC para la evaluación de riesgos de las colecciones museísticas e información para interpretar los riesgos derivados de una incorrecta Humedad Relativa y Temperatura». En *II Seminario del Grupo de Conservación Preventiva del Grupo Español del IIC*. Madrid: Grupo de Conservación Preventiva del Grupo Español del IIC.
- Negri, M. 2012. «La aparición del concepto sostenibilidad en el ámbito de los museos en Europa. Posibles directrices para la evolución de los museos como organizaciones sostenibles». *Museos.es* 7-8: 34-43.