

## **El Museu Sostenible**

### **L'entrada de la idea de sostenibilitat en el món dels museus en el segle XXI**

Des de principis del segle XXI i especialment des que va començar la crisi econòmica mundial, el terme sostenibilitat, que ja portava sonant des de ben bé els anys 80 en relació amb altres sectors com l'industrial, s'ha introduït amb força dins l'àmbit dels museus. La idea de Museu Sostenible, tot i ser molt recent en el marc de la museologia, sembla ben bé que ha esdevingut el gran repte museístic de la primera meitat del segle XXI.

No fa falta buscar gaire per adonar-se que l'ús del terme sostenibilitat ha incrementat de forma molt rellevant en els darrers anys. Totes les reformes arquitectòniques o les construccions de nova planta d'institucions patrimonials es fan seguint les pautes d'arquitectura sostenible; molts dels museus han modificat la seva Missió per incloure-hi referències a la sostenibilitat; han anat apareixent cada vegada més reiteradament les publicacions, els articles i els estudis acadèmics que parlen de sostenibilitat en els museus; les

Nacions Unides i l'ICOM han organitzat jornades i publicat materials per orientar els professionals del sector cultural en termes de gestió sostenible; s'organitzen exposicions temporals sobre temes de sostenibilitat o es reformen permanents...

Amb el temps, no només la presència de la paraula sinó també la seva dimensió han evolucionat, abraçant un significat més ampli i ambigu. El que en el cas dels museus havia començat com una reflexió preventiva davant la perspectiva de col·lapse del model imperant i, sobretot, com la mera proposta de reduir l'impacte ecològic d'aquestes institucions, amb la crisi econòmica ha esdevingut gairebé una obligatorietat i el concepte ha adoptat una forma holística.

La sostenibilitat ha passat de ser la política d'estalvi energètic que han d'adoptar les petites institucions amb menys recursos a ser l'adopció d'un conjunt de valors per part

d'organitzacions internacionals, governs i grans institucions museístiques –“com fer les coses bé quan les coses no van bé”, ironitzava algú–.

Els més crítics argumenten que ha esdevingut un eslògan contemporani, un tòpic que sovint s'allunya dels valors de responsabilitat i s'apropa més a estratègies d'imatge corporativa. Sigui com sigui, a continuació s'analitza aquesta nova figura museològica del segle XXI, el Museu Sostenible, i com he evolucionat i què significa a efectes pràctics la sostenibilitat en relació amb els museus.

### **El concepte i evolució del terme sostenibilitat i la seva introducció en els museus**

La definició més acceptada i que va popularitzar el concepte de sostenibilitat i desenvolupament sostenible la va donar la llavors Primera Ministra de Noruega Gro Harlem Brundtland el 1987 en el document El nostre futur comú: “Satisfer les necessitats del present sense comprometre la capacitat de les generacions futures de satisfer les seves pròpies necessitats” (NEGRI, 2012). Per aquell llavors, es referien exclusivament a la dimensió mediambiental i el missatge es dirigia a sectors productius com l'industrial, però amb el temps el concepte adoptaria caire de reflexió socioeconòmica que qüestionava les bases del model de desenvolupament imperant. S'acabaria parlant d'equitat, d'eficàcia, que el fi no justifica els mitjans, etc.

La sostenibilitat en els museus és més recent. Podríem dir que l'antecedent del Museu Sostenible ja es troba als anys setanta amb els ecomuseus francesos

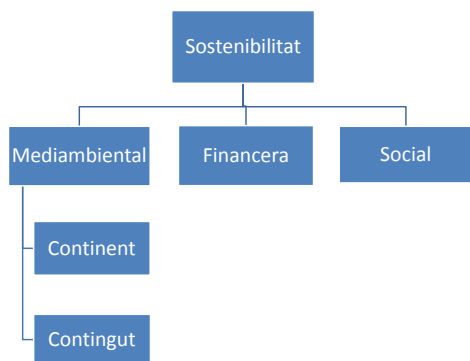
(RIERADEVALL, 2012), ja que aquests implicaven l'assumpció per part de la comunitat del seu propi desenvolupament i de la protecció del seu entorn. No obstant, no va ser fins finals dels noranta que es va plantejar la relació entre cultura i desenvolupament.

La Comissió Mundial de Cultura i Desenvolupament de les Nacions Unides va proposar l'any 1995 la necessitat de compromís entre cultura i desenvolupament (RIERADEVALL, 2012). Aquell mateix any es va inaugurar el museu canadenc Biosphère, pioner en fer de la sostenibilitat mediambiental el subjecte del museu i que té per principal missió crear atenció i encoratjar als ciutadans perquè s'involucrin en qüestions de medi ambient. La Biosphère esdevindria l'arquetip dels museus ecològics.

Va ser en la tercera de les anomenades Cimeres de la Terra, la de Johannesburg el 2002, en la qual es va fer referència explícitament per primera vegada a la sostenibilitat cultural. La relació entre cultura i sostenibilitat s'obrí pas progressivament tant a nivell acadèmic com en les polítiques culturals.

És representatiu esmentar que el 2006 la Generalitat de Catalunya va adoptar oficialment el discurs de la sostenibilitat cultural i defineix la cultura com un dels pilars de la sostenibilitat i que l'avenç cap a una societat més sostenible es fa de forma més efectiva si la vitalitat cultural s'inclou com un dels requisits bàsics” (Generalitat de Catalunya, 2006).

La importància de la sostenibilitat augmenta segons Negri (2012) per tres factors que coincideixen a principis del segle XXI: la crisi econòmica global, el canvi climàtic i el creixement il·limitat dels museus a tot el món. Pel que fa al



Biosphère, Montreal

darrer factor, cal tenir en compte que, segons dades de l'ICOM, hi ha uns 55.000 museus en tot el món i en 20 anys s'ha duplicat a Europa la quantitat de museus que abans hi havia en tot el planeta (ICOM, 2013).

Tot i que, com ja s'ha esmentat, la sostenibilitat havia estat lligada inicialment al medi ambient, la crisi econòmica ha tingut com a conseqüència que el seu significat, sobretot quan s'aplica al sector dels museus, s'ampliï i englobi la responsabilitat financera i la responsabilitat social. La sostenibilitat doncs ha esdevingut un terme holístic i es pot observar que les institucions l'empren indistintament de si fan referència a la sostenibilitat mediambiental, la sostenibilitat financera o bé la sostenibilitat social, tot i que de forma genèrica acaba conformant un conjunt de valors abstractes.

Per entendre millor aquest conjunt de valors que suposa el significat més genèric de sostenibilitat, podem agafar la definició de ciutat sostenible de Naredo (2000) i canviar el terme ciutat per museu: "Una ciudad sostenible es una ciudad amable, responsable, socialmente justa, ambientalmente atractiva, económicamente viable y culturalmente estimulante para las futuras generaciones".

El primer pas d'importància per fomentar aquesta nova visió de la sostenibilitat que ara fomenten pràcticament totes les organitzacions relacionades amb els museus el va donar Museums Australia quan, el 2003, va publicar el document Museums and Sustainability. Es tracta d'un manual de postulats i recomanacions que destaca la funció educativa dels museus en la societat, la seva missió de servir de model de comportament i la responsabilitat que han de tenir en

la seva gestió i en la conservació de les col·leccions, actuant de forma planejada i rentable.

A Europa, destaca la UK Museums Association, que des del 2006 havia començat a fomentar el tema de la sostenibilitat en l'àmbit dels museus anglesos amb publicacions i conferències com A Sustainable Future for Collections (2006). El 2008 va organitzar per als museus del Regne Unit i els seus professionals un cicle de tallers i conferències que incloïen una consulta i la publicació del document Sustainability and Museums: your chance to make a difference (2008).

Durant el cicle es va mostrar molt d'interès per part dels professionals i va donar peu a nombroses reflexions sobre sostenibilitat en museus. No obstant, es va observar que tot i l'atenció rebuda, a la pràctica els museus del Regne Unit no tenien en general la sostenibilitat com un factor integrat en les seva feina (DAVIS, 2012). Cal tenir present que tot això va tenir lloc abans que la crisi arribés al Regne Unit i mostra l'interès que hi havia en l'àmbit museològic abans que la crisi potenciés de forma definitiva la sostenibilitat en els museus per promoure-la més enllà del nivell teòric.

De totes maneres, es va detectar que els museus tenien en compte la sostenibilitat social i econòmica, però que la sostenibilitat mediambiental quedava a nivell general relegada (MUSEUMS ASSOCIATION, 2008), tot i que això pot ser degut a que llavors la idea del museu ecològic era la més nova, és la més costosa i la que requereix més assessorament extern.

La crisi econòmica posa fi a molts anys de creixement sostingut i l'època dorada dels museus s'acaba,

**La importància de la sostenibilitat augmenta degut a tres factors que coincideixen a principis del segle XXI: la crisi econòmica global, el canvi climàtic i el creixement il·limitat dels museus a tot el món**

**Tot i que la sostenibilitat havia estat lligada inicialment al medi ambient, la crisi econòmica ha tingut com a conseqüència que el seu significat, sobretot quan s'aplica al sector dels museus, s'ampliï i englobi la responsabilitat financera i la responsabilitat social**

el que implica molts canvis en l'àmbit museístic (DAVIS, 2012). En els darrers anys, segons apunta Negri (2012), “la mayor parte de los museos internacionales han comenzado a tratar con continuidad el tema del desarrollo sostenible que se empieza a percibir como una ‘cuestión propia’”. Això es veu per exemple en el fet que trobarem molts museus que recentment han modificat la seva missió per incloure-hi referències a la sostenibilitat de la institució, sobretot a nivell mediambiental i social. Altres experts expressen el mateix parer: “Actualmente se puede afirmar que el concepto de sostenibilidad a escala teórica y filosófica está ya presente en el discurso de los museos” (RIERADEVALL et al., 2012).

Durant el 2010 i el 2011, en plena crisi econòmica, trobem un augment molt fort de la reflexió sobre el Museu Sostenible, que es pot veure en el número de congressos, publicacions i altres realitzats sobre el tema en aquest període. L'ICOM de molts països, especialment de Suïssa i Itàlia (Negri, 2012), han organitzat nombroses taules rodones i congressos en aquest tema; s'han multiplicat els articles que esmenten la sostenibilitat en els museus en moltes publicacions, com la revista *Museos.es*, la *Nouvelles de l'ICOM*, la revista del NEMO, etc.

També s'han publicat en aquest període diversos llibres sobre el tema, com *Sustainable Museums: Strategies of the 21st Century*, de Rachel Madan; o *Looking Reality in the Eye: Museums and Social Responsibility*, editat per T. Conaty. A la *Museums+Heritage Show* London del 2011 es va organitzar un cicle de conferències sobre disseny i interpretació ecològics.

## **La sostenibilitat mediambiental: el continent**

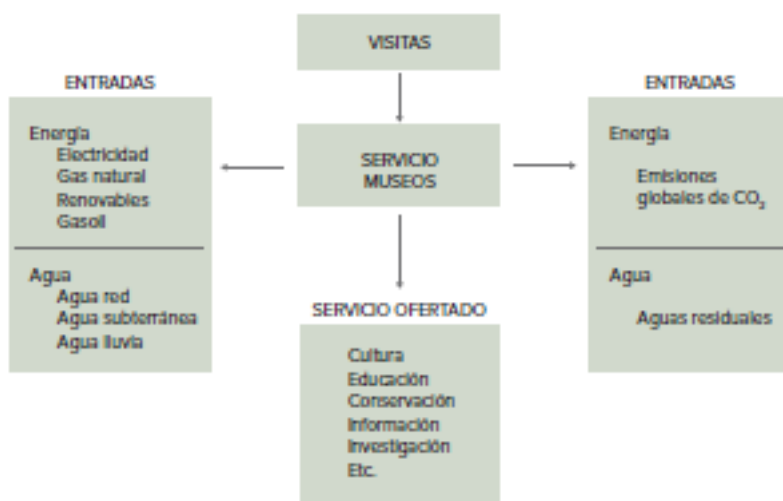
La sostenibilitat mediambiental o ecològica es pot entendre en el marc dels museus tan a nivell de contingut com de continent. Aquesta darrera significa que els museus redueixen el seu impacte mediambiental, amb edificis, equipaments i procediments que consumeixin el mínim d'energia no renovable i generin el mínim de contaminació i residus possible (ISAR, 2012); és a dir, que esdevenen ecoeficients.

Aquest tipus de sostenibilitat en els museus és molt recent i el nombre de museus ecològicament sostenibles són encara reduïts, tot i que al llarg del que portem de segle XXI s'han multiplicat de forma molt rellevant: “Museums of all sizes are becoming green. In the last decade, over 20 American museums have constructed a new green building or have renovated an existing building with sustainable features. Many others have developed green operations or programming. Some scholars believe that environmental sustainability will become a professional expectation for all museums in the future” (BROPHY et al, 2008).

Els museus sostenibles mediambientalment reben atenció de l'acadèmia i els mitjans de comunicació, i Brophy i Wylie (2008) esmenten en el seu llibre *The green museum: a primer on environmental practice* que l'adopció del cànon de sostenibilitat mediambiental per part dels museus en les seves instal·lacions és una manera d'esdevenir rellevants en el segle XXI. En el món acadèmic es defensa que els museus, per la seva funció i per la visió que al societat té d'aquests, són una excel·lent plataforma

**En el món acadèmic es defensa que els museus, per la seva funció i per la visió que al societat té d'aquests, són una excel·lent plataforma de comunicació mediambiental, capaç d'informar i sensibilitzar el públic**

Figura 6. Diagrama del metabolismo de un museo, considerando los vectores energía y agua (a partir del de Farrerly et al., 2012). Diagrama: J. Rieradevall, J. Oliver y R. Farrerly



de comunicació mediambiental, capaç d'informar i sensibilitzar el públic.

Museus de tot el món de nova construcció o que han fet reformes recentment estan tenint molt en compte el tema de la sostenibilitat, intentant obtenir certificats com el LEED (acrònim de Leadership in Energy & Environmental Design) o el BREEAM (acrònim de Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology).

El moviment dels museus verds va començar amb els museus d'infància i els museus de ciència. El Museu d'Infància de Pittsburgh (Pensilvània, EEUU) va obtenir el certificat LEED el 2006 esdevenint llavors el museu més gran amb aquest certificat del país; el Brooklyn's Children Museum va esdevenir el primer museu en obtenir un certificat LEED a la ciutat de Nova York l'any 2008.

Pel que fa als museus de ciència, cal destacar sobretot els museus que han fet renovacions, com per exemple el Museum of Science and Industry de Manchester (Regne Unit), que espera rebre un certificat BREEAM d'alta puntuació amb la seva renovació

acabada el 2012. També és molt destacable en l'aspecte de la sostenibilitat mediambiental el National Maritime Museum (Greenwich, Regne Unit) que cada any inclou en el seu Annual Report and Accounts una secció dedicada a la sostenibilitat mediambiental (NATIONAL MARITIME MUSEUM, 2013) on especifica que totes les renovacions s'han fet segons els canons de BREEAM i tracten a més el tema dels residus, les emissions de CO<sub>2</sub>, l'energia, l'aigua i la biodiversitat del seu entorn immediat.

Per donar un exemple proper, el Museu del Gas (Sabadell, Catalunya), inaugurat el 2011, ha estat dissenyat com un edifici sostenible. Les obres van ser difícils perquè s'havien de fer seguint criteris de sostenibilitat, tan pel que fa als materials com a l'enderroc de l'antic edifici i la construcció del nou. Volen aconseguir la medalla d'or del certificat LEED, pel qual segueixen fent reformes en l'interior de l'edifici. Per exemple, ara estan treballant en el canvi del sistema d'il·luminació. La coberta de l'edifici és un espai visitable, amb terrassa i un àmbit dedicat a explicar l'edifici i les seves condicions de sostenibilitat. Hi veiem un estany,

**El moviment dels museus verds va començar amb els museus d'infància i els museus de ciència**



Logotips certificats LEED

una cisterna per arreplegar aigua de la pluja i una coberta vegetal. També hi ha un “Mirall energètic”, eina que a través d’una pantalla ofereix les dades de mesurament del consum energètic en temps real i l’energia elèctrica produïda per les plaques fotovoltaïques i de la gestió de l’aigua.

Tot i així, és important que no només els museus de ciències i tècniques han apostat per instal·lacions verdes: els museus d’art per exemple comencen a sumar-se a la tendència. Un cas recent és el Van Gogh Museum (Amsterdam, Països Baixos), que va fer reformes entre el 2012 i el 2013 i una dels motius de la renovació va ser fer l’edifici sostenible: va canviar les instal·lacions d’aire condicionat; va crear un dipòsit subterrani per emmagatzemar calor i fred; i el nou sostre és aïllant. Està en procés de rebre un certificat BREEAM.

La TATE (Londres, Regne Unit) han inclòs la sostenibilitat mediambiental en al seva missió –es pot consultar a la seva pàgina web, on apareix a la seva Missió, dins de “Our priorities” / “Improving TATE”– i des del 2007 han reduït l’ús d’energia i les emissions de CO<sub>2</sub>, disminuït el consum d’aigua i el volum de residus i instal·len les exposicions temporals segons un protocol de mínima contaminació.

També és interessant que fins i tot han aparegut empreses que es dediquen a assessorar i portar la

gestió dels museus perquè siguin més ecològics, com l’empresa Greener Museums o la catalana SosteniPrA, que ha realitzat un estudi sobre el consum d’energia i generació de residus de serveis culturals de Barcelona (FARRENY et al., 2011).

### **La sostenibilitat mediambiental: el contingut**

Les Nacions Unides van instaurar el 2005-2014 la Dècada de l’Educació per al Desenvolupament Sostenible. Es tractava d’una crida als educadors a afavorir la participació i sensibilització ciutadana en vers un futur sostenible, que incloïa també l’educació “no reglada” (museus, mitjans de comunicació...). Va suposar un gran impuls perquè els museus duguessin a terme exposicions que tinguessin com a subjecte la sostenibilitat mediambiental –que inclou temes com el canvi climàtic, la biodiversitat, les energies renovables, etc.

S’ha creat una nova tendència dels museus de ciències a no limitar-se a exhibir fites científiques amb un “optimisme simplista” i mostrar atenció o en el cas d’alguns museus incorporar extensament els problemes del món derivats de les relacions ciència-tecnologia-societat-ambient (VILCHES et al., 2006). Nombroses exposicions

**S’ha creat una nova tendència dels museus de ciències a no limitar-se a exhibir fites científiques amb un “optimisme simplista” i mostrar atenció o en el cas d’alguns museus incorporar extensament els problemes del món derivats de les relacions ciència-tecnologia-societat-ambient**



Exposicions “Homo ecologicus” i “Pétrole, nouveaux défis”

temporals, incloent les darreres exposicions universals també han seguit aquesta direcció (GONZÁLEZ et al., 2001).

A l'Estat espanyol, les exposicions temporals sobre temes de sostenibilitat mediambiental van començar a finals dels anys noranta i s'en seguiran organitzant fins avui en dia. Alguns exemples d'aquestes exposicions temporals són “Homo Ecologicus” (1996), de la Fundació Miró; “La Ciutat Sostenible” (1998), del CCCB; “Del Disseny a l'Ecodisseny” (2002), del HUB, o “Ecodisseny. 6 projectes de mobiliari sostenible” (2008), del CosmoCaixa.

En l'estudi “Museums which pay attention to education for sustainability” (VILCHES et al. 2006) es destaquen una sèrie de museus de ciència que han sabut esdevenir centres de reflexió en torn als problemes de sostenibilitat de la vida humana i que comentem a continuació com a exemples de sostenibilitat mediambiental en continguts.

La Cité des Sciences et de l'Industrie (París, França), té una exposició permanent dedicada a la energia, que mostra la diversitat actual dels models d'explotació i consum i planteja qüestions sobre el futur mundial de l'energia. A més des del 2000 ha organitzat nombroses

exposicions temporals com “El jardín planetario. Reconciliar al hombre con la naturaleza”, “Operación carbono. Una experiencia piloto en Amazonias” o “Petróleo, Nuevos desafíos”... Totes dedicades a abordar la relació de l'home amb la natura, el territori i l'espai de vida (VILCHES et al. 2006). També a París, la Galeria de l'Evolució mostra de forma molt interessant la diversitat biològica, els processos evolutius, els perills de la pèrdua de diversitat, i la implicació de l'ésser humà.

En l'estudi també es destaca el Museu d'Història Natural de Londres (Regne Unit) per ser un museu clàssic que ha incorporat la sostenibilitat mediambiental en el seu discurs inaugurant noves sales al llarg de la passada dècada, com la sala “Ecology” o la sala “The Earth Today Tomorrow”.

Finalment, també trobem nombrosos casos entre museus de societat que han adoptat un discurs de defensa del medi ambient, com el Museu de la Civilització del Quebec que té un pla de sostenibilitat intern que fomenta les pràctiques verdes entre els treballadors i organitza exposicions temporals d'ecologisme com “Autopsie d'un sac vert”, “Forêt verte, planète bleue” o “VERTiges sur les toits du Musée”.

**També trobem nombrosos casos entre museus de societat que han adoptat un discurs de defensa del medi ambient, com el Museu de la Civilització del Quebec**

## Sostenibilitat financera

Arrel de la crisi econòmica, que ha comportat una importantíssima reducció de pressupostos i una tendència al curt termini, el finançament de les institucions culturals sense ànim de lucre ha esdevingut un tema recurrent.

Quan parlem de sostenibilitat financera no parlem solament de la rendibilitat de la institució en el sentit de don treu la inversió i quin rendiment proporciona. Estretament lligat a la sostenibilitat financera d'un museu també hi ha la planificació, imprescindible per ser rendible, i un canvi de qualitat i mentalitat entre els professionals que gestionen els museus.

A l'Estat espanyol, durant el temps de bonança econòmica es va produir una "bombolla de museus" (RAMOS, 2012). La meitat dels museus espanyols es van inaugurar entre el 1977 i el 2007. La major part d'aquests museus van sorgir per iniciativa dels Ajuntaments, pel quan molt sovint eren iniciatives "sin ninguna notoriedad ni interés" (RAMOS, 2012). A més, segons un estudi realitzat el 2009 per l'empresa Lordcultura sobre els museus en planificació a Espanya (FERNÁNDEZ, 2010), el 84% dels projectes de nous museus entre el 2009 i el 2012 estaven finançats exclusivament amb diners públics. També segons aquest estudi, el 36% dels projectes comportaven la construcció d'un edifici de nova planta. A banda, el 80% dels responsables de les institucions museístiques entrevistats per a aquest estudi manifestaven la necessitat d'elaborar una estratègia pels pròxims anys.

De tot això podem deduir que la planificació dels museus a Espanya va ser improvisada i poc realista, en el sentit que no es va tractar d'una gestió adaptada als recursos reals

de la institució ni a la seva finalitat. En part és per això que els museus es van veure encara més afectats per la crisi (RAMOS, 2012).

Les tendències dels museus, segons DeCarli (2004), davant una situació de retallades estatals són: la fusió de diferents museus públics en una sola entitat –i aquí és oportú afegir la cooperació entre entitats i entre públic i privat (HERNANDO et al., 2012) en projectes conjunts, com ha estat el cas recent de la Fundació Tàpies i el MNAC o el CaixaFòrum i el MACBA–; el creixement del nombre de museus de caràcter mixt o del tot privat –museus d'empresa o de grans col·leccionistes privats–; la incursió dels museus en l'àrea comercial a través de la venda de productes i serveis –com els ja famosos lloguers d'espais per a esdeveniments privats–; canvis en les lleis perquè les empreses patrocinin o inverteixin en museus amb més beneficis fiscals; i finalment l'augment d'importància de les TIC i la imatge corporativa.

Arrel de la crisi l'esfera privada ha avançat considerablement en el món de la cultura (RAMOS, 2012). A més del creixement de museus privats a nivell mundial, també hi ha el cas dels grans col·leccionistes privats que cedeixen les seves obres pel qual aquestes incrementen de valor i a més no han de pagar-ne conservació ni emmagatzematge, com és el cas del Centro de Arte Contemporáneo de Málaga (RAMOS, 2012).

És important també la tendència a la liberalització de la gestió dels museus. El Museu del Prado i el Reina Sofia tenen una concessió legislativa pel qual se'ls facilita entre altres coses que la contractació de personal no hagi de gestionar-se des de l'administració pública, cosa que pot ser beneficiosa pels museus. Hi ha països en que des d'abans de la crisi la gestió dels

**A l'Estat espanyol, durant el temps de bonança econòmica es va produir una "bombolla de museus" (RAMOS, 2012). La meitat dels museus espanyols es van inaugurar entre el 1977 i el 2007.**

**Quan es parla de sostenibilitat financera s'acostuma a fer referència a la necessitat de millorar l'autofinançament dels museus, però també a la professionalització de la gestió, a la diversificació professional i sobretot a la necessitat de planificació**



Rubro	%	Fuente	Uso
Apoyo permanente			
Fuente A	15%	Gobierno, Municipal, Provincial, o Nacional	Operación
Fuente B	15%	Institución Pública o Empresa	Operación
Patrocinios Especificos	15%	Gobierno, Fundaciones, Instituciones Públicas, Patrocinio Privado	Inversión de capital remodelación, expansión, exhibiciones, etc. (en menos de 1 año)
Oferta de Servicios de la Institución (alquiler de exhibiciones, tratamiento de colecciones, asesorías, información, etc.)	15%	Instituciones, Empresas, Otros museos, Público en general	Operación. Inversión en nuevas Ofertas de Servicios.
Venta de productos y servicios (de los Proyectos Productivos y del Museo)	15%	Instituciones, Empresas, Otros museos, Público en general	Operación. Inversión en nuevos Proyectos
Recaudación de Fondos	10%	Actividades Especiales, Socios, Campañas	Operación
Donaciones, legados, intereses, exoneraciones	10%	Inversiones c/ interés, fundaciones, rebajas de impuestos y otros	Operación
Entradas, inscripciones, acceso a diversos ofrecimientos	5%	Público en General	Operación

60 El Museo Productivo (1993)

Quadre Fonts de Finançament Balanç Ideal. Fuente: Un Museo Sostenible, de Gerogina DeCarli (2004).

museus ja era privada, com en el cas dels museus holandesos, i és un model que ha funcionat molt bé.

No obstant, a Itàlia el 2002 es va aprovar una llei que permetia la gestió privada dels museus, però el resultat no ha estat satisfactori per a tothom. Ramos (2012) argumenta que en el cas italià ha suposat una pèrdua de qualitat, han estat contraproductius en termes econòmics i han generat conflictes d'interès –la filla de Berlusconi va rebre el 2009 el 70% de les concessions estatals a empreses de serveis culturals.

Segons publica Yudhishtir Raj Isar en l'article "Museos: Perspectivas de sostenibilidad" (2012), amb la crisi econòmica es farà més patent la necessitat de professionalització real de la gestió, les finances i els serveis dels museus, i de noves habilitats professionals molt més diversificades. En referència a aquesta afirmació, tornant al cas

holandès, es pot donar l'exemple del Van Gogh Museum, que té una doble direcció: per una banda hi ha el "General Director", Axel Rüger, historiador de l'art, i per l'altra banda hi ha el "Managing Director", Adriaan Dönszelmann, gestor empresarial.

La figura del director empresarial no existia al museu Van Gogh fins el 2007, però és quan va començar la crisi i els subsidis estatals es van reduir i un sponsor important del museu es va retirar; llavors van posar aquest segon director i ara el Museu Van Gogh es dirigeix amb una filosofia d'empresa, cosa que marca molt les línies del museu a nivell d'exposicions, públics, recerca, etc., i és un tret que cal destacar del museu.

També és una tendència que s'involucra a tots els treballadors i personal en la sostenibilitat del museu. La Fundació Lázaro Galdiano va explicar en la revista

Museos.es (HERNANDO et al., 2012) que en la planificació de les accions del museu, elaborada amb molta més previsió, s'havia implicat a tots els membres de l'equip independentment de la categoria o responsabilitat d'aquests. També s'han estès pràctiques com la del gerent del MACBA, Joan Abellà, que va plantejar a tots els treballadors del museu què podia fer cadascun per augmentar el finançament de l'empresa (entrevista personal a treballadora del MACBA, 2013).

Així doncs, quan es parla de sostenibilitat financera s'acostuma a fer referència a la necessitat de millorar l'autofinançament dels museus, però també a la professionalització de la gestió, a la diversificació professional i sobretot a la necessitat de planificació –"planificar es decidir", escriu Ramos en el seu article "Turismo, museos y sostenibilidad" (2012).

## Sostenibilitat social

Des del l'enfoc de la sostenibilitat social, un Museu Sostenible és aquell que possibilita a les seves comunitats la reconciliació entre el desenvolupament i la cultura (DECAPRI, 2004). Aude Porceda (2012), investigadora en el Museu de les Civilitzacions del Quebec, segueix la mateixa línia i afirma que el desenvolupament sostenible d'un museu proposa una "visió local sense fronteres" i suposa la participació de tots els grups i individus que s'interessen pel museu y que aquest integri i uneixi als diferents elements de la seva localitat.

Arrel de la crisi econòmica, la sostenibilitat social ha cobrat una gran importància perquè els museus tenen una necessitat major de legitimar-se dins la societat, i un gran nombre de museus la destaquen en la seva missió i discurs per sobre d'altres funcions

que abans eren més rellevants. Actualment, "las institución ya no se valora esencialmente por la calidad artística e histórica de sus colecciones o por la excelencia de sus conservadores, sino por la forma en que las 'comunidades' se sienten identificadas y representadas en sus colecciones y por la presentación y contextualización de estas últimas" (ISAR, 2012).

Ja hem esmentat que els antecedents de la sostenibilitat social es podrien remuntar fins als ecomuseus dels anys setanta, però no va ser fins el 2002 a la Cimera de Johannesburg que es va parlar de les dimensions cultural i social de la sostenibilitat. Ara s'entén la cultura com un pilar fonamental per a una societat més justa i equitativa (PORCEDA, 2012). Al llibre Museo Sostenible publicat per l'ILAM (DECAPRI, 2004) s'argumenta que els sectors més desfavorits no tenen la possibilitat d'utilitzar el seu patrimoni cultural

**Arran de la crisi econòmica, la sostenibilitat social ha cobrat una gran importància perquè els museus tenen una necessitat major de legitimar-se dins la societat, i un gran nombre de museus la destaquen en la seva missió i discurs per sobre d'altres funcions abans eren més rellevants**

Tipo	Actividad	Beneficio a la Comunidad	Beneficios del Museo
Museo Tradicional Actual	Demostración sobre un oficio o conocimiento tradicional	Por medio de un trabajo voluntario o remunerado recibe gratificación personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Complemento a una exhibición o actividad programada</li> <li>Poca inversión</li> </ul>
Museo Comunitario	Organización y ejecución de una gran actividad comunal	Por medio de la participación voluntaria se da gratificación personal y solidaridad grupal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Obtención de fondos para el museo comunitario</li> </ul>
Museo Sostenible	Proyecto productivo permanente que ofrece productos y servicios nuevos, sumado a las otras actividades del museo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de ingresos</li> <li>Capacitación</li> <li>Otros beneficios: reconocimiento que genera prestigio, confianza, valoración y estímulos diversos por participar en una actividad creativa y de alta calidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ampliación de oferta</li> <li>Generación de nuevas ofertas</li> <li>Proyección local y regional</li> <li>Diversificación de ingresos</li> </ul>

Font: Un Museo Sostenible, de Georgina DeCarli (2004)

i natural en termes responsables i sostenibles a causa de les seves condicions socioculturals i educatives. Destaca també que un Museu Sostenible és aquell que genera part del seu finançament però també que a la vegada possibilita el desenvolupament del seu entorn, ja que un museu exitós en rendibilitat econòmica no implica necessàriament que tingui un impacte positiu en la comunitat.

Destaquem com a exemples de Museus Sostenibles des del punt de vista social el Museu de la Civilització del Quebec abans esmentat, que va desenvolupar un “Pla d’Acció de Desenvolupament Sostenible 2009-2015” que situava la sostenibilitat social en el centre de les seves accions i en el seu modus operandi, i que a més va ser l’organisme coordinador pel diàleg sobre el paper i l’impacte de la cultura en el desenvolupament de la societat quebequesa.

En aquest Pla d’Acció s’especificava que la responsabilitat social del museu passa per la integració de la perspectiva econòmica, social i mediambiental –visió holística de la sostenibilitat–, així com incloure a persones d’altres àmbits de la societat. El Pla d’Acció se centra en tres “compromisos”: desenvolupar el coneixement, promoure l’acció responsable, afavorir el compromís social per un futur sostenible.

A més de les seves exposicions sobre ecologia anteriorment esmentades, destaquen les seves exposicions temporals de temes socials: diversitat cultural, exclusió social, discapacitat visual, qüestions econòmiques... No obstant, el Museu de la Civilització del Quebec no es limita a fer exposicions: es tracta d’un projecte integrat per reduir les distàncies

entre el museu (dins) i la vida quotidiana (fora) (PORCEDA, 2012).

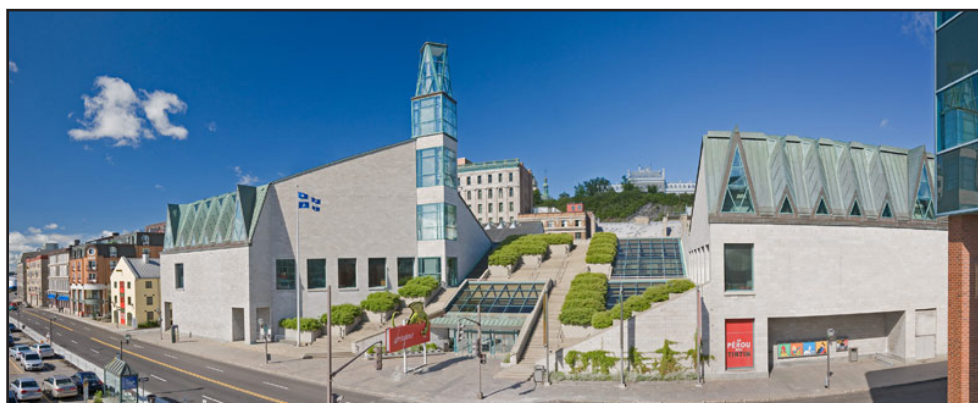
Al nostre país, el Museu Nacional d’Art de Catalunya fou la primera institució cultural, pública i museu de l’Estat a obtenir una certificació de Responsabilitat Social.

Un altre exemple proper de museu que dóna prioritat als programes socials en la seva missió és el Museu Marítim de Barcelona, que amb el seu Projecte Norai, vinculat al restaurant del museu i relacionat amb una línia d’investigació de la recuperació del patrimoni gastronòmic mariner, aposta per la formació i integració laboral de persones en risc d’exclusió social dins del barri i a la vegada defensa el consum local.

DeCapri (2004) parla d’una nova funció del museu, la de “reactivació”, referint-se a les estratègies que serveixen per integrar la comunitat com sòcia/aliada del museu, que inclou diagnòstic de recursos patrimonials de la zona, registre dels recursos humans de la comunitat, organització de projectes productius amb la participació de membres de la comunitat, i capacitació de la comunitat amb habilitats que els puguin ser útils per elevar la seva qualitat de vida.



Font: Un Museo Sostenible, de Georgina DeCarli (2004)



Museu de la Civilització del Quebec

## Conclusions

Hem vist que la sostenibilitat és un terme que ha entrat amb força dins l'àmbit museològic de la primera meitat del segle XXI i que és un terme que ha evolucionat i s'utilitza amb diferents significats –de responsabilitat ecològica, econòmica, social– o bé com un conjunt de valors i l'adopció d'una imatge determinada.

Aquí és interessant mostrar 10 preguntes elaborades per Massimo Negri (2012), perquè són útils a tall de conclusió per ajudar a definir el perfil d'un museu sostenible i perquè es poden aplicar a qualsevol institució cultural:

1. És conscient el museu del seu impacte mediambiental?
2. Coneix el seu consum energètic?
3. Ha elaborat una estratègia de supervivència a llarg termini?
4. Sap com crear o mantenir la seva pròpia rellevància en el context en el qual opera?
5. Quin és el rol que té el museu en la societat en general?
6. Què el fa ser influent?
7. Està preparat per gestionar a llarg termini les seves col·leccions?
8. És un actor preparat per reconèixer el que s'ha de conservar i el que s'acabarà perdent inevitablement en el curs del procés històric?
9. Té un programa continuat d'inversió en els seus recursos humans per a conscienciar-los sobre el tema de la sostenibilitat?
10. És el museu capaç d'implicar el públic en el procés de creixement cultural?

És indubtable que des de l'àmbit teòric i acadèmic hi ha hagut una clara intenció de promoure la sostenibilitat entre els museus i que,

amb l'arribada de la crisi econòmica que ha fet trontollar les bases de molts museus, l'adopció d'un ideari o si més no unes pràctiques sostenibles han esdevingut gairebé imprescindibles. No obstant, és difícil comprovar fins a quin punt la teoria s'aplica a la pràctica. El que està clar és que com a mínim es tracta de l'inici d'una tendència generalitzada.

També és difícil dictaminar si la sostenibilitat és un canvi real en la filosofia dels museus o bé com diuen alguns es tracta d'una estratègia comunicativa que obeeix a raons menys nobles–“greenwash” que en diuen els anglosaxons que tenen paraules per a tot–. La TATE per exemple, que ha fet de la sostenibilitat mediambiental un dels seus grans propòsits, està a la vegada esponsoritzada per una empresa petrolera.

El que és indubtable és que la crisi ha esdevingut una oportunitat de reflexió per als museus.. una oportunitat per plantejar-se si realment s'ha de pagar tant per la creativitat d'un arquitecte amb el qual s'obté un edifici insostenible en molts sentits; o quant costa renovar una exposició permanent i de quina manera s'ha de renovar; si tanta tecnologia és necessària en exposicions perquè quedarà ràpidament obsoleta; oportunitat perquè els museus comencin a planificar a llarg termini; per plantejar-se la cooperació entre institucions per aconseguir resultats més satisfactoris i per rendibilitzar al màxim les col·leccions; preguntar-nos quin serà l'impacte mediambiental que tenen determinades accions... L'únic bo que els museus poden treure de la crisi econòmica és precisament tot això: la sostenibilitat.



## Bibliografia

- BIOSPHERE, pàgina web oficial: <http://www.ec.gc.ca/biosphere/>
- BROPHY, S.; WYLIE, E. (2008): *The green museum: a primer on environmental practice*. AltaMira Press.
- DAVIS, M (2012): "Museos y sostenibilidad". *Museos.es*, nº7-8, p. 142-147.
- DECARLI, G. (2004): *Un Museo Sostenible*. 1ª edición, San José C.R., Oficina de la UNESCO para América Ventral.
- FARRENY, R; OLIVER, J.; ESCUDER, S.; ROCA, M.; SEVIGNÉ, E.; GABARRELL, X.; RIERADEVALL, J. (2012): "The metabolism of cultural services". *Energy and buildings*, nº47, p. 98-106.
- FERNÁNDEZ, F. (2012): "Sostenibilidad: palabra y concepto". *Museos.es*, nº 7-8, p. 16-25.
- FERNÁNDEZ, M. (2010): "¿Planificación sostenible? Una panoràmica de la planificación actual de museos en España". *Museos.es*, nº5-6, p. 38-49.
- GENERALITAT DE CATALUNYA (2006): *Sostenibilitat en equipaments culturals*. Jornada Cultura i Sostenibilitat. Disponible a [http://www20.gencat.cat/docs/dmah/Home/Ambits%20dactuacio/Empresa%20i%20avaluacio%20ambiental/Sistemes%20de%20gestio/Sistemes%20de%20gestio%20ambiental%20ISO%2014001%20i%20EMAS/EMAS/Jornades/2013/Sostenibilitat%20equipaments%20culturals/recomanacions\\_JORDI\\_MARTINEZ.pdf](http://www20.gencat.cat/docs/dmah/Home/Ambits%20dactuacio/Empresa%20i%20avaluacio%20ambiental/Sistemes%20de%20gestio/Sistemes%20de%20gestio%20ambiental%20ISO%2014001%20i%20EMAS/EMAS/Jornades/2013/Sostenibilitat%20equipaments%20culturals/recomanacions_JORDI_MARTINEZ.pdf)
- GONZÁLEZ, M.; GIL-PÉREZ, D.; VILCHES, A. (2001): "La atención a los problemas del planeta en las grandes exposiciones internacionales". *Enseñanza de las Ciencias*, nº extra VI Congrès, p. 75-76.
- GREENER MUSEUMS, pàgina web oficial: <http://greenermuseums.org/>
- HERNANDO, E.; CHINCHILLA, M. (2012): "La Fundación Lázaro Galdiano. Un camino hacia la sostenibilidad". *Museos.es*, nº7-8, p. 148-165.
- ICOM ITALIA (2010): *Agenda per un futuro sostenible: le proposte dei professionisti alle istituzioni*. Disponible a [http://www.icom-italia.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=94&Itemid=107](http://www.icom-italia.org/index.php?option=com_content&view=article&id=94&Itemid=107)
- ISAR, R.Y. (2012): "Museos: perspectivas de sostenibilidad". *Museos.es*, nº7-8, p. 66-71.
- JANES, R. R.; CONATY, G. T. (2005): *Looking Reality in the Eye: Museums and Social Responsibility*. Canada, University Calgary Press.
- LES MUSÉES DE LA CIVILISATION DU QUEBEC (2013): *Plan d'Accion de Développement Durable 2009-2015*. Disponible a [http://www.podcastmcq.org/fr/documents/complexedeveloppement\\_durable.pdf](http://www.podcastmcq.org/fr/documents/complexedeveloppement_durable.pdf)
- MANZANARES, S. (2013): "Sostenibilidad: es la hora de los museos". *Museos.ve*, nº18, p. 20-24. Disponible a <http://museogogreen.files.wordpress.com/2013/01/museos-ve-18.pdf>
- MUSEUMS ASSOCIATION (2008): *Sustainability and museums: Your chance to make a difference*. Disponible a <http://www.museumsassociation.org/>
- MUSEUMS AUSTRALIA (2003): *Museums and sustainability: Guidelines for policy and practice in museums and galleries*. Disponible a <http://www.museumsaustralia.org.au/site/>
- MUSEUM OF SCIENCE AND INDUSTRY, pàgina web oficial, apartat de sostenibilitat: <http://www.mosi.org.uk/about-us/warehouse-redevelopment/main-building-environmental-information.aspx>
- NATIONAL MARITIME MUSEUM (2013): *Annual Report and Accounts 2012-2013*. Disponible a [http://www.rmg.co.uk/sites/default/files/media/pdf/2013\\_Annual\\_report\\_and\\_accounts.pdf](http://www.rmg.co.uk/sites/default/files/media/pdf/2013_Annual_report_and_accounts.pdf)
- NAREDO, J.M. (2000): "Sobre el origen, uso y contenido del término sostenible". *La construcción de la ciudad sostenible*, UPM. Disponible a <http://habitat.aq.upm.es/cs/p2/a004.html>
- NIGRI, M. (2012): "La aparición del concepto de sostenibilidad en el ámbito de los museos de Europa". *Museos.es*, nº 7-8, p. 34-43.
- PITTSBURGH CHILDREN MUSEUM, pàgina web oficial, apartat de sostenibilitat: <https://pittsburghkids.org/about/green-museum>
- PORCEDDA, A. (2012): "El Museo de la Civilización de Quebec: la cultura como componente central del desarrollo sostenible". *Museos.es*, nº7-8, p. 72-89.
- RAMOS, M. (2012): "Turismo, museos y sostenibilidad ante el azote de la crisis económica". *Museos.es*, nº7-8, p. 90-105.
- RIERADEVALL, J.; OLIVER, J.; FARRENY, R. (2012): "Museos y medioambiente: sostenibilidad cultural". *Museos.es*, nº7-8, p. 26-33.
- TATE, pàgina web oficial, apartat de sostenibilitat: <http://www.tate.org.uk/about/our-work/our-priorities/improving-the-organisation/environmental-sustainability>
- VAN GOGH MUSEUM, , pàgina web oficial, apartat de sostenibilitat: <http://www.vangoghmuseum.nl/vgm/index.jsp?page=312016&lang=en>
- VILCHES, A.; GIL-PÉREZ, D.; GONZÁLEZ, M.; GONZÁLEZ, E. (2006): "Museums which pay attention to education for sustainability". *Ciencia&Educación*, v. 12, nº1, p.39-55.