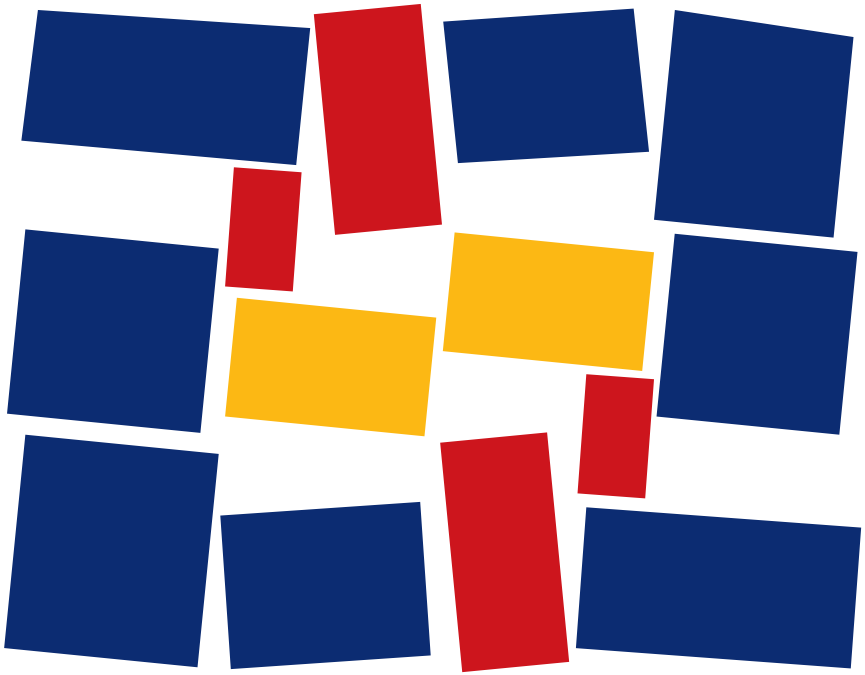


Programa  
para la **Gestión de Riesgos**  
al **Patrimonio**  
**Musealizado Brasileño**



Programa  
para la **Gestión de Riesgos**  
al **Patrimonio**  
**Musealizado Brasileño**



Programa  
para la **Gestión de Riesgos**  
al **Patrimonio**  
**Musealizado Brasileño**  
**2017**



## Realización



## *Instituto Brasileiro de Museos*

PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

Michel Temer

MINISTRO DE LA CULTURA

Sérgio Sá Leitão

PRESIDENTE DEL INSTITUTO  
BRASILEÑO DE MUSEOS

Marcelo Mattos Araujo

JEFE DE GABINETE

Marcos José Mantoan

DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO  
DE PROCESOS MUSEALES

Renata Bittencourt

DIRECTORA DEL DEPARTAMENTO DE  
DIFUSIÓN Y ECONOMÍA DE LOS MUSEOS

Eneida Braga Rocha de Lemos

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE  
PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN INTERNA

Dênio Menezes da Silva

COORDINADOR GENERAL DEL SISTEMA DE  
INFORMACIONES MUSEÍSTICAS

Alexandre Cesar Avelino Feitosa

PROCURADORA – JEFE

Eliana Alves de Almeida Sartori

COORDINADORA DE ACERVO MUSEOLÓGICO

Luciana Palmeira da Silva

COORDINADORA DE PRESERVACIÓN  
Y SEGURIDAD

Ana Carolina de Souza Cruz

DIVISIÓN DE PRESERVACIÓN Y SEGURIDAD

Leonardo Neves Batista

## *Publicación*

GRUPO DE TRABAJO

Carolina Pontim

Cícero Antonio Fonseca de Almeida

Daniela Matera do Monte Lins Gomes

Jacqueline Assis

Luciana Palmeira

Monica Muniz Melhem

Taís Valente dos Santos

Vera Mangas

COORDINACIÓN DEL PROYECTO  
DE PUBLICACIÓN

Mônica Barcelos

Ana Carolina de Souza Cruz

PROYECTO GRÁFICO

Fernanda Mello

Isabela Maria de Oliveira Borsani

TRADUCCIÓN AL ESPAÑOL

Paula Pallares

Eduardo Pinillos

REVISIÓN

Bruno de Aragão Santos

Vanessa de Britto Maluf

LOGO

*Metaesquemas*, 1958, Hélio Oiticica

Coleção César e Claudio Oiticica

FOTOS

Jacqueline Assis

Noemia Barradas

Ricardo Bhering

INSTITUTO BRASILEÑO DE MUSEOS  
DEPARTAMENTO DE PROCESOS  
MUSEALES – DPMUS  
Coordinación de Preservación  
y Seguridad - COPRES  
(copres@museus.gov.br)

SBN, Qd. 02, Lt. 08, Bl. N, Ed. CNC III  
Brasília/DF; CEP: 70040-020  
[www.museus.gov.br](http://www.museus.gov.br)





# SUMARIO

## 11 Presentación

*Marcelo Mattos Araujo*

PRESIDENTE DEL IBRAM

*Magdalena Zavala Bonachea*

PRESIDENTE DEL CONSEJO INTERGUBERNAMENTAL  
DEL PROGRAMA IBERMUSEOS

## 15 Introducción

### 21 EJE I Creación de un Consejo Consultivo

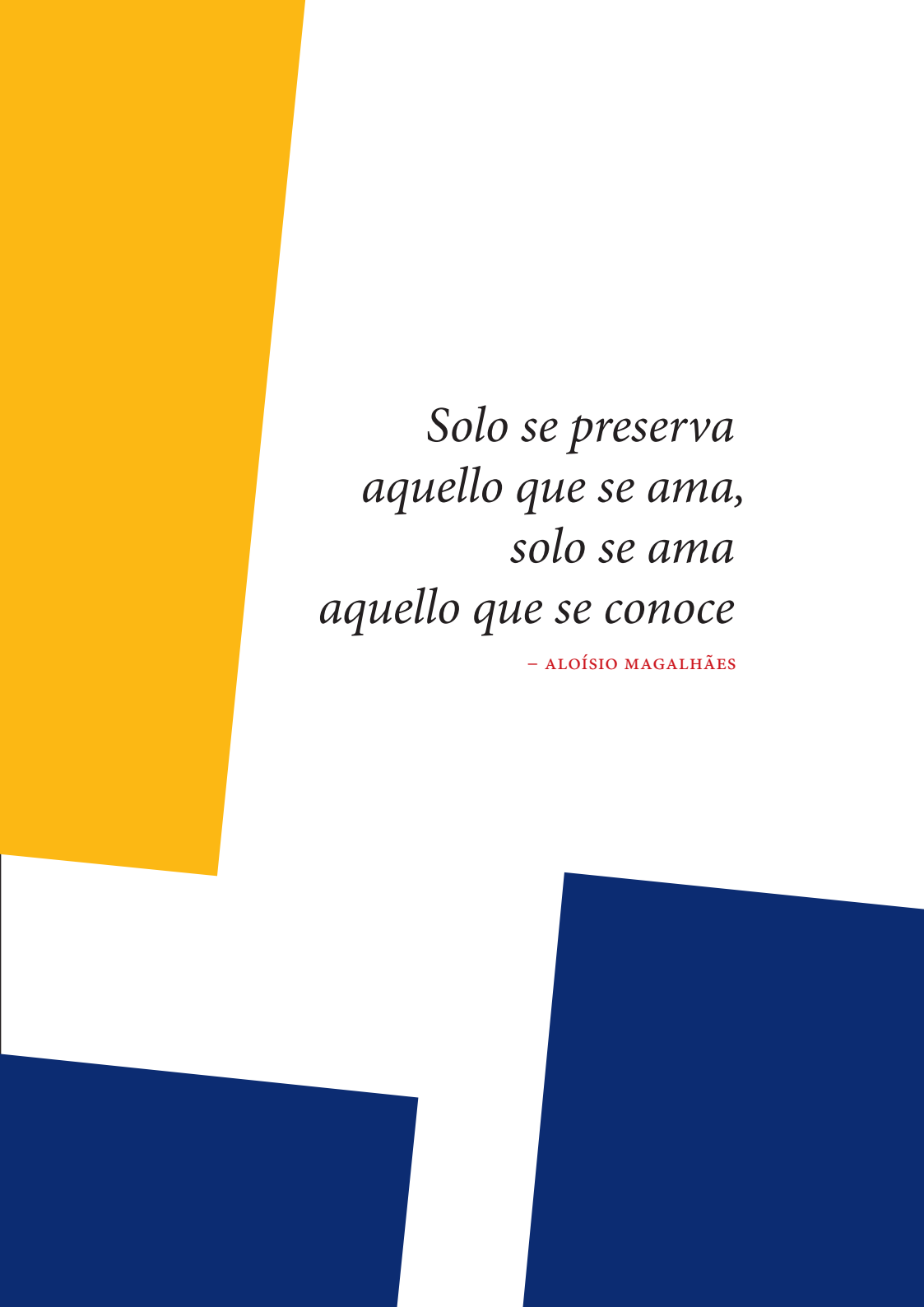
### 23 EJE II Creación de un Grupo Especial de Trabajo para Situaciones de Emergencia

### 25 EJE III Monitoreo de Riesgos

### 27 EJE IV Plan de Gestión de Riesgos

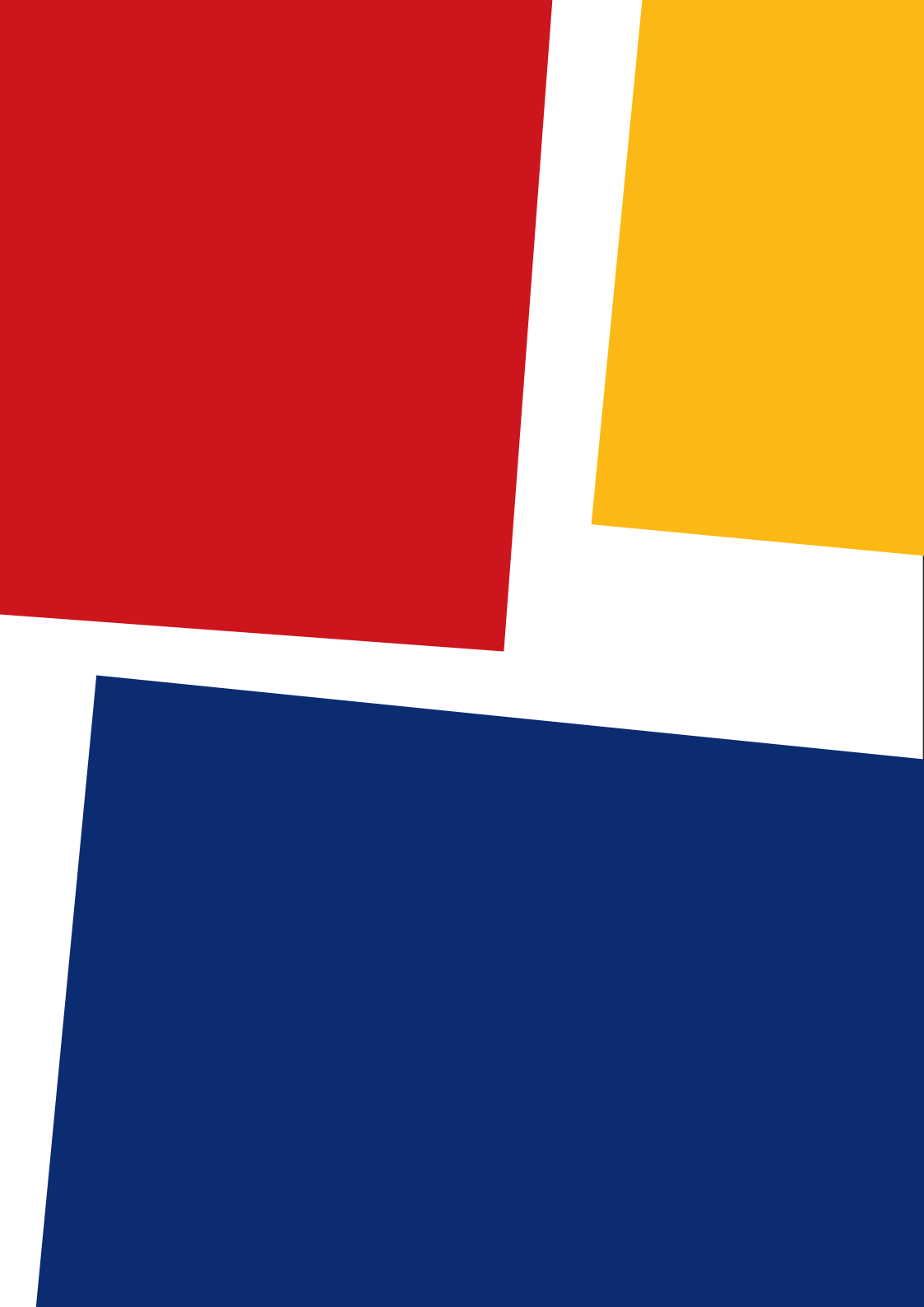
### 37 Bibliografía Básica





*Solo se preserva  
aquello que se ama,  
solo se ama  
aquello que se conoce*

– ALOÍSIO MAGALHÃES



# PRESENTACIÓN

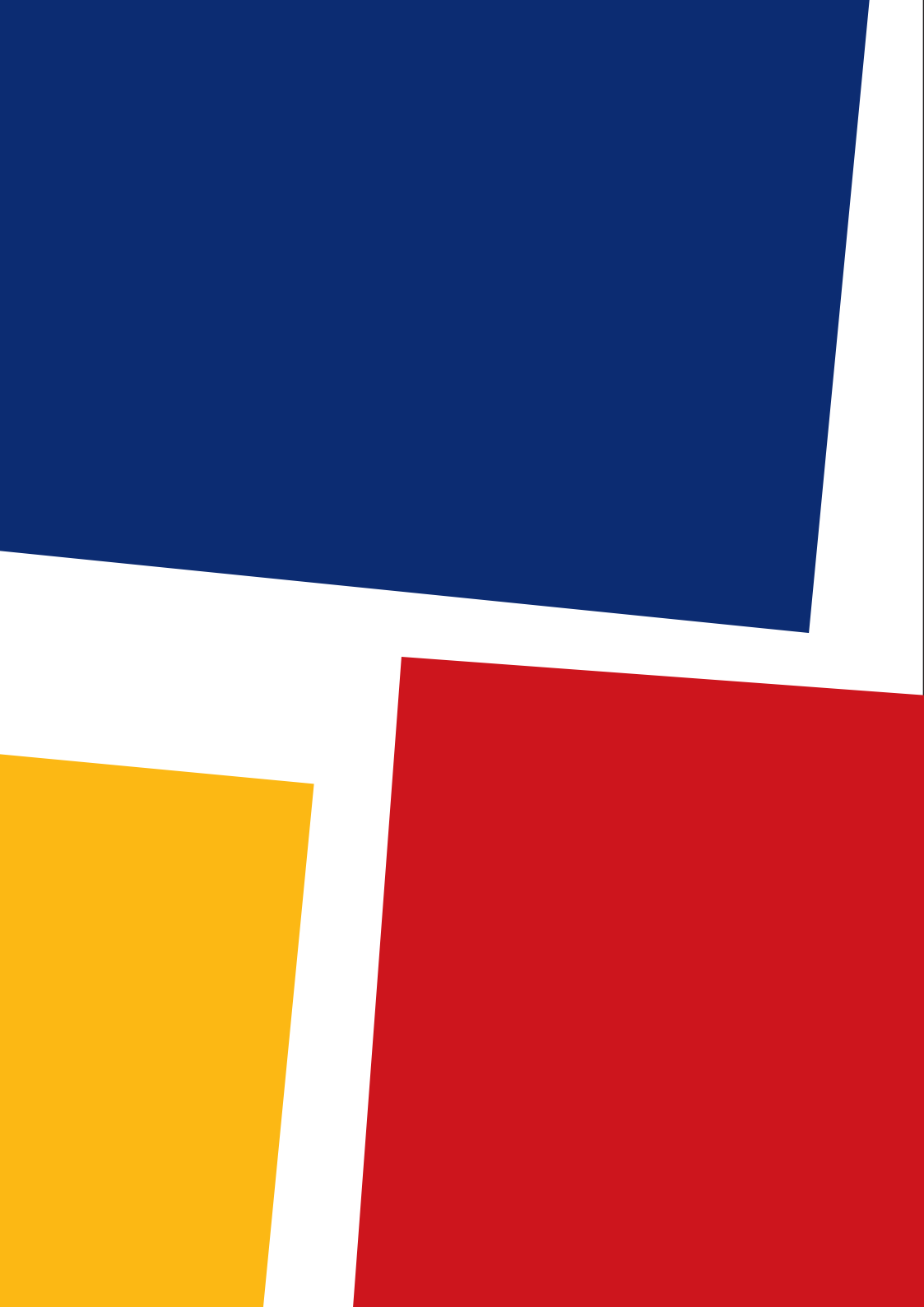
La preservación de testimonios culturales es la vocación fundamental de un museo y el desarrollo de políticas públicas garantes de esta vocación, en el ámbito de los museos brasileños, es una de las competencias del IBRAM. El programa para la gestión de Riesgos al Patrimonio Musealizado Brasileño agrega los esfuerzos que, en diversos frentes, hemos emprendido en esta dirección.

Asegurar estructuras e instalaciones que garanticen la seguridad e integridad del patrimonio musealizado brasileño, además de la vigilancia de las estancias en que se desarrolla su salvaguarda y exhibición; formar a los profesionales del sector museal para prevenir y minimizar los riesgos de diverso orden a los que colecciones y acervos pueden estar expuestos; establecer colaboraciones y redes que permitan la actuación conjunta e interdisciplinar con este objetivo: tal es el alcance de esta tarea colectiva.

Producir y difundir conocimiento sobre seguridad en los museos y gestión del riesgo es una acción estratégica para hacer frente a este desafío. Creemos que la publicación de este documento que sintetiza el Programa para la Gestión de Riesgos del Patrimonio Musealizado Brasileño, reeditado junto a una cartilla, representa otro sólido paso hacia el logro de estas directrices. ¡Buena lectura!

*Marcelo Mattos Araujo*

PRESIDENTE DEL INSTITUTO BRASILEÑO DE MUSEOS



**E**l Patrimonio Cultural trae en sí mismo una serie de elementos que lo identifican y lo llenan de sentido y valor para nuestras sociedades. Proteger este patrimonio y ofrecer herramientas para su gestión, conservación y puesta en valor, es tarea clave para garantizar su accesibilidad y su permanencia en el tiempo.

Para el Programa IBERMUSEOS, promover la protección y salvaguarda del patrimonio museológico y garantizar la protección de las colecciones museísticas iberoamericanas, más allá de ser un compromiso, es una prioridad.

A través de su línea de acción Apoyo al Patrimonio Museológico en Situación de Riesgo, IBERMUSEOS actúa en favor del gobierno para el establecimiento de políticas públicas que fortalezcan la prevención a largo plazo, en coordinación con distintas instancias; de la incorporación de la gestión de riesgos en los procesos técnicos de instituciones con patrimonio mueble a cargo y, con la misma énfasis, divulgando buenas prácticas de atención al patrimonio museológico en situación de riesgo en los ámbitos institucional, particular y técnico.

Por este motivo, tenemos la satisfacción de colaborar con el Instituto Brasileño de Museos - IBRAM, en la actualización y traducción del Programa para la Gestión de Riesgos al Patrimonio Musealizado Brasileño, herramienta estratégica para la preservación y salvaguarda del patrimonio que atesora los museos de este país.

Estamos seguros que esta publicación servirá de apoyo y ofrecerá resultados muy beneficiosos para cualquier museo iberoamericano, independientemente de su tamaño, disciplina o ubicación.

Nuestros agradecimientos sinceros al IBRAM y a todos los implicados en la actualización y traducción de esta publicación.

*Magdalena Zavala Bonachea*

PRESIDENTE DEL CONSEJO INTERGUBERNAMENTAL  
DEL PROGRAMA IBERMUSEOS





# INTRODUCCIÓN

**S**omos contruidos por los afectos. Somos contruidos por elecciones. Elegimos, escogemos, atesoramos nuestros afectos. Los evidenciamos u olvidamos, no importa. Todos están guardados.

¿Y dónde se guardan los afectos? En el recuerdo, en la memoria, en el MUSEO. Elegimos y escogemos lo que nos identifica. Lo que nos ayuda no solo a identificarnos a nosotros mismos, sino también al otro.

El Museo ejerce un papel especial con relación a estos afectos, pues es el elemento que realiza la mediación entre el hombre y sus afectos, entre las manifestaciones simbólicas y el sujeto. Cuando elegimos, deseamos preservar. Entre las misiones del Museo, existen dos que a primera vista parecen dicotómicas: Preservar y Exponer. ¿Cómo exponer preservando? ¿Cómo dar acceso a los bienes musealizados sin hacerlos vulnerables?

El número de desastres en todo el mundo aumenta sustancialmente cada año, ocasionando pérdidas irreparables, tanto humanas como materiales. Muchos de estos desastres son consecuencia del crecimiento de la población mundial y del desarrollo desordenado de las ciudades, lo que demanda nuevas soluciones en momentos de crisis. El riesgo inminente de un desastre impulsa al ser humano a protegerse, no solamente para evitar que suceda una catástrofe, sino, sobre todo, para buscar la forma de mitigar los daños cuando una situación grave se origina.

Dado que el riesgo supone una situación de peligro, exponer la vulnerabilidad de algo, o alguien, ocasiona diversos grados de pérdida y de efectos negativos. El riesgo no está ligado únicamente a

los factores físicos relacionados con el territorio (características geográficas y/o climáticas), sino también a los factores socioculturales y económicos. Por tanto, la gestión del riesgo implica a diferentes áreas de conocimiento y campos de actuación, de la economía a la salud, de la información al patrimonio cultural.

De acuerdo con la UNESCO<sup>1</sup>, las investigaciones estadísticas llevadas a cabo en los últimos años sobre situaciones de riesgo no consideran el tema “patrimonio cultural”, aunque reconozcan la importancia del patrimonio en momentos de crisis. El patrimonio es un bien intocable y un recurso no renovable. Insustituible y de enorme valor simbólico. Su pérdida total, e incluso daños menores, ocasionan la pérdida del referente afectivo de un pueblo y de una generación.

¿Cómo proteger de los riesgos estos bienes de tal importancia para la humanidad? Como espacios de reafirmación identitaria, y por asegurar el derecho a la memoria de los pueblos, los museos, en tanto guardianes de estos bienes, se convierten en lugares críticos frente a las acciones de degradación de los diversos agentes de riesgo. Fuerzas físicas, Hurto/Robo y Vandalismo, Fuego, Agua, Plagas, Contaminantes, Iluminación incorrecta, Temperatura incorrecta, Humedad incorrecta y Disociación, son los diez agentes de riesgo enumerados por los institutos de preservación y restauración, que amenazan constantemente los bienes culturales salvaguardados tanto en museos como en colecciones particulares.

Durante muchos años, la preocupación de los institutos de conservación y restauración, así como la de los museos y centros culturales de todo el mundo, se ha concentrado en minimizar las acciones de degradación de agentes como hongos, intemperie y climatización, entre otros que incidían directamente sobre el bien musealizado. Es decir, existía un cuidado mayor con relación a los agentes de riesgo internos, presentes en los espacios de salvaguarda y de exposición. En

---

<sup>1</sup> Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, UNESCO. *Managing disaster risks for world heritage*. (Francia, 2010).

el caso de los museos, la acción nociva de los factores externos ha sido pasada por alto durante mucho tiempo y, ahora, junto a los factores internos, añaden nuevos puntos de vista a la tarea de preservación.

Debe trazarse un nuevo camino. El interés sobre el tema Seguridad en museos y Gestión del Riesgo aparece únicamente cuando una situación de riesgo o la conmoción popular abren la discusión acerca de cómo proteger nuestros acervos, nuestro patrimonio, nuestra memoria, nuestra historia. De un suceso desafortunado surgen numerosas preguntas, pero la cuestión esencial siempre será: ¿qué podría hacerse para mitigar la acción del agente de riesgo?

Responsable de la administración directa de 30 museos repartidos por el país, reuniendo más de 350 000 objetos museológicos, además de un significativo acervo bibliográfico y archivístico, el Instituto Brasileño de Museos (IBRAM), entidad estatal vinculada al Ministerio de Cultura (MinC), es el órgano que desarrolla e implementa las políticas orientadas al sector museológico brasileño. En ese sentido, su deber de preservar y exponer, ya sean los objetos, el edificio o iniciativas de memoria, le impone la necesidad de concretar acciones efectivas de políticas de salvaguarda del patrimonio cultural brasileño, actuando como referencia para los más de 3.700 museos mapeados en el país.

La creación del Programa para la Gestión de Riesgos al Patrimonio Musealizado refleja, en primer lugar, la misión del Instituto Brasileño de Museos de poner en valor los museos y promover el campo museológico, a fin de garantizar el derecho a la memoria, sumado a la experiencia acumulada de los técnicos implicados en la definición de los conceptos y prácticas aquí establecidas y al desarrollo alcanzado por la Coordinación del Patrimonio Museológico (CPMUS), en

***El patrimonio es un bien intocable y un recurso no renovable. Insustituible y de enorme valor simbólico. ””***

lo que atañe a sus procesos de trabajo e instrumentos de gestión y de planificación institucional. La política de gestión de riesgos presentada en este documento está en sintonía con conceptos y prácticas nacionales e internacionales que adoptan la conservación preventiva, la gestión de riesgos, la conservación integrada y la preservación sostenible como principios centrales, y declaran la investigación y la educación como fundamentales y estratégicas para la estructuración de políticas de preservación. Reconoce como indispensable para su implementación tanto la planificación de su financiación, como la designación de los responsables de su conducción.

## *El Programa para la Gestión de Riesgos al Patrimonio Musealizado es una tarea ardua, continua y colectiva ””*

La formulación de un programa para la gestión de riesgos al patrimonio musealizado ratifica la necesidad de dar la debida atención a un tema que todavía hoy se trata tímidamente por parte de las instituciones museológicas, bien sea por su poca visibilidad, bien por el déficit presupuestario, por falta de priorización o por la falta de planificación interna. De acuerdo con la publicación *Museos en Números*<sup>2</sup>, el tema Seguridad y Control Patrimonial todavía requiere de la atención de los museos. Menos de la mitad de los museos existentes poseen planes de seguridad y emergencia – las acciones de seguridad implementadas son el Plan contra incendios, seguido del Plan contra robo y hurto. Sumándose a este panorama, destacamos que la formación de profesionales para actuar en situaciones de emergencia y la existencia de brigadas contra incendios, son las estrategias menos empleadas en todas las regiones del país.

---

<sup>2</sup> INSTITUTO BRASILEÑO DE MUSEOS. *Museos en Números* (Brasilia, 2011)

Reconociendo la importancia de este tema, el IBRAM – por medio de la Coordinación de Preservación y Seguridad (COPRES) y del Departamento de Procesos Museales (DPMUS) – ha desempeñado un importante papel de sensibilización a través de la creación de un Programa para la Gestión de Riesgos al Patrimonio Musealizado.<sup>3</sup>

La implantación de este Programa tiene como objetivos contribuir a las estrategias de acción del IBRAM y orientar al conjunto de los museos brasileños en lo referente a la planificación de acciones orientadas a minimizar pérdidas frente a los riesgos y amenazas más comunes que pueden afectar tanto a los edificios donde están instalados, como a sus colecciones, y se basa en la implementación de cuatro ejes fundamentales:

**EJE I** Creación de un CONSEJO CONSULTIVO para la administración del Programa para la Gestión de Riesgos;

**EJE II** Creación de un GRUPO ESPECIAL DE TRABAJO PARA SITUACIONES DE EMERGENCIA, encargado de coordinar las acciones nacionales que deben adoptarse en caso de siniestro, y de estimular la creación de grupos especiales de trabajo regionales;

**EJE III** MONITOREO DE LOS RIESGOS, a través de estos instrumentos: seguimiento permanente de las condiciones climáticas, adquisición de equipamientos de monitoreo y creación de un servicio de atención;

---

3. Con la publicación del Régimen Interno del IBRAM (Portaria nº 110, de 08 de outubro de 2014), hubo una modificación en la estructura organizacional del órgano. La Coordinación de Patrimonio Museológico (CPMUS) se ha dividido en dos coordinaciones: Coordinación de Acervo Museológico (CAMUS) y Coordinación de Preservación y Seguridad (COPRES). La División de Preservación y Seguridad, a su vez, permaneció en la estructura, sin embargo, subordinada a la COPRES, una vez que la CPMUS se ha extinguido.

**EJE IV** PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS, a fin de orientar la elaboración y la implantación, en los museos del IBRAM, de Planes de Gestión de Riesgos que ayudarán en la identificación y análisis de los riesgos, y cuya finalidad es establecer, en esta área, prioridades en la utilización de los recursos, tanto financieros como humanos.

El Programa para la Gestión de Riesgos al Patrimonio Musealizado es una tarea ardua, continua y colectiva, que tiene en cuenta la capacitación de los museos para la creación y la implantación de sus Planes de Gestión de Riesgos. El programa deberá impedir que las acciones de los agentes de riesgo presentes en los museos, activen medidas de emergencia. Son fundamentales para la eficiencia del plan: la claridad, la simplicidad y la flexibilidad, que hagan su instauración viable y de fácil ejecución, con acciones a corto, medio y largo plazo.

El presente Programa no pretende suplir todas las necesidades operativas para las cuestiones de seguridad de los museos, sino estimular la concienciación sobre la importancia de mitigar las acciones de deterioro de los riesgos que amenazan a las instituciones museológicas, así como sensibilizar a los gestores de esas instituciones sobre el tema SEGURIDAD, incentivando a cada institución a crear e implementar planes de gestión de riesgo.

# EJE I

## CONSEJO CONSULTIVO

**C** REACIÓN DE UN CONSEJO CONSULTIVO, en el ámbito del IBRAM, para la administración del Programa de Gestión de Riesgos al Patrimonio Musealizado Brasileño.

El objetivo de crear un Consejo Consultivo es el de integrar las diversas direcciones y coordinaciones, creando una confluencia de ideas, conceptos y buenas prácticas que diseñen acciones orientadas al área de protección y acciones colectivas instauradas a través de un diálogo transversal, que garanticen la plena ejecución del Programa. El Consejo estará presidido por la presidencia del IBRAM y tendrá como coordinación ejecutiva a la COPRES/DPMUS, que podrá solicitar la participación de consultores, especialistas y profesionales de las áreas de: gestión de riesgos al patrimonio museológico, preservación, conservación/restauración, seguridad pública o entidades responsables de supervisión de riesgos, tales como el Centro Nacional de Administración de Riesgos y Desastres (CENAD/MI), la Secretaría Nacional de Defensa Civil (SEDEC/MI), DELEMAPPF (Delegacia de Repressão a Crimes Contra o Meio Ambiente e Patrimônio Histórico), Cuerpo de Bomberos, Defensa Civil, Comités Regionales del Escudo Azul etc.

El Consejo Consultivo del IBRAM estará compuesto por:

- Presidencia del IBRAM;
- Coordinación de Preservación y Seguridad (COPRES);
- Coordinación de Espacios Museísticos y Arquitectura (CEMA);<sup>4</sup>

---

4. Con la publicación del Régimen Interno del IBRAM (Portaria nº 110, de 08 de octubre de 2017), la coordinación de Espacios Museísticos y Expografía (CEMAE) pasó

- Técnicos de la Coordinación de Acervo Museológico (CAMUS);
- Un miembro de cada Dirección del IBRAM;
- Un miembro de cada unidad museológica del IBRAM (Unidad Museológica 1, Unidad Museológica 2, Unidad Museológica 3).

### *Atribuciones*

- Refrendar protocolos y recomendaciones específicas para el área de gestión de riesgos.
- Estimular la creación de una red de intercambio de información y experiencias, a partir de estudios, valoraciones, investigaciones y diagnósticos relevantes para el área de gestión de riesgos en museos.
- Estimular la creación de grupos especiales de trabajo regionales<sup>5</sup> en consonancia con los sistemas regionales de museos y las secretarías municipales de cultura.
- Articular colaboraciones con órganos de seguridad y de supervisión, control y gestión de riesgo en los ámbitos federal, estatal y municipal, para que puedan actuar junto a los museos, de acuerdo a su región.
- Integrar sus acciones al programa Gestión de Riesgos y Respuesta a Desastres, de la Secretaría Nacional de Defensa Civil, del Ministerio de Integración Nacional.

---

a ser nombrada Coordinación de Espacios Museísticos y Arquitectura (CEMA), sin que hubieran cambios en su estructura.

<sup>5</sup> Los grupos especiales de trabajo regionales serán agrupaciones capacitadas para actuar en respuesta a una emergencia y deberán ser resultado del compromiso entre las esferas federal, estatal y municipal.



## EJE II: GRUPO ESPECIAL DE TRABAJO PARA SITUACIONES DE EMERGENCIA

**C** REACIÓN DE UN GRUPO ESPECIAL DE TRABAJO PARA SITUACIONES DE EMERGENCIA, en el ámbito del IBRAM, encargado de coordinar las acciones nacionales que deben adoptarse en caso de emergencia y de estimular la creación de grupos especiales de trabajo por región.

El grupo especial de trabajo trabajará en contacto constante con las agencias públicas de seguridad, como el Cuerpo de Bomberos, la Policía Civil, Militar y Federal y la Defensa Civil, además de institutos y órganos que actúan en el área de rescate del patrimonio cultural en situación de emergencia, como en el caso de los Comités Regionales del Escudo Azul.

La actuación del grupo especial de trabajo en las situaciones de emergencia exigirá la adquisición de equipamientos y materiales especiales, por medio de una modalidad de licitación aún por definir.

El grupo especial de trabajo estará bajo la coordinación de la COPRES del IBRAM y estará compuesto por:

- Técnicos de la Coordinación de Acervo Museológico (CAMUS);
- Voluntarios seleccionados entre los funcionarios y profesionales del IBRAM y de sus unidades vinculadas, certificados por medio de formaciones periódicas.

### *Atribuciones*

- Coordinar acciones preventivas y de emergencia;
- Crear un banco de datos<sup>6</sup> con información sobre los profesionales voluntarios implicados en los grupos especiales de trabajo por región;

---

<sup>6</sup> La herramienta para el registro de voluntarios deberá crearse en colaboración con la CTINF del IBRAM.

- Estimular la formación de estos grupos especiales de trabajo regionales para la actuación en situaciones de emergencia;
- Asesorar a los grupos regionales cuando se solicite;
- Organizar acciones de formación y capacitación de los profesionales voluntarios.

Con relación a las atribuciones de los integrantes del grupo especial de trabajo y sus áreas de actuación, sugerimos la siguiente estructura:

<b>COORDINACIÓN GENERAL</b>	<i>Responsable del registro de daños, de la ejecución del plan, de la coordinación de trabajo del equipo y del monitoreo de su progreso, de la logística, del desarrollo de la relación de dotaciones necesarias, de la adquisición, mantenimiento y abastecimiento de los materiales. Encargada de facilitar toda la información al público y de mantener informada a la prensa a través de comunicados periódicos sobre la extensión del daño y el progreso de la recuperación.</i>
<b>COORDINACIÓN DE LOS EQUIPOS DE RESCATE DE COLECCIÓN</b>	<i>Responsable del establecimiento de las instrucciones generales que deben adoptarse durante el rescate de las colecciones, y de establecer y supervisar los medios para la recuperación.</i>
<b>COORDINACIÓN DE LOS EQUIPOS DE SERVICIOS DE PROTECCIÓN Y SEGURIDAD</b>	<i>Responsable de los procedimientos de seguridad en el lugar de recuperación y de la identificación y registro del personal, además del mantenimiento de una lista de personas autorizadas a circular por el área afectada. Encargada de realizar copias de seguridad y recuperaciones de datos y de reubicar los equipamientos.</i>
<b>COORDINACIÓN DE LOS EQUIPOS DE EJECUTIVA/ LOGÍSTICA</b>	<i>Responsable de la comunicación y organización del equipo, de la supervisión de los proveedores externos y de la organización de las pausas y periodos de descanso de los trabajadores. Encargada de documentar por escrito y fotográficamente los procedimientos adoptados en el salvamento.</i>

## EJE III

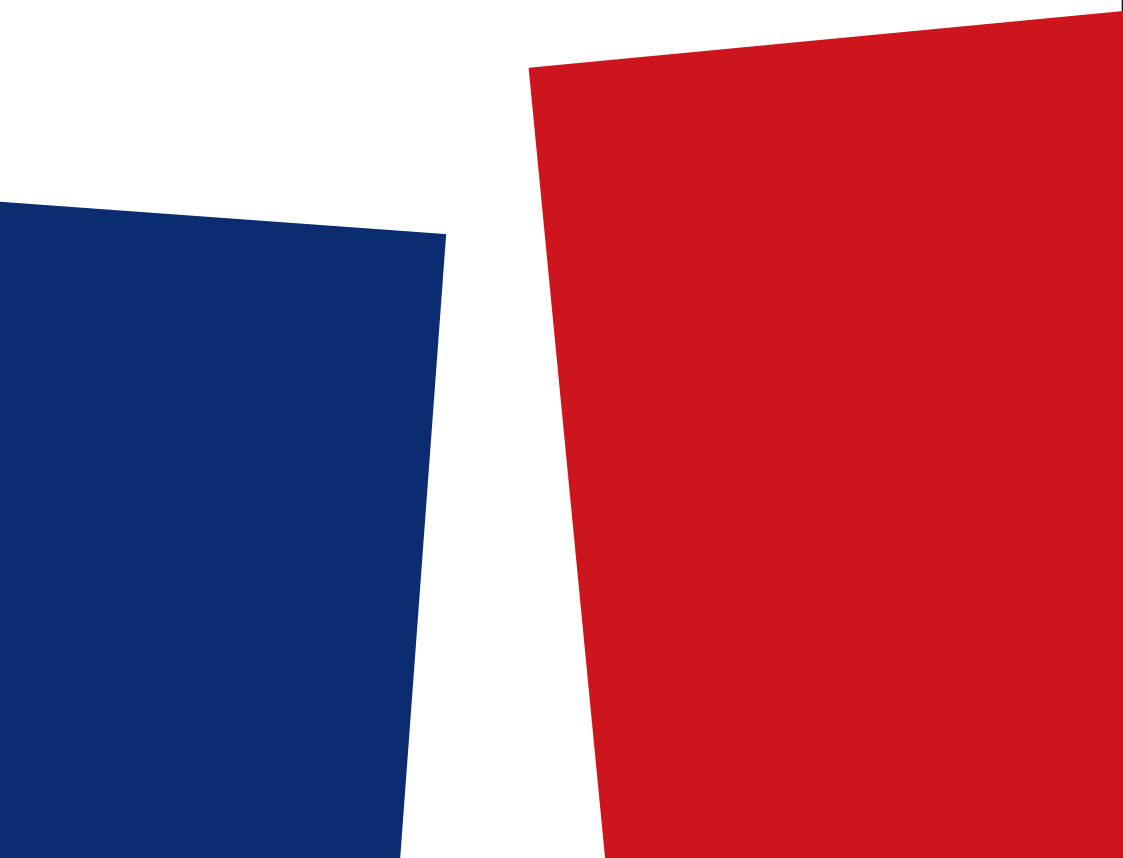
# MONITOREO DE LOS RIESGOS

**C** REACIÓN DE INSTRUMENTOS DE MONITOREO DE RIESGOS, con el objetivo de apoyar la valoración, la planificación, la adopción de medidas preventivas y la reducción de la probabilidad de sucesos e impactos sobre los acervos musealizados, derivados de situaciones de emergencia.

La creación y mantenimiento de los instrumentos de monitoreo y seguimiento de riesgos serán atribuciones de la COPRES/DPMUS, que también será responsable de generar informes técnicos periódicos disponibles para los museos. Estos instrumentos son:

1. SEGUIMIENTO PERMANENTE DE LAS CONDICIONES CLIMÁTICAS apoyado en sistemas existentes como el Centro Nacional de Monitoreo y Alertas de Desastres Naturales (CEMADEN), Alerta Rio, información de la Defensa Civil y del Cuerpo de Bomberos, entre otros, que permitirán la identificación de potenciales situaciones de riesgo que pueden afectar a las edificaciones de los museos y a sus colecciones.
2. ADQUISICIÓN DE EQUIPAMIENTOS DE MONITOREO con el objetivo de garantizar equipamientos básicos a los museos para la supervisión climática de sus colecciones. La adquisición deberá hacerse por medio de una modalidad de licitación aún por definir.
3. CENTRAL DE ATENCIÓN AL PÚBLICO, un canal de contacto directo entre los museos y el IBRAM, y un trabajo en el que las Superintendencias de museos, las Secretarías de Cultura y la sociedad tendrán un papel fundamental: el de vigilantes del Patrimonio Musealizado Brasileño. El IBRAM deberá crear una dirección de correo electrónico, designando

a las personas responsables de su gestión y la derivación de las demandas. Además se creará un documento para la recogida de información con los datos de referencia básicos, tales como:

- Identificación del museo (nombre y dirección completa);
  - Profesionales de contacto dentro del museo;
  - Descripción del hecho y su impacto (en la colección, en el acceso al museo, en los medios de comunicación del museo, entre otros);
  - Medidas ya adoptadas por la institución (contactos con órganos de seguridad, Defensa Civil, Secretaría de Cultura o Superintendencia/Sistema Estatal de Museos etc.).
- 
- A decorative graphic at the bottom of the page consists of two overlapping, irregular shapes. The shape on the left is a dark blue trapezoid, and the shape on the right is a red trapezoid. They are positioned in the lower half of the page, with the red shape partially overlapping the blue one.

# EJE IV

## PLAN DE GESTIÓN DE RIESGOS

**E** STIMULAR Y ORIENTAR LA ELABORACIÓN E IMPLANTACIÓN DE PLANES DE GESTIÓN DE RIESGOS en los museos del IBRAM.

La gestión de riesgos en museos es un asunto estratégico y de extrema relevancia. La preocupación por la conservación y salvaguarda de los acervos musealizados exige de los profesionales de museos, especial atención en lo referente a la identificación de los agentes de riesgo y a la adopción de formas de control y tratamiento de los riesgos y sus impactos, para que puedan gestionarse de forma planificada, reduciendo las pérdidas de valor de las colecciones. A fin de asesorar a los profesionales de museos, identificamos los instrumentos básicos necesarios para la elaboración de sus Planes de Gestión de Riesgos: análisis del contexto institucional; definición de los conceptos básicos; conducta y procedimientos esenciales para la regulación de gestión de riesgos; y requisitos para la implantación del plan.

### *Contexto institucional*

Análisis detallado de las características propias de cada institución museológica, con base en los siguientes documentos:

- Plan Museológico<sup>7</sup>, que identifica la misión de la institución, tanto para el público interno como para el externo, y guía los procedimientos administrativos en general y la gestión de riesgos en particular.
- Diagnóstico de las características geográficas, políticas y climáticas con la ayuda de datos facilitados por institutos de investiga-

---

<sup>7</sup> El Plan Museológico se considera la herramienta básica de gestión de los museos brasileños, instituido por el artículo 19, ítem II, del Decreto nº 6845, del 07 de mayo de 2009.

ción y monitoreo, como el IBGE (Instituto Brasileño de Geografía y Estadísticas) y el CEMADEN (Centro Nacional de Monitoreo y Alertas de Desastres Naturales), y de informes periódicos elaborados por el instrumento de monitoreo que se creará en el ámbito del IBRAM, y Seguimiento Permanente de las Condiciones Climáticas (definido en el EJE III del Programa para la Gestión de Riesgos al Patrimonio Musealizado Brasileño).

## *Conceptos Básicos*

### **A. RIESGO**

El riesgo puede definirse como un evento incierto, una situación de peligro y vulnerabilidad, cuyo hecho natural o específico puede causar diversos grados de pérdida, desastres o efectos negativos. El riesgo no está ligado únicamente a los factores físicos relacionados con el territorio (características geográficas y/o climáticas), sino también a los factores socioculturales y económicos de una determinada región. El grado de preparación, de alerta y las medidas de mitigación, pueden ser vitales para evitar o minimizar el riesgo. El concepto de Gestión de Riesgo aumenta la capacidad de prevención y, al mismo tiempo, indica medidas que deben adoptarse durante y después de situaciones de desastre.

### **B. PRINCIPALES AGENTES DE RIESGO, POSIBLES CAUSAS Y DAÑOS**

**FUERZAS FÍSICAS** Daños causados por choque, vibración, tensión, compresión, fricción, abrasión, entre otros, que pueden originarse por la acción del hombre (transporte y manipulación incorrectos, almacenamiento inadecuado, problemas en el soporte expositivo, fallas del edificio, explosiones) o por desastres naturales (terremoto, deslizamiento de tierra, entre otros), pudiendo causar, en el acervo, perforaciones, fisuras, desgarros, roturas, deformaciones y desgastes de todo tipo.

**HURTO/ROBO O VANDALISMO** Acciones criminales derivadas de actos premeditados o “delitos de oportunidad”, cuya intención es sustraer, en el caso de robo y hurto, el bien cultural de la institución. Recordamos que se entiende por hurto el acto de sustracción del bien, sin violencia, furtivamente, y, por robo, el acto violento o realizado a mano armada. Vandalismo es todo acto de destrucción o desfiguración intencionada del bien, como grafitis en obras de arte, sitios históricos o edificios.

Estos actos criminales pueden ocurrir debido a la negligencia o mantenimiento deficitario del edificio, seguridad inadecuada de los objetos expuestos, control ineficiente del perímetro, localización indebida de reservas técnicas, formación insuficiente de los empleados implicados en la seguridad y posibles conflictos sociales, entre otras causas.

**FUEGO** Puede originarse por la acción humana –manipulación de materiales altamente inflamables y uso de equipamientos que emiten calor, por parte de personal no formado para responder al comienzo del incendio– o natural –rayos, terremotos etc.–, pudiendo ocasionar pérdida total o parcial, deposición de hollín y deformación del bien cultural. Los incendios en instituciones culturales pueden verse agravados por la falta de equipamientos de prevención, detección, contención, supresión automática y combate a incendios, o por la falta de mantenimiento preventivo en edificios y equipamientos.

**AGUA** Acción antrópica – infiltración de agua vía tejado y canalones dañados, ventanas defectuosas o indebidamente abiertas, fuga o rotura de canalizaciones, desbordamiento de pilas, inodoros o desagües, descuidos durante procedimientos de limpieza del edificio e instalaciones, daños causados por agua tras un incendio (sistema de rociadores y/o mangueras), sistema de climatización averiado o sin mantenimiento, entre otras causas; o natural – maremoto, tempestades,

inundaciones, etc., pudiendo ocasionar desintegración, deformación, disolución, manchas, moho, proliferación de plagas, debilitamiento, corrosión y alteración química de ítems del acervo.

**PLAGAS** Daños causados muchas veces por acción natural, como epidemias o por infestación estacional de insectos, pero que pueden verse agravados por la acción del hombre, debido a un control ambiental ineficiente de las estancias, limpieza insuficiente o inadecuada o falta de mantenimiento (limpieza) del edificio. Los daños al acervo pueden ser puntuales o a gran escala, como perforaciones, pérdidas de partes, debilitamiento estructural, suciedades y manchas.

**CONTAMINANTES** Pueden tener origen interno o externo a la institución cultural, incluyendo el propio material/técnica constituyente del acervo. Los contaminantes más comunes son polvo, dióxido de azufre, óxidos de nitrógeno, ozono, ácido acético, ácido sulfhídrico y formaldehído, que pueden ocasionar la aceleración de los procesos naturales de envejecimiento y degradación, decoloración, corrosión y desintegración, acidificación y manchas en los ítems del acervo.

**ILUMINACIÓN. RADIACIÓN ULTRAVIOLETA (UV) E INFRARROJA (IV)** Daños causados por exposición excesiva (directa o indirecta) a la luz natural o artificial. La luz provoca alteraciones químico-físicas en los materiales, especialmente las orgánicas, que se traducen en el desvanecimiento del color, amarilleo, formación de residuos de polvo en superficies, debilitamiento y desintegración de materiales, deformaciones, resecaamiento, fracturas o pérdida total.

**TEMPERATURA INCORRECTA (ELEVADA, BAJA, U OSCILANTE)** La acción de este agente se da a través de la luz solar o la luz artificial (directa o indirecta), de las condiciones climáticas de la región, del calor producido por máquinas y equipamientos, y de sistemas de climatización



averiados o con funcionamiento discontinuo, que pueden causar la expansión y contracción de materiales, lo que resulta en deformaciones, fracturas, resecamientos, desarrollo de microorganismos, etc.

**HUMEDAD INCORRECTA (ELEVADA, BAJA, U OSCILANTE)** Debido a condiciones climáticas y ambientales, instalaciones hidráulicas del edificio, equipos de aire acondicionado averiados o con funcionamiento discontinuo, fuentes intermitentes de calor y oscilación de humedad, pueden aparecer debilitamientos y deformaciones estructurales de los materiales debido al movimiento de expansión y contracción, además de manchas, desfiguración, aparición de moho, fracturas y deformaciones permanentes.

**DISOCIACIÓN** Daño ocasionado por la incapacidad permanente o temporal de asociar las colecciones a su información básica, imposibilitando su control y conocimiento. Inexistencia de instrumentos de control del acervo (inventarios, listados, control de movimientos, catalogación, etc.), eliminación indebida o deterioro de etiquetas y rótulos de identificación de los objetos, inexistencia de copias de seguridad de los registros informativos de las colecciones (inventarios, etc.) en caso de siniestro, errores en el registro de información sobre el objeto, reubicación inadecuada de objetos en el área de acondicionamiento tras su uso, obsolescencia tecnológica para el acceso a registros, entre otras causas.



### C. TRATAMIENTO Y CONTROL DE RIESGOS

Las acciones de tratamiento y control de riesgos que deben adoptarse frente a los agentes de riesgo son cinco: IDENTIFICAR, DETECTAR, BLOQUEAR, RESPONDER y RECUPERAR.

De estas cinco acciones, sólo tres deben activarse durante el proceso de mitigación, es decir, son acciones específicas de minimización de riesgos ante las acciones de los agentes. En el caso de que se adopten todas las acciones, se trata de una situación de emergencia.

FASES	CASO DE MITIGACIÓN DE LOS RIESGOS	CASO DE EMERGENCIA
IDENTIFICAR	<i>¿Cuáles son los agentes de riesgos más comunes en los museos?</i>	<i>¿Cuáles de los diez agentes de riesgo están en acción?</i>
DETECTAR	<i>¿Cuáles son las posibles acciones de los agentes?</i>	<i>¿Cuál es lugar en que / donde actúa el agente?</i>
BLOQUEAR	<i>¿Cuáles son las medidas que deben adoptarse para minimizar o evitar las acciones de los agentes?</i>	<i>¿Cuáles son las medidas necesarias para impedir que la acción del agente pueda aumentar?</i>
RESPONDER	-----	<i>¿Cuáles son las medidas necesarias para la extinción de la acción del agente?</i>
RECUPERAR	-----	<i>¿Qué medidas deben adoptarse para revertir los daños ocasionados por la acción del agente?</i>

Cuadro resumen de las preguntas que formular frente a las acciones anteriormente identificadas.

Podemos clasificar las cinco acciones de tratamiento y control de riesgos de la siguiente manera:

**IDENTIFICAR** conocer los agentes de riesgo y el grado de vulnerabilidad del museo ante cada agente. Conocer los tipos de degradación que la edificación y el acervo pueden sufrir. Recabar información para la adopción de herramientas de mitigación de las acciones de los agentes.

**DETECTAR** reconocer la presencia de los agentes de riesgo y su acción sobre el acervo. La detección del agente de riesgo puede darse de dos formas: la primera preventiva, identificando las formas posibles de actuación de un riesgo y sus lugares de acción; la segunda de reconocimiento, cuando la acción de este agente se origina. Mecanismos de detección más comunes:

- Detectores de calor y humo;
- Sistemas de circuito cerrado de televisión (CCTV);
- Sensores de movimiento o intrusión;
- Detectores de filtraciones de agua;
- Alarmas y conexiones con centrales de seguridad, cuerpo de bomberos y policía;
- Medidores de temperatura y humedad relativa, entre otros.

**BLOQUEAR** impedir la aparición y la propagación de los agentes de riesgo, creando barreras físicas o mecánicas. En caso de emergencia, bloquear significa adoptar medidas eficaces para impedir que la acción del agente se propague por todo el acervo o edificio.

Para el bloqueo de la acción de los agentes de riesgo en los museos se utiliza:

- Mobiliario adecuado para la conservación y exposición de acervos;
- Sellado de armarios y vitrinas;
- Protección de ventanas y puertas;
- Climatización de reservas técnicas y salas de exposición;
- Embalaje y almacenamiento adecuados;
- Barreras cortafuegos;
- Instalación de cerraduras, candados y barras de seguridad en puertas y ventanas externas;
- Instalación de barreras (cordones, cintas, etc.) para bloquear la circulación de usuarios en áreas de mayor vulnerabilidad;
- Instalación de cortinas, persianas, filtros UV y/o filtros IR en las ventanas.

**RESPONDER** actuar inmediatamente sobre los agentes de riesgo ya detectados en el entorno y el interior del edificio. Esta acción incluye todas las medidas de emergencia frente a las acciones de los agentes, tales como: incendios, fugas y filtraciones, inundaciones, colapso estructural, infestación o acción de plagas, exposición del acervo a niveles inaceptables de luz, radiación UV e IV, contaminantes, temperatura y humedad relativa.

Respuestas tras detectar la acción del agente de riesgo:

- Acercamiento a usuarios y personal e instrucción sobre la correcta manipulación y uso de ítems de las colecciones;
- Revisión y ajuste de procedimientos (limpieza, transporte, acceso, etc.) que estén afectando negativamente al acervo;
- Adecuación de las condiciones de almacenamiento que estén afectando al acervo (hacinamiento y almacenaje incorrecto en estantes, armarios, etc.);
- En caso de hurto/robo o vandalismo, registrar el incidente (interponer denuncia) en la policía local, divulgar la información a través de los mecanismos existentes: CBMD (Registro de Bienes Musealizados Desaparecidos), DELEMAPH/RJ y prensa.

**RECUPERAR** contener o eliminar los daños sufridos por el edificio y/o acervo tras la acción de uno o más agentes de riesgo. Como, por ejemplo, la recuperación de un objeto robado/hurtado, o la restauración de un objeto vandalizado.

### *Normas de conducta y requisitos para la implantación de la gestión de riesgos*

Algunas normas y procedimientos son fundamentales para la creación e implantación de la gestión de riesgos en museos, y están relacionados tanto con la necesidad de cambio en la estructura organizativa, como con cambios de hábitos en el día a día de la institución, tales como:

1. Considerar que todos los empleados del museo están involucrados en las acciones orientadas a la gestión de riesgos y definir el papel de

cada uno en situación de emergencia, además de compartir la información con todos los equipos;

2. Designar una persona responsable de la gestión de riesgos en el museo que, junto con el director, deba ser inmediatamente informada de cualquier anomalía. Corresponderá a la persona responsable la constitución formal de un equipo interno multidisciplinar (de acuerdo con las posibilidades de cada museo) para la elaboración y aplicación del plan de emergencia en caso de siniestros (tabla con la lista nominal del equipo de emergencia de la institución, o brigadistas si los hubiera, y sus funciones), así como asegurar la formación continua del personal, a través de la realización periódica de simulacros de situaciones de riesgo. Es importante asegurarse de que el plan de gestión de riesgos sea comprensible para todos;
3. Construir y mantener una relación próxima con la comunidad en la que los museos están integrados, especialmente con los órganos de seguridad pública, estrechando la comunicación con el Cuerpo de Bomberos, el Sistema Nacional de Protección, la Defensa Civil, y la Policía Civil y Militar, entre otros;
4. Documentar detalladamente el edificio, a través de planos y mapas, a fin de identificar las áreas de mayor debilidad, las zonas de custodia de acervo y las zonas de exposición, los accesos, las vías de evacuación etc;
5. Controlar los accesos principales y las áreas de circulación de público y de empleados en las áreas de acceso restringido a través de identificaciones personales (fotografía, tarjeta de identificación, etc.);
6. Dar preferencia a los recursos financieros asignados a la implementación de medidas preventivas tras la evaluación de riesgos y de su grado de prioridad, así como a los asignados a la adquisición y mantenimiento de equipamientos de monitoreo climático, detección (circuitos de vídeo-vigilancia, detectores de presencia e intrusión, etc.) y extinción de incendios;

7. Mantener el inventario y catalogación del acervo actualizado y preferentemente fotografiado;
8. Definir prioridades para la salvaguarda y preservación del acervo en caso de emergencia.

# BIBLIOGRAFIA BÁSICA

- CANADIAN CONSERVATION INSTITUTE. Canadá, 2011. Disponible en: <http://www.cci-icc.gc.ca/index-eng.aspx>
- DORGE, Valerie y JONES, Sharon L. **Building an Emergency Plan: a Guide for Museums and Other Cultural Institutions**. California: Getty Conservation Institute, 1999. Disponible en: [http://www.getty.edu/conservation/publications\\_resources/pdf\\_publications/emergency.html](http://www.getty.edu/conservation/publications_resources/pdf_publications/emergency.html)
- ESPAÑA. Ministerio de Cultura. **Guía para un plan de protección de colecciones ante emergencias**. España, [200-]. Disponible en: [http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/museos/in/publicaciones/Guia\\_plan\\_proteccion\\_colecciones/Guia\\_plan\\_proteccion\\_colecciones.pdf](http://www.mecd.gob.es/dms/mecd/cultura-mecd/areas-cultura/museos/in/publicaciones/Guia_plan_proteccion_colecciones/Guia_plan_proteccion_colecciones.pdf)
- INTERNATIONAL COUNCIL OF MUSEUMS (ICOM). **Museums Emergency Programme**. Francia, 2010-2012. Disponible en: <http://icom.museum/programmes/museums-emergency-programme/>
- ICCROM-UNESCO PARTNERSHIP FOR THE PREVENTIVE CONSERVATION OF ENDANGERED MUSEUM COLLECTIONS IN DEVELOPING COUNTRIES. **Manual de Gestión de Riesgo de Colecciones**. Mar. 2009, Paris, 2009. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001862/186240s.pdf>
- MARTIN, Angel. Evacuación de obras de arte en caso de incendio. **Cuadernos de Seguridad**. Madrid: Peldaño, nº 229, p. 32-41, dic. 2009. Disponible en: <https://www.puntoseguridad.com/cuadernos-de-seguridad/revista/229/>

- MENEGAZZI, Cristina. Seminari: Seguretat i emergències en el patrimoni. In: MASTER EN GESTIÓ DE PATRIMONI CULTURAL UNIVERSITAT DE BARCELONA. **Trabajos presentados**. Barcelona: 2010-2011.
- \_\_\_\_\_ Documentation de support sur la gestión des urgences du patrimoine culturel. In: Seminario Gestión de Riesgo al Patrimonio Cultural. Río de Janeiro: Museo de Bellas Artes, 2013. **Trabajos presentados**. Río de Janeiro, 12/03/2013.
- \_\_\_\_\_ Preservação e segurança em museus – introdução à gestão de risco para o acervo museológico. In: Seminario Gestión de Riesgo al Patrimonio Cultural. Río de Janeiro: Museo de Bellas Artes, 2013. **Trabajos presentados**. Río de Janeiro, 13/03/2013.
- MICHALSKY, Stefan. Conservación y Preservación del Acervo. **Como Gestionar un Museo: Manual Práctico**. Francia: ICOM-UNESCO, 2004. 259 p. Disponible en: <http://unesdoc.unesco.org/images/0018/001847/184713por.pdf>
- ONO, Rosária y ROVARON, Kátia. **Segurança em Museus**. Brasília: Ministerio da Cultura/Instituto Brasileiro de Museus, 2011. 166 p. (Cadernos Museológicos – vol. 1). Disponible en: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/08/Seguranca-em-Museus.pdf>
- POLÍTICA de Segurança para arquivos, bibliotecas e museus. Museu de Astronomia y Ciencias Afines; Museu Villa-Lobos, Río de Janeiro: MAST, 2006. 122 p. Disponible en: <http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2013/09/livro-politica-de-seguranca.pdf>
- PROGRAMA Salvemos lo salvable. Consejo de Monumentos Nacionales/Centro Nacional de Conservación y Restauración. Dirección de bibliotecas, archivos y museos – DIBAM. Chile. Disponible en: <http://www.cncr.cl/611/w3-article-58857.html>
- RESOURCE. Security in museums, archives and libraries – practical guide. Londres: The council for museums, archives and libraries, 2003.



- RUSSELL, Roslyn; WINKWORTH, Kylie. **Significance 2.0: a guide to assessing the significance of collections**. Commonwealth of Australia: Heritage Collections Council, 2010. Disponible en: <http://www.environment.gov.au/heritage/publications/significance2-0>
- SOLLEY, Thomas T; WILLIAMS, Joan; BADEN, Linda. **Planning for Emergencies: a guide for museums**. Washington: Association of Museum Directors, 1987. 72 p.
- SPINELLI, Jayme; PEDERSOLI JUNIOR, José Luiz. **Plano de gerenciamento de riscos/salvaguarda & emergência**. Río de Janeiro: Fundação Biblioteca Nacional, 2011. Disponible en: [http://objdigital.bn.br/acervo\\_digital/div\\_obrasgerais/drg\\_plano\\_risco\\_por/drg\\_plano\\_risco\\_por.pdf](http://objdigital.bn.br/acervo_digital/div_obrasgerais/drg_plano_risco_por/drg_plano_risco_por.pdf)
- STOVEL, Herb. **Preparación ante el riesgo: un manual para el manejo del Patrimonio Cultural Mundial**. Centro Internacional de Estudios para la Conservación y Restauración de los Bienes Culturales, iccom/unesco/whc/icomos, Roma, 2003. 196 p. Disponible en: <http://www.cncr.cl/611/w3-article-58857.html>



*Guardar una cosa  
no es esconderla o encerrarla.*

*En cofre no se guarda  
cosa alguna.*

*En cofre se pierde la cosa a la vista.*

*Guardar una cosa es mirarla,  
contemplarla, mirarla por admirarla,  
esto es, iluminarla o ser  
por ella iluminado.*

*Guardar una cosa es vigilarla,  
esto es, hacer vigilia por ella,  
esto es, velar por ella,  
esto es, estar despierto por ella,  
esto es, estar por ella o ser por ella.*

– ANTONIO CÍCERO



