

Curso básico de gestión de museos



2

Gestión de las colecciones¹

La gestión de las colecciones agrupa los métodos prácticos, técnicos, éticos y jurídicos que permiten reunir, organizar, estudiar, interpretar y preservar las colecciones museográficas. Permite velar por su estado de conservación y su perennidad. La gestión de las colecciones incluye la preservación, el empleo de las colecciones y la conservación de los datos así como la forma en que las colecciones apoyan la misión y los objetivos del museo. Nos resulta útil asimismo para describir las actividades específicas que forman parte del proceso de gestión.

Es primordial saber administrar las colecciones para apoyar la acción del museo y explotar óptimamente los recursos siempre limitados que son el tiempo, el dinero, el equipamiento, el material, el espacio y el personal.

La gestión de las colecciones debe al mismo tiempo descansar en una política y en procedimientos precisos para guiar la toma de decisiones y las actividades diarias.



¹ A partir del estudio de Nicola Ladkin, Texas Tech University. BOYLAN, Patrick J. (2007) *Cómo administrar un museo: Manual práctico*. París: UNESCO-ICOM.

Introducción a la gestión de colecciones

Política de gestión de las colecciones

El buen funcionamiento de la gestión de las colecciones debe ir a la par de las decisiones adoptadas de manera coherente y luego de una profunda reflexión. La calidad del proceso de toma de decisiones depende de la calidad de la política museográfica. Por ello, el documento más importante es lo que denominamos política de colección.

Este documento recoge la declaración de intención del museo y los objetivos y las metas de la institución museística que pasan necesariamente por el acopio, el estudio y la preservación de sus colecciones.

Una vez redactada, la política de colección sirve tanto de guía práctica para los/as profesionales como de documento público que explica de qué forma el museo es responsable de las colecciones que le son confiadas.

La política de colección es considerada un elemento tan importante que en el Código de Deontología del ICOM para los Museos se le dedica una sección que precisa que el órgano rector debe adoptar una política escrita en materia de adquisición, conservación y empleo de las colecciones museográficas. De esta forma, la adopción de una política de colección es una obligación profesional y ética.

La política de colección debe ser lo suficientemente clara como para guiar de manera útil al personal y al público. Debe evaluar las necesidades de las colecciones con relación a las perspectivas globales del museo e incluir disposiciones relacionadas con su verificación y actualización periódicas.

La política de colección puede abordar todo tipo de temas relacionados con la gestión de las colecciones, cuya elección y definición escrita responden precisamente a las necesidades de su museo. La importancia que reviste para el museo contar con una misión y objetivos claramente definidos así como seguir un código de deontología reconocido acaba de ser puesta de relieve.

El Código de Deontología del ICOM para los Museos del capítulo 1 de este curso puede facilitar de manera directa la elaboración de una política de colección. La sección II de dicho Código señala que los museos velan por la conservación de las colecciones que ponen “al servicio de la sociedad y de su desarrollo”. Este es un aspecto primordial de la gestión de las colecciones al cual resulta en extremo útil referirse durante el proceso de elaboración.

En el caso del MACVAC, así como en otros museos, la política de colección forma parte de los estatutos y del Reglamento interno.

Registro

El registro que tiene lugar en el marco de las políticas y procedimientos de adquisición de colecciones consiste en conservar una documentación oficial de las piezas que el museo posee, así como de la gestión, el seguimiento y en ocasiones hasta de las operaciones de cesión.

Adquisición y adición

Es lo que le permite al museo crear sus colecciones. Las formas más corrientes son la donación, el legado, la compra, el canje, el acopio en el terreno y otros medios de transferencia de títulos al beneficiario.

Es muy importante establecer criterios selectivos para definir los campos de colección. Todo objeto o toda colección que desee adquirir el museo debe estar acompañado de un título válido, ser conforme a sus objetivos y no oponerse a las condiciones o restricciones de uso. El museo debe poder garantizar el mantenimiento y la conservación.

Préstamo

El préstamo consiste en la extracción o puesta a disposición temporal de un objeto o de una colección por parte de su propietario.

El préstamo entrante es concedido al museo por la persona que realiza el préstamo, el propietario o el poseedor del bien, que puede ser otro museo o un particular. Ello implica la transferencia del bien que no cambia de propietario. En cambio, el préstamo saliente consiste en ceder temporalmente una colección a otro museo. En este caso se trata también de un cambio de ubicación pero no de título.

Muchas leyes o normas prohíben la cesión de objetos a personas o sociedades privadas e incluso, más allá de estas restricciones, este tipo de préstamo es el menos aconsejable ya que los objetos corren el riesgo de no ser mantenidos o conservados en buen estado.

Los préstamos hechos a establecimientos públicos o de enseñanza le permiten a los museos canjear colecciones, enriquecer y apoyar exposiciones y proyectos de investigación que responden a sus objetivos educativos.

La experiencia demuestra, lamentablemente, que el préstamo representa un riesgo para los objetos que es preciso embalar, expedir y manipular más de lo ordinario, lo que multiplica los problemas de seguridad y de otro tipo. Es por ello primordial estudiar con especial cuidado las solicitudes de préstamo. Solo deberán ser cedidos los objetos que un conservador-restaurador calificado haya considerado estables y sin grandes riesgos a causa del transporte y de la manipulación adicionales.

Debemos reconocer que los arreglos y los términos de los préstamos comprometidos constituyen en ocasiones una fuente de conflicto; es por lo tanto

muy importante documentarlos debidamente para que tanto la persona que presta como el que toma prestado capten todas las modalidades.

Es preciso asimismo dejar constancia por escrito de esta operación para poder terminarla cuando el objeto esté de regreso: esta formalidad se lleva a cabo por medio de un documento de préstamo normalizado. Todos los contratos y títulos de cesión deben llevar un número de identificación. En el caso de un préstamo de objeto entrante, este número puede ser asignado y tratado como si fuera el número de inventario que tenía el objeto cuando estaba en el museo. Todos los expedientes de préstamo de objetos entrantes y salientes de una colección deben ser archivados.

Informe de estado de la obra

El informe de estado de la obra es una descripción en la que aparece la apariencia externa de la obra, su estado de conservación y los defectos que pueden haber aparecido en un momento determinado de su historia.

El informe de estado inicial debe tener lugar en caso de adquisición o de préstamo al museo y se actualizará cada vez que el objeto constituya el tema de una exposición, una presentación o antes y después de su salida de una colección. Esta formalidad permite detectar de inmediato los posibles daños. Es conveniente asimismo modificar el informe de estado en caso de deterioro accidental y antes de tratar el objeto dañado.

Almacenamiento de las colecciones

El almacenamiento de las colecciones hace referencia tanto al espacio donde son conservadas las piezas de colecciones cuando no son expuestas u objeto de estudio, como al mobiliario, los equipos, los métodos y los materiales empleados en locales dedicados al depósito y al estudio de las colecciones museográficas.

Un número considerable de objetos permanecen durante períodos prolongados en los almacenes, que los protegen de las agresiones externas, los accidentes, las catástrofes y el robo al mismo tiempo que los preservan para la posteridad. Por ello, lejos de constituir un espacio muerto donde no pasa nada es un lugar en el cual se preservan activamente las colecciones.

El área de almacenamiento debe estar situada en el recinto del edificio, de ser posible a cierta distancia de los muros de la fachada para mantenerse al abrigo de las variaciones climáticas. El local estará separado de otras actividades y dedicado exclusivamente al tratamiento de los objetos en depósito para poder controlar mejor el entorno. La iluminación será débil, la temperatura y la humedad relativa estables y libre de contaminación atmosférica o de insectos dañinos. Por motivos de seguridad, el acceso estará limitado a los responsables de las colecciones. También contará con un dispositivo de protección contra incendios.

Las colecciones permanecen durante períodos prolongados en los almacenes, de ahí la necesidad de seleccionar materiales de contacto estables y no reactivos para embalar y ordenar los objetos. El mobiliario adecuado incluye armarios con

estantes de acero galvanizado o esmaltados. Antes de pasar al almacén, los objetos pequeños estables serán envueltos y colocados en bolsas o depositados en cajas que los protegerán de los daños externos. Las obras de gran volumen o frágiles imposibles de envolver serán ordenadas preferentemente en armarios o estanterías. Es aconsejable espaciar los objetos para manipularlos y tomarlos. Hay que evitar amontonarlos en estantes y gavetas ya que así sería más difícil desplazarlos sin dañarlos.

No es aconsejable utilizar materiales inestables que corren el riesgo de provocar reacciones químicas tan pronto como entran en contacto con el objeto. Esto es válido en el caso de la madera y sus derivados: papeles y cartones ácidos, celofán y papel protector, cintas adhesivas, espuma de caucho, espuma de poliuretano, materias plásticas, barniz de uñas, presillas y grapas metálicas, cintas y gomas elásticas.

Manipulación y transporte de las colecciones

Los riesgos de alteración son aún mayores en caso de manipulación y traslado. Es preciso sin embargo encontrar un equilibrio entre protección y conservación ya que el estudio, la exposición o la utilización de una pieza de museo resultaría problemática si estuviera prohibido tocarla. Es por lo tanto esencial actuar con raciocinio y circunspección en este sentido por medio de la adopción de algunas precauciones elementales. Todo objeto debe ser considerado como un bien valioso que debe manipularse con las manos limpias o con guantes de algodón (o nitruro). Antes de desplazarlo, hay que determinar el lugar donde va a colocarlo y la vía a seguir para estar seguro de que no tropezará con ningún obstáculo. Conviene transportar un solo objeto en cada viaje. No hay que poner nunca en peligro tu seguridad o la del objeto.

Fotografía

La fotografía forma parte del proceso de documentación de las colecciones museográficas. No solo permite conservar una huella visual del objeto sino que contribuye también a la investigación y a la educación museística y sirve de prueba en caso de declaración de pérdida o robo a las compañías de seguros. La imagen fotográfica indica asimismo el estado del objeto en el momento de la documentación, lo que permite establecer comparaciones. Por ello, la calidad de las fotos es de vital importancia.

La documentación fotográfica es una etapa importante del procedimiento de adquisición. Las obras bidimensionales enmarcadas deben ser fotografiadas en posición vertical, colocadas sobre un caballete o sobre tacos acolchonados y colgadas de las paredes si se trata de obras de gran tamaño. El objetivo se colocará en posición paralela a la parte anterior del objeto, que ocupará casi todo el campo del visor. Las piezas bidimensionales sin soporte rígido serán colocadas de forma horizontal y el equipo de fotografía estará situado sobre el objeto. Esta toma será más fácil de realizar con ayuda de un soporte o de un pie inclinado sobre una mesa, de forma tal que el objetivo se encuentre paralelo a la parte delantera del objeto. Las obras tridimensionales requieren la colocación de

un panel en segundo plano para obtener el contraste requerido. Los objetos pequeños podrán ser colocados sobre una mesa sólida y los más voluminosos serán colocados sobre el piso limpio cubierto de un muletón. Es aconsejable tomar varias vistas desde diferentes ángulos para contar con una documentación completa de los objetos asimétricos. Hay que prestar atención a la iluminación colocando fuentes de luz en aquellos lugares donde mejor revelen la forma, la textura y los contornos del objeto.

Seguros

Asegurar las colecciones forma parte de la gestión del riesgo, término empleado para describir el proceso de reducción de riesgos de accidentes o de pérdida de las colecciones. Ello no sustituye la mala gestión ni la seguridad de las colecciones, ya que toda pieza única es irremplazable, pero ofrece una protección monetaria en caso de daños o de pérdida.

Es preciso evaluar con regularidad las colecciones en función de su costo de sustitución o de cualquier otro índice financiero para ofrecerle al museo un cuadro actualizado de los valores asegurados.

Conservación de las colecciones

La conservación preventiva es un elemento importante de la gestión de colecciones por cuanto determina todos los aspectos de la política museística y debe ser considerada como una responsabilidad permanente de los/as profesionales del museo. Las colecciones exigen asimismo un seguimiento regular que permite al conservador intervenir en caso de ser necesario.

Galerías y salas de exposición y presentación

Los museos organizan diferentes tipos de exposiciones. Puede tratarse de exposiciones temporales o permanentes de obras pertenecientes a sus colecciones, de objetos prestados por otras instituciones o de exposiciones itinerantes. Salvo en el caso de las exposiciones temporales y puntuales, todas contienen una parte de las colecciones museográficas, de modo que la política de colección adoptada se aplica tanto a las salas de exposición como a los almacenes.

El traslado de las colecciones de los almacenes a las salas de exposición implica riesgos adicionales. El robo, el vandalismo y las manipulaciones intempestivas constituyen otras tantas amenazas para la seguridad de los bienes. Los peligros corrientes son los choques y vibraciones, los montajes y soportes defectuosos, los contaminantes atmosféricos, las variaciones climáticas, la luz, los parásitos y otros factores naturales. El control de los rayos ultravioletas y de los rayos visibles, la temperatura y la humedad relativa así como la absorción de contaminantes atmosféricos según los niveles recomendados plantean un problema particular. La afluencia de visitantes eleva el calor corporal así desprendido; la humedad y la contaminación ambiental, así como una iluminación demasiado intensa pueden dañar a largo plazo los elementos sensibles a la luz como son los tejidos, trajes,

dibujos y acuarelas.

El cuidado prestado al diseño y al montaje de las exposiciones, a la seguridad y a la elección de los materiales contribuye también a proteger las obras y a preservar la calidad del entorno.



Vigilancia de las colecciones expuestas

Las galerías de exposición deben ser inspeccionadas con regularidad para detectar posibles daños o pérdidas. El control del ambiente tiene lugar de varias formas con ayuda de comandos mecánicos y manuales. Por ello es conveniente vigilar estos dispositivos para cerciorarse de su adecuado funcionamiento.

Embalaje y expedición

En ocasiones, la organización de una exposición exige tener que embalar y luego expedir colecciones museográficas destinadas a otras instalaciones. Esta operación es mucho más riesgosa que la manipulación y el traslado de objetos. Se trata por lo tanto de una decisión que hay que tomar luego de profunda reflexión. La elección de los métodos de embalaje y expedición tiene lugar en función de la naturaleza de los objetos. Solo aquellos que son estables se prestan para ello debido al riesgo mayor que encierran estas operaciones. Los materiales de

embalaje garantizan una protección contra todos los peligros posibles. Los más apropiados son los mismos que sirven para el almacenamiento. Aunque su calidad difiere en gran medida de la de los archivos, la espuma de poliuretano sirve con frecuencia para envolver los objetos ya que amortigua bien los choques. Se puede añadir un panel de protección limpio en función de las necesidades, pero el material que se halle en contacto directo con el objeto debe ser compatible con éste.

La forma de expedición seleccionada debe garantizar la mejor protección de los objetos y el período de transporte debe ser el más corto posible.

Investigación museográfica

Las colecciones objeto de estudio y de publicación ofrecen también acceso a los museos, los que cumplen de esta forma su misión educativa. La investigación pone informaciones especializadas a la disposición de un público interesado y contribuye a la organización de exposiciones y programas de enseñanza. Es muy importante que la investigación se adapte a las prácticas legales, deontológicas e intelectuales de conformidad con las normas establecidas así como que apoye la acción de los museos. Las investigaciones llevadas a cabo por el personal deben estar en correspondencia con la misión y los objetivos del museo, así como con las normas científicas establecidas.

Los museos deben establecer un código escrito sobre la seguridad, el acceso y la manipulación de las colecciones por parte de los especialistas. Deben facilitar su uso a los estudiantes e investigadores de paso que reciban, al mismo tiempo que garantizan la protección y la manipulación de las piezas de sus colecciones durante las investigaciones.

Conclusión

La creación de colecciones es una de las funciones clave del museo y las obras que las componen constituyen sus activos más valiosos. La preservación, el mantenimiento y la gestión de las colecciones son responsabilidades que debe asumir el museo para cumplir su misión de servicio público. Su adecuada gestión permite garantizar una protección y una conservación satisfactoria de los bienes cuya guarda tiene el museo. La adopción y aplicación de una política de colección y las prácticas recomendadas en el presente capítulo constituyen las bases de todas las estrategias aplicadas a la gestión de museo.