

CAPÍTULO IV

Gestión museológica en el contexto del desarrollo sostenible

Autores:

Mtra. Azminda Meybelli Román Nieto

Dra. Giovanna Mazzotti Pabello

Resumen

A partir del 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU), adoptó la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, en la que el papel de la cultura, tiene un eje transversal en los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) por lo que el patrimonio cultural, en el que se encuentran ubicados los museos, han sido el principal motor para activar las dimensiones sociales, económicas y ambientales que se requieren para que exista dicho desarrollo.

En ese sentido el presente trabajo, explora cómo es que el patrimonio cultural, y en específico, los museos, se incorporaron al denominado Desarrollo Sostenible con miras al beneficio social, económico y político, lo que ha implicado la creación de modelos de gestión patrimonial y en este caso, gestión museológica sostenible. Para ello, se expondrá el caso del Museo de Antropología de Xalapa, en el que, al ser un organismo dependiente de la Universidad Veracruzana y una entidad encargada del patrimonio arqueológico, sus planes y programas están encaminados a incorporar la visión del modelo de desarrollo sostenible. Finalmente, se muestran algunas reflexiones finales como una ruta a seguir para quienes tengan interés en el tema.

1. Introducción

El binomio Cultura y Desarrollo son dos planteamientos que, en los últimos años, han tomado relevancia en la normativa internacional. Se han integrado como parte de los modelos a seguir para la gestión del patrimonio cultural que tienen efecto en los museos y su gestión.

En este sentido, se disertará sobre el campo de acción de la gestión del patrimonio y de la gestión museológica. Aunque parecieran similares, la normativa poco define cuando habla del patrimonio cultural y cuando de museos. Mantienen diferencias con relación a los procesos, funciones y actores involucrados en las organizaciones.

Cabe aclarar que se plantea al Desarrollo como un proceso complejo. Este texto no pretende ser exhaustivo en cuanto al nivel teórico se refiere, sino describir cómo es que el desarrollo se convirtió en el modelo a seguir para el logro de objetivos, capacidades e igualdad de oportunidades por medio del patrimonio cultural. Es decir, como un instrumento de gestión a través del cual se puso en la agenda nacional e internacional; la cultura como

motor de desarrollo, y eje articulador para el logro de objetivos. En ese sentido se toma como ejemplo al Museo de Antropología de Xalapa de la Universidad Veracruzana.

2. Cultura y Desarrollo: binomio indisoluble

Una de las instituciones internacionales que ha promovido la idea de cultura y desarrollo, es la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y Cultura (UNESCO). Este organismo dependiente de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) fue creado en 1945 con el objetivo de contribuir a la paz y seguridad del mundo, promoviendo los derechos humanos y las libertades fundamentales por medio de la educación, la ciencia y la cultura.

Es por ello de que la UNESCO (2010) señala cuatro etapas en las que el término cultura ha sido acuñado:

- Década de 1950-1960: ampliación del concepto de cultura, de una definición más ligada a la producción artística hasta el concepto de identidad cultural. Durante este periodo, la UNESCO defendía a las culturas en respuesta ante las situaciones concretas como la descolonización, y reconociendo la igualdad de todas.
- Década de 1970-1980: toma de conciencia de la unión vital entre cultura y desarrollo. Se toma como base de la cooperación internacional y de la solidaridad para los países en desarrollo.
- Década de 1980-1990: toma de conciencia sobre las aspiraciones y bases culturales en la construcción de democracias. Se trabaja sobre la exclusión y discriminación de minorías, pueblos autóctonos y poblaciones inmigrantes.
- Década de 1990-2000: se orienta hacia la puesta en valor del diálogo de culturas y civilizaciones en su riqueza, designada como patrimonio común de la humanidad por la Declaración Universal de la UNESCO. Se señala, además, la doble vertiente de la diversidad: la primera se basa en asegurar una interacción armoniosa de las identidades culturales, variadas y dinámicas; mientras que la otra, aboga por la defensa de la diversidad creativa, de las múltiples formas y expresiones culturales inherentes a las culturas.

Dicho modelo establece una política cultural enmarcada en los acuerdos planteados por organizaciones mundiales, es decir, por medio de la institucionalización. Por ello, en 2011 la UNESCO publicó la metodología para establecer los Indicadores de Cultura para el Desarrollo.

México como estado miembro y con una política exterior basada en estar a la par de las potencias mundiales crea, a escala nacional, el índice de Capacidad y Aprovechamiento Cultural, con tres variables a medir: oferta, demanda e infraestructura. Todo ello con el objetivo de poder visualizar los recursos, producción y apropiación de los elementos culturales con los que se cuenta.

La publicación de los indicadores de cultura para el desarrollo fue resultado de un proceso paulatino que tuvo cabida a principios de la década de los 80, siendo el primer hito en el binomio Cultura y Desarrollo que se instala en la Agenda de la Cooperación Cultural Intergubernamental. Posteriormente, en ese mismo periodo y hasta finales de la década de los 90, la UNESCO, declaró “el Decenio Mundial del Desarrollo Cultural”, como un parteaguas para el reconocimiento de la diversidad de expresiones culturales. Hacia finales de ese decenio, se realizó la Conferencia Intergubernamental de Políticas Culturales para el Desarrollo: *The Power of Culture*, en Estocolmo, Suecia.

En 1998, la UNESCO elaboró el informe mundial “Cultura, Creatividad y Mercados”; y un segundo informe se publicó en 2001: “Diversidad Cultural, Conflicto y Pluralismo”. En consecuencia, los planteamientos expuestos para la integración de la dimensión cultural en las políticas de desarrollo de los países, se entiende debido a que, la cultura es un aspecto fundamental de cohesión y orden social. Sin su perspectiva toda iniciativa para promover el crecimiento económico de un país no permitiría llevarla a cabo.

Para el nuevo milenio, el eje cultura como motor de desarrollo retomó mayor fuerza y se fortaleció gracias a los siguientes eventos. En 2004 el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) tituló su informe “La libertad Cultural en el mundo diverso de hoy”, donde se planteaba a la diversidad cultural y su inclusión como aspectos fundamentales para los temas de desarrollo.

En 2006, la XVI Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Gobierno en Uruguay adopta la Carta Cultural Iberoamericana. En 2008 se inicia la Red Desarrollo y Cultura, establecida por el Instituto para el Desarrollo de la Universidad Tecnológica de Bolívar (Cartagena de Indias, Colombia) en conjunto con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), la Cátedra UNESCO de Políticas Culturales y Cooperación, la Universidad de Girona (España) y la Organización de Estados Americanos (OEA). Finalmente, en 2011, el PNUD publica en Series de Desarrollo Humano el documento “¿Cultura y Desarrollo? ¿Desarrollo y Cultura? Propuestas para un debate abierto”, puesto que el tema cultural forma parte del desarrollo humano de las sociedades.

A continuación, se presenta la normatividad internacional relacionada con el desarrollo, en la que se describe el concepto de cultura y el discurso del desarrollo que se planteaba en el instrumento como modelo a seguir:

Tabla 1. Concepto de cultura propuesto en la normatividad internacional de acuerdo al discurso de desarrollo de la época.

Instrumento	Organismo	Año	Concepto de cultura propuesto	Discurso sobre desarrollo
Declaración sobre los principios de Cooperación Internacional	UNESCO	1966	<p>-Toda cultura tiene una dignidad y un valor que deben ser respetados y protegidos.</p> <p>-Todo pueblo tiene el derecho y el deber de desarrollar su cultura.</p> <p>-En su fecunda variedad, en su diversidad y por la influencia recíproca que ejercen unas sobre otras, todas las culturas forman parte del patrimonio común de la humanidad.</p>	<p>-Se reconoce cada más que el adelanto cultural es un componente esencial del progreso económico y social. El establecimiento de la identidad nacional mediante la acción cultural puede incluso considerarse como un requisito previo del progreso social y económico.</p>
Declaración de México sobre las Políticas Culturales.	UNESCO	1982	<p>-La cultura puede considerarse actualmente como el conjunto de los rasgos distintivos, espirituales y materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan a una sociedad o un grupo social. Ella engloba, además de las artes y las letras, los modos de vida, los derechos fundamentales al ser humano, los sistemas de valores, las tradiciones y las creencias.</p> <p>-La cultura da al ser humano la capacidad de reflexionar sobre sí mismo. Es ella la que hace de nosotros seres específicamente humanos, racionales, críticos y éticamente comprometidos. A través de ella discernimos los valores y efectuamos opciones. A través de ella el ser humano expresa, toma conciencia de sí mismo, se reconoce como un proyecto inacabado, pone en</p>	<p>-Sólo puede asegurarse un desarrollo equilibrado mediante la integración de los factores culturales en las estrategias para alcanzarlo.</p> <p>-El desarrollo es proceso complejo, global y multidimensional que trasciende el simple crecimiento económico para incorporar todas las dimensiones de la vida y todas las energías de la comunidad, cuyos miembros están llamados a contribuir y a esperar compartir los beneficios.</p>

			cuestión sus propias realizaciones, busca incansablemente nuevas significaciones, y crea obras que lo trascienden.	
Nuestra Diversidad Creativa. Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo	UNESCO	1996	<p>-La cultura es la transmisión de comportamiento y también una fuente dinámica de cambio, creatividad y libertad, que abre posibilidades de innovación.</p> <p>-La cultura es la fuente de nuestro progreso y creatividad.</p> <p>-La cultura los valores, símbolos, rituales e instituciones de una sociedad.</p> <p>-Se replantea el concepto de Patrimonio Cultural, integrando aspectos como la lengua, tradiciones</p>	<p>-Se reconceptualiza el término desarrollo.</p> <p>-El desarrollo comprende no sólo el acceso a los bienes y servicios, sino también la oportunidad de elegir un modo de vida colectivo que sea pleno, satisfactorio, valioso y valorado, en el que florezca la existencia humana en todas sus formas y en su integridad.</p>
Declaración Universal sobre la Diversidad Cultural	UNESCO	2001	-Es el conjunto de rasgos distintivos espirituales, materiales, intelectuales y afectivos que caracterizan una sociedad o un grupo social y que abarcan, además de las artes y las letras, estilos de vida, maneras de vivir juntos, sistemas de valores, tradiciones y creencias	-El desarrollo, entendido no simplemente en términos de crecimiento económico, sino también como medio para lograr una vida intelectual, afectiva, moral y espiritual satisfactoria.
La Libertad Cultural en el mundo diverso hoy. Informe sobre Desarrollo Humano	PNUD	2004	<p>La cultura no es conjunto estático de valores y prácticas: se recrea constantemente en la medida en que las personas cuestionan, adaptan y redefinen sus valores y prácticas ante el cambio de la realidad y el intercambio de ideas.</p> <p>-Se integra el término libertad cultural.</p> <p>-La libertad cultural consiste en ampliar las opciones individuales y no en preservar valores ni</p>	-En términos de desarrollo humano implica que las personas no renuncien a sus identidades múltiples para acceder a oportunidades sociales y económicas.

			prácticas como un fin en sí con una lealtad ciega hacia las tradiciones. -La libertad cultural implica permitir a las personas la libertad de escoger sus identidades y de llevar la vida que valoran sin ser excluidas de otras alternativas que les son importantes (como las correspondientes a la educación, la salud o las oportunidades de empleo).	
Convención sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales	UNESCO	2005	-Se integra el concepto de Diversidad cultural. -La “diversidad cultural” se refiere a la multiplicidad de formas en que se expresan las culturas de los grupos y sociedades. -Estas expresiones se transmiten dentro y entre los grupos y las sociedades. -La diversidad cultural se manifiesta no sólo en las diversas formas en que se expresa, enriquece y transmite el patrimonio cultural de la humanidad mediante la variedad de expresiones culturales, sino también a través de distintos modos de creación artística, producción, difusión, distribución y disfrute de las expresiones culturales, cualesquiera que sean los medios y tecnologías utilizados.	-Se presenta el concepto de desarrollo sostenible. -Desarrollo sostenible se refiere al desarrollo que satisface las necesidades de la generación presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades” (Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, 1987) -La protección, la promoción y el mantenimiento de la diversidad cultural son una condición esencial para el desarrollo sostenible en beneficio de las generaciones presentes y futuras, ya que contribuyen al florecimiento social y cultural, al bienestar individual y colectivo y al mantenimiento de la creatividad y la vitalidad de las culturas e instituciones.
Resolución 65/166 sobre Cultura y Desarrollo.	ONU	2011	-La cultura es un componente esencial del desarrollo humano, constituye una fuente de identidad, innovación y creatividad para las personas y para la comunidad y es un factor importante en la lucha contra la pobreza al promover el	Pone de relieve la importante contribución de la cultura al desarrollo sostenible y al logro de los objetivos de desarrollo nacionales y a los objetivos de desarrollo convenidos internacionalmente,

			<p>crecimiento económico y la implicación en los procesos de desarrollo.</p> <p>-Se promueve el establecimiento de marcos jurídicos e institucionales para la protección y conservación del patrimonio cultural y los bienes culturales.</p>	<p>incluidos los Objetivos de Desarrollo del Milenio.</p>
Declaración de París sobre el patrimonio como motor de desarrollo	ICOMOS	2011	<p>Retoma el concepto de cultura mencionado en la resolución 65/166: la cultura [de la cual el patrimonio forma parte] es un componente esencial del desarrollo humano... al promover el crecimiento económico y la implicación en los procesos de desarrollo</p>	<p>Retoma lo propuesto en la Declaración Universal de la Diversidad Cultural: Desarrollo entendido no solamente en términos de crecimiento económico, sino que también como medio de acceso a una existencia intelectual, emocional, moral y espiritual satisfactoria.</p>
Declaración de Hangzhou Cultura: Clave del Desarrollo Sostenible	UNESCO	2013	<p>La cultura tiene que ver con la creatividad, el patrimonio, el conocimiento y la diversidad. Tales valores están conectados de manera intrínseca con las libertades y el desarrollo humano.</p>	<p>El modelo de desarrollo es el que toma en consideración las necesidades del momento actual sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras de incluir sus propias necesidades. Desde un punto de vista operativo.</p> <p>-Plantea la relación entre la cultura y el desarrollo sostenible desde una doble perspectiva: el desarrollo de una política cultural sólida (la cultura como motor del desarrollo) y el impulso de la dimensión cultural de todas las políticas públicas (la cultura como posibilitadora del desarrollo)</p>

Fuente: Elaboración propia. Basado en Cultura y desarrollo. Enfoques y perspectivas, [documento en línea] http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/195/Cultura_desarrollo.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Como observamos en la tabla anterior, el concepto de Cultura se ha ido adaptando e integrando al discurso del desarrollo. Tiene como contexto las diversas declaraciones y convenciones en materia de patrimonio cultural y desarrollo. Entre esos aspectos destacan la conceptualización del desarrollo humano y el reconocimiento a la diversidad cultural, cuestiones clave en el Desarrollo Sostenible, modelo que actualmente está en la agenda de las naciones. En ese sentido, la generación de dichos documentos normativos ha marcado la línea a seguir por parte de los organismos internacionales y las organizaciones culturales que han buscado el reconocimiento de las dimensiones económicas y medioambientales de la cultura, por medio de planes y programas en concordancia con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) que veremos más adelante.

3. Instituciones reguladoras del patrimonio y los museos en el ámbito internacional

A partir del siglo XX, el patrimonio cultural fue tema de debate a nivel mundial, lo que motivó a que los principales organismos internacionales propusieran una serie de reglamentos, decretos y normas a favor de la conservación de los llamados bienes de la humanidad, y que sirvieran de referencia en las legislaciones de cada país.

Las políticas internacionales de manejo del patrimonio cultural comenzaron en 1954 con la primera Convención para la Protección de los Bienes Culturales en Caso de Conflicto Armado, (Convención de La Haya). Los Estados Miembros de la UNESCO se comprometieron a “renunciar a la destrucción, el saqueo, o el uso peligroso de la propiedad cultural, ya sea mueble o inmueble” (Ruiz, 2012).

En 1960, después de presentar la propuesta de construcción de la presa de Asuán en Egipto, se dio a conocer que peligraban diversos monumentos importantes en Nubia. La dirección general de la UNESCO solicitó ayuda a los estados miembros para proporcionar los elementos y recursos necesarios para recuperar los bienes. En ese mismo año, se estableció la Convención sobre las medidas que deben adoptarse para impedir la importación, exportación y transferencia de propiedades ilícitas de bienes culturales. Se trató de una respuesta urgente ante la necesidad de frenar los robos en los sitios patrimoniales, específicamente, los museos.

Posteriormente, en 1972, como resultado de la Convención sobre la Protección del Patrimonio Cultural y Natural, se institucionalizó el término de patrimonio cultural. Los Estados miembros propusieron “establecer una normatividad internacional para proteger y recuperar sus bienes culturales, así como compatibilizar las necesidades de desarrollo y modernización con las de conservación de sus bienes artísticos y culturales” (Ruiz, 2012). La UNESCO quedó como el organismo mundial responsable de la protección jurídica internacional del patrimonio cultural. A través de la administración de diversas convenciones y en coadyuvancia con otros organismos internacionales como el ICOMOS y el ICOM, llevaban

a cabo actividades relacionadas con la legislación y capacitación de especialistas en áreas relacionadas con la protección y conservación del patrimonio cultural.

El ICOMOS, por sus siglas en inglés, es el Consejo Internacional de Monumentos y Sitios, un organismo no gubernamental creado en 1965, como resultado de la Carta de Venecia, cuya finalidad es la conservación de monumentos, conjuntos y sitios históricos, arqueológicos y artísticos. Su labor es asesorar a la UNESCO en materia de protección al patrimonio, específicamente en la Lista del Patrimonio Mundial y la Lista de Patrimonio en Peligro.

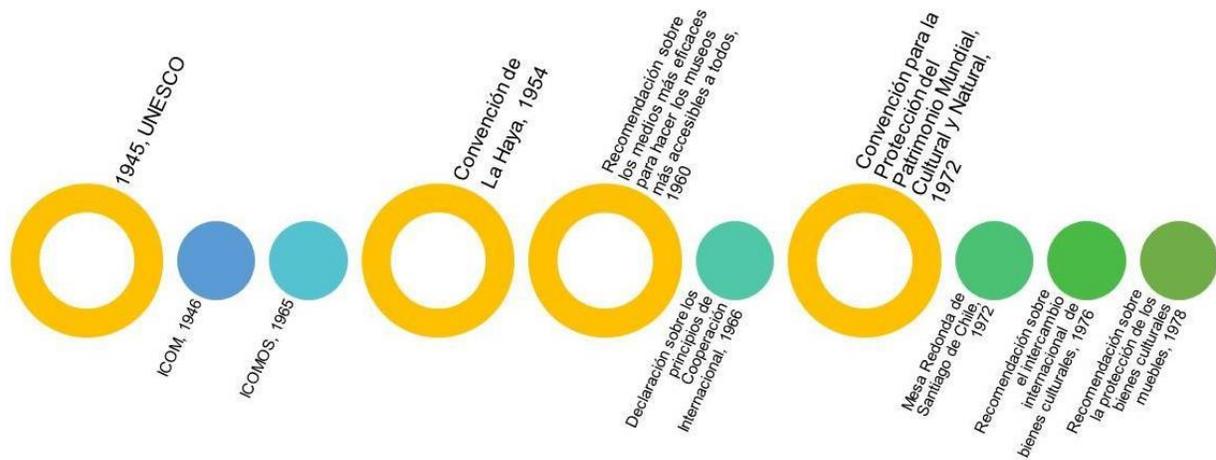
Para el caso de los museos, desde su creación en 1946, el Consejo Internacional de Museos (ICOM), se ha mantenido como un organismo no gubernamental con el objetivo de establecer redes de colaboración y comunicación entre las instituciones museísticas a nivel mundial. Como institución, se ha dedicado a organizar a los profesionales de museos encargados de la conservación, la investigación y la comunicación del patrimonio natural y cultural de la humanidad. El ICOM mantiene relaciones formales con la UNESCO, tiene un estatus consultivo en el Consejo Económico y Social de la ONU. El ICOM se estructura por 31 comités internacionales y 117 comités nacionales con 30 000 miembros aproximadamente en 137 países.

Los Comités Nacionales fungen como interlocutores entre el ICOM y sus miembros, además de representarlos y apoyarlos en la implementación de los programas del consejo. Los Comités Internacionales están clasificados de acuerdo con un tipo particular de museo o disciplina afín. Con base en lo anterior, se logra el objetivo fundamental del ICOM: El intercambio de información científica a nivel internacional, el desarrollo de estándares internacionales, la adopción de reglas y recomendaciones, y la realización de proyectos de colaboración.

Es por ello de que cada año los Comités Internacionales del ICOM se reúnen en algún lugar del mundo para discutir, compartir y reflexionar sobre su quehacer museístico; además de proponer acciones encaminadas a la conservación y salvaguarda del patrimonio cultural. Sin embargo, aunque el ICOM y el ICOMOS son los organismos de la UNESCO encargados de velar por el patrimonio cultural de la humanidad, por medio de los llamados sitios patrimoniales, existen una serie de documentos regulatorios en materia de protección, conservación, rescate, investigación y educación con el tema del patrimonio cultural.

El camino de la gestión de las instituciones reguladoras de los museos se puede resumir en dos etapas históricas clave. La primera va de 1945, año de creación de la UNESCO, hasta 1980. La segunda, de 1982 al 2015, año en que se presenta la Agenda 2030, sobre los Objetivos del Desarrollo Sostenible. A continuación, se revisan los hitos destacados de esas dos etapas.

1945-1980



1945-1980

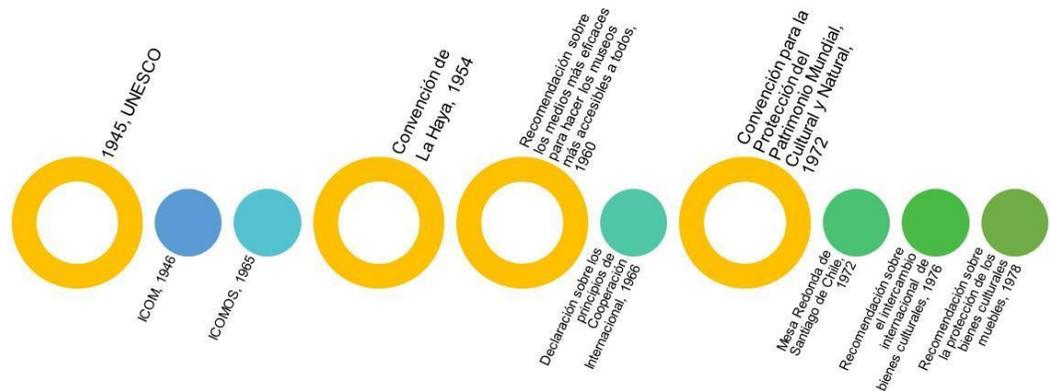


Figura 1. Línea del tiempo de la normatividad internacional en materia de patrimonio y museos. Etapa 1. Elaboración propia.

La figura presenta la primera etapa del camino de la gestión en materia de patrimonio y museos. Inicia con la creación de la UNESCO, teniendo como su primer hito la Convención de La Haya para la protección de los bienes culturales en caso de conflicto armado. Años más tarde se crearía el primer documento regulador de los museos a nivel mundial: *la Recomendación sobre las medidas más eficaces para hacer a los museos más accesibles a todos*, aprobada en la Conferencia General de la UNESCO celebrada el 14 de diciembre de 1960. Este documento concibe a los museos como “una herramienta imprescindible para

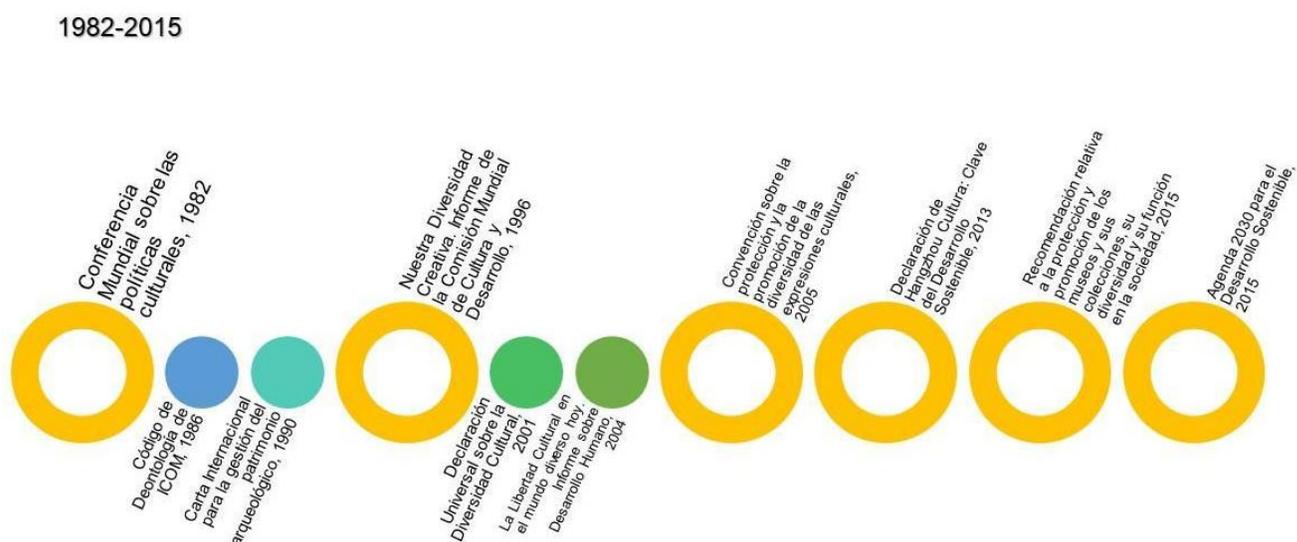
cumplir algunas de las funciones fundamentales de la UNESCO” (Lacasta, 2016), como la comprensión mutua entre las naciones, la no discriminación e impulsar la conservación y difusión del conocimiento y el patrimonio mundial.

El objetivo principal de la Recomendación fue, tal como su nombre lo dice, hacer a los museos accesibles a todos, independientemente de su contexto social y económico. Algunos aspectos destacados de dicho texto engloban aspectos relacionados con la entrada gratuita a este tipo de recintos, el horario, promoción de la visita, el papel educador del museo, la adecuación de espacios y la participación de la sociedad.

A la fecha, dicho documento sigue siendo referencia para los museos en el ámbito de la inclusión y reconocimiento de la diversidad. Representa un hito en el ámbito de la normatividad puesto que, años más tarde, en 1972 se crearía la Convención para la Protección del Patrimonio Cultural y Natural, documento parteaguas en el campo del patrimonio cultural y referencia para la conceptualización de la noción de cultura que se integró al modelo de desarrollo humano.

En ese mismo año, se realizó la Mesa Redonda de Santiago de Chile sobre el desarrollo y el papel de los museos en el mundo contemporáneo. Como resultado de esa reunión se generaron una serie de resoluciones que planteaban la necesidad de adaptarse a los cambios tecnológicos, políticos y económicos que se estaban presentando a nivel mundial. Aunque el carácter de dicho documento no es normativo, sí representa un hito en el ámbito museístico, puesto que refuerza las funciones principales de los museos: la conservación, la investigación, la difusión y la educación.

Figura 2. Línea del tiempo de la normatividad internacional en materia de patrimonio y museos. Etapa 2. Elaboración propia.



El segundo momento de la normatividad internacional se presenta desde 1982 hasta el 2015, año en que se hace pública la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. En el transcurso de esos años, como observamos en la figura 2, suceden una serie de hitos que marcaron la gestión de la cultura, el patrimonio y los museos. Uno de los más representativos es la Conferencia Mundial sobre las políticas culturales en 1982, donde se enmarcaban las directrices que debían regir las políticas culturales con relación a la identidad cultural, la dimensión cultural del desarrollo, la creación artística e intelectual y los apoyos al financiamiento de las actividades.

Otro hito se presentó en 1996 con el *Informe de la Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo*, que se mencionó en el apartado anterior. Pero a partir de 2005 se generaron una serie de documentos relativos al reconocimiento, protección y promoción de la diversidad cultural, reforzando la incorporación de la dimensión cultural al desarrollo como eje transversal, en conjunto con la interculturalidad, la equidad de género y la sustentabilidad.

Finalmente, en 2015 la UNESCO generó la *Recomendación relativa a la protección y promoción de los museos y sus colecciones, su diversidad y su función en la sociedad*. En donde se reconoce el carácter fundamental de los museos para la conservación, protección, investigación y educación del patrimonio cultural, además de su contribución a la promoción de los derechos humanos. En este documento se enuncian las funciones principales de los museos:

Tabla 2. Funciones primordiales de los museos de acuerdo a la Recomendación de la UNESCO

Preservación	Investigación	Comunicación	Educación
Adquisición y gestión de las colecciones. Inventario Planes de emergencia Conservación preventiva y correctiva Restauración de objetos	Estudio de las colecciones. Interpretación, representación y exhibición de las colecciones.	Interpretar y difundir las colecciones. Integración, acceso e inclusión social.	Elaboración y transmisión de conocimiento por medio de planes y programas educativos.

Fuente: Elaboración propia. Basado de *Recomendación relativa a la protección y promoción de los museos y sus colecciones, su diversidad y su función en la sociedad*, documento en línea: <http://www.iber museos.org/wp-content/uploads/2016/09/recomendacionunesco-2015-es.pdf>

Como se observa en la tabla 2, las funciones sustantivas de los museos están relacionadas con la preservación, investigación, comunicación y educación. Cada una de ellas, conlleva una serie de procesos para el cumplimiento de tales funciones. Se realizan por medio de la gestión museológica que tiene que ver con toda la serie de mecanismos, estrategias y herramientas que permiten su cumplimiento.

Esta Recomendación emite una serie de aspectos relacionados con la economía y calidad de vida como agentes económicos de la sociedad y la generación de ingresos; factores de integración y cohesión social; y sobre las tecnologías de la información y comunicación (TIC'S) a través de la digitalización de las colecciones.

Así pues, dicha Recomendación establece la importancia de los museos para la sociedad, pero también menciona los factores necesarios para el cumplimiento de los objetivos, como la dimensión económica y la capacitación y profesionalización de las personas que laboran en este tipo de recintos, por ejemplo.

4. La gestión museológica en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible

A manera de preámbulo, el concepto de desarrollo sostenible se menciona por primera vez en el informe Brundtland en 1987. Hace referencia al compromiso que se adquiere de asegurar la calidad de vida actual sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras.

Sin embargo, antes de la presentación del informe Brundtland, el debate sobre tomar en consideración los efectos que el crecimiento económico tiene en el medio ambiente, se mencionó en el llamado estudio Meadows en 1972. Ahí se hacía hincapié sobre la imposibilidad del crecimiento por límites ecológicos y se puso en discusión los efectos en el crecimiento poblacional, el consumismo y el uso de las tecnologías, resultado del modelo occidental de desarrollo. En consecuencia, se planteó que el desarrollo tenía que darse de manera sostenible.

El concepto de sostenibilidad proviene de las ciencias biológicas y hace alusión al aprovechamiento de los recursos. La conservación de poblaciones en el ámbito ambiental y su relación está vinculada a los límites de crecimiento. En 1980 se presentó la Estrategia Mundial de Conservación por parte de la ONU y los ambientalistas, en el que hace referencia al Desarrollo sostenible, donde se incorporan otros factores como la calidad de vida, la modificación de la biosfera, y el cuidado de los recursos humanos, vivos y financieros.

A partir del 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) adoptó la Agenda para el Desarrollo Sostenible 2030, en la que el papel de la cultura tiene un eje transversal en

los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS). Se establece que el patrimonio cultural, en el que se encuentran ubicados los museos, ha sido el principal motor para activar las dimensiones sociales, económicas y ambientales que se requieren para que exista dicho desarrollo.

El documento, titulado *Transformar Nuestro Mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, fue adoptado por los 193 Estados Miembros de las Naciones Unidas, donde se incluyen los 17 Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) cuyo objetivo es poner fin a la pobreza, luchar contra la desigualdad, la injusticia y hacer frente al cambio climático.

La Agenda 2030 se basa en cinco principios fundamentales: universalidad, no dejar a nadie atrás, interconexión e indivisibilidad, inclusión y cooperación de las artes interesadas. Así mismo contempla cinco dimensiones principales: personas, prosperidad, planeta, participación colectiva y paz.

Estos aspectos determinan las decisiones en políticas de desarrollo; para que los proyectos sean considerados sostenibles tienen que contemplar las condiciones y repercusiones sociales, económicas y medioambientales. Este plan de acción contempla objetivos y metas que le permitirán llevarla a cabo. Se contemplan 17 objetivos y 169 metas, los ODS sustituyen a los Objetivos del Desarrollo del Milenio (ODM), los cuales eran medibles universalmente para hacer frente a la pobreza extrema y el hambre, prevenir enfermedades mortales y ampliar la enseñanza primaria a todos los niños y niñas, entre otras prioridades (PNUD, 2000).

Los ODS contemplan la erradicación de la pobreza, la igualdad de género, el acceso al agua y a la energía, garantizar una educación de calidad y seguridad alimentaria, promover la paz y acciones urgentes para el cambio climático. Con relación al patrimonio cultural, si bien los ODS no dedican un objetivo específico para tal fin, sino más bien un eje transversal con relación al reconocimiento de la diversidad cultural y la inclusión.

En ese sentido, los museos tienen un papel destacado puesto que, en 2019, en la Conferencia General del ICOM celebrada en Kyoto, Japón, la Asamblea General adoptó la Resolución *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, en la que define a los museos *como fuentes fiables de conocimiento, son un recurso de valor incalculable para conseguir la participación de las comunidades y están perfectamente posicionados para empoderar a la sociedad mundial para que, de manera colectiva, imagine, diseñe y cree un futuro sostenible para todos* .

La relación de los museos con los ODS se basa en la protección del patrimonio cultural y natural, apoyo a la educación para el desarrollo sostenible y a la investigación. Además de

incorporar estrategias para la reducción del consumo de energía y residuos; la incorporación de la perspectiva de género y la desigualdad.

Integrar la sostenibilidad a la gestión museológica implica tener definido las funciones y los procesos que los museos llevan a cabo. Mucho más allá que enunciar metas y estrategias que tengan relación con los ODS, se deben establecer acciones concretas para una de las áreas que integran los museos y establecer los lineamientos a seguir. Ello implica la capacitación del personal, pero sobre todo la iniciativa de la directiva de estos recintos.

5. El caso de estudio: el Museo de Antropología de Xalapa

El caso de estudio que se presenta es el Museo de Antropología de Xalapa de la Universidad Veracruzana. Dicho recinto tiene más de cincuenta años que se fundó y es uno de los primeros museos en el país, que se construyó *ex professo* para su función: la de resguardo y conservación del patrimonio arqueológico del estado de Veracruz.

El Museo de Antropología de Xalapa es un recinto universitario, su presupuesto y recursos están bajo la administración de la Universidad Veracruzana. Se encuentra inserto, como todas las dependencias y entidades universitarias, en una de sus tres funciones sustantivas: docencia, investigación y extensión.

Es mediante la implementación del Plan General de Desarrollo (PGD) que la Universidad Veracruzana, presenta las directrices que seguirá para poder cumplir sus funciones sustantivas. Para el caso que nos ocupa, es el Plan General de Desarrollo 2030, en el cual se integran los ejes transversales que actualmente, están guiando las políticas y documentos normativos con base en las problemáticas globales. Estos ejes son: la internacionalización, el género, la interculturalidad, la sustentabilidad, la inclusión, la promoción de la salud, los derechos humanos y la justicia, el arte y la creatividad.

En dicho documento, la Universidad Veracruzana plantea 6 ejes estratégicos que establecen la ruta a seguir para el logro de su misión y visión institucionales. De esos ejes estratégicos destacan dos: el 4) visión sistémica de temas transversales en la vida universitaria y el 5) universidad socialmente responsable, dentro de los cuales, la universidad promueve tareas para la integrar la sustentabilidad en la vida universitaria, tomando como base la conservación y protección del patrimonio natural y cultural.

Con base en lo anterior, en 2020, la Universidad Veracruzana presenta el Plan maestro de sustentabilidad, cuyo objetivo es establecer las líneas de acción para integrar la sustentabilidad en la universidad. Dentro de este plan destaca la contribución de la UV al cumplimiento de los objetivos y metas de la Agenda 2030 del Desarrollo Sostenible. Específicamente en el Objetivo 11 *Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras,*

resilientes y sostenibles. Meta 11.4 Redoblar los esfuerzos para proteger y salvaguardar el patrimonio cultural y natural del mundo. Dada la presencia de la UV en todo el territorio del estado de Veracruz, mediante sus campus universitarios.

Parte importante de estas acciones de sustentabilidad en la Universidad Veracruzana, fueron la creación de la Coordinación Universitaria para la Sustentabilidad, las Comisiones Regionales para la Sustentabilidad y el Reglamento para la gestión de la sustentabilidad.

Este último, es el instrumento normativo de la Universidad Veracruzana en el que se establecen las prácticas de sustentabilidad correspondientes a la comunidad universitaria y a titulares de las entidades académicas y dependencias. Se definen las instancias de decisión, coordinación y operación en el tema: un consejo consultivo para la sustentabilidad, una coordinación universitaria para la sustentabilidad, una red universitaria para la sustentabilidad, cinco comisiones regionales para la sustentabilidad y una coordinación para la gestión de la sustentabilidad para cada una de las entidades académicas y dependencias (Universidad Veracruzana, 2015).

Con respecto al plan maestro de sustentabilidad, se destacan sus ámbitos de acción: Educación para la vida, investigación e incidencia, vinculación y comunicación, gestión y gobernanza; en concordancia con las funciones sustantivas de apoyo de la Universidad Veracruzana.

Los ejes temáticos de referencia y acción de este plan son complementarios. Están diseñados para contribuir a cuatro de los objetivos de desarrollo sostenible: Soberanía alimentaria y en la salud; Gestión integrada de agua, energía y residuos; Espacios universitarios y movilidad sustentables; Administración y tecnología sustentables.

Es así como la Universidad Veracruzana ha definido sus estrategias en materia de sustentabilidad, aplicables a sus funciones sustantivas y con la intención de posicionarla como una universidad en relación con las problemáticas económicas, políticas y socio ambientales de su entorno.

En el caso del Museo de Antropología de Xalapa, como entidad académica universitaria, se circunscribe en los planteamientos establecidos por el Plan maestro de sustentabilidad y el Reglamento para la sustentabilidad de la Universidad Veracruzana por lo que deberá integrar prácticas sustentables en su quehacer diario.

Sin embargo, con relación al museo como entidad encargada del patrimonio arqueológico, el museo lleva a cabo funciones sustantivas de resguardo, conservación-restauración, estudio-investigación y exhibición-difusión, reguladas por los marcos institucionales y normativos internacionales, nacionales y estatales.

Entonces, el Museo de Antropología de Xalapa tiene, al igual que muchos museos a nivel mundial, la oportunidad para integrar dentro de su política y planeación interna, los elementos necesarios para establecer una gestión museológica sostenible.

En este texto, se va a definir la gestión museológica como el conjunto de procesos que establecen las estrategias y mecanismos específicos que permitan al museo realizar sus funciones sustantivas de resguardo, conservación, investigación y difusión del patrimonio cultural en concordancia con su entorno social y medio ambiental, y de acuerdo a su marco institucional y normativo. Se integra a la perspectiva de la sostenibilidad al asegurar dentro de su planeación institucional, los mecanismos necesarios para establecer prácticas sostenibles como el consumo responsable, inclusión, respeto a los derechos humanos, género, movilidad urbana y sustentabilidad.

Cabe aclarar que, la idea del museo en concordancia con su medio ambiente no es nueva. A mediados del siglo XX los franceses George Henri Riviere y y Hugues de Varine impulsaron el Eco Museo, cuya intención era crear museos desde las comunidades; esta cuestión se retomó en 1972, en la Reunión de la Mesa de Santiago de Chile, donde se promovió la idea de un museo integral y en años más recientes la gestora cultural Georgina De Carlí propuso “Un museo sostenible”.

Estos tres planteamientos, están fuertemente relacionados con la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, porque se basan en las problemáticas actuales que existen a nivel mundial. Si bien, ninguno de los tres conceptos se estableció dentro de un instrumento internacional que determinara las políticas de cada país, si toman en consideración, la importancia de cuidar y preservar el patrimonio natural y cultural, para el bien colectivo de las comunidades.

En nuestro caso de estudio, aunque el Museo de Antropología de Xalapa, no nació como una iniciativa comunitaria, sino más bien educativa en apoyo a una política estatal, se ha preocupado por seguir los lineamientos establecidos tanto por la Universidad Veracruzana como por los organismos internacionales y nacionales en materia de patrimonio y museos.

Sin embargo, ¿cuáles son las implicaciones prácticas al integrar los planteamientos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en el Museo de Antropología de Xalapa como parte de sus actividades universitarias y cómo entidad encargada de la protección del patrimonio cultural?

Para ello, se determinó el perfil de la organización el cual nos ayudó a establecer las funciones sustantivas y los procesos específicos que realiza el museo en su doble dimensión organizacional.

Tabla 2. Perfil del Museo de Antropología de Xalapa de la Universidad Veracruzana en su doble dimensión organizacional

Categoría	Recinto universitario	Recinto museológico
Año de creación	1982	1957
Clasificación	Entidad académica	Museo universitario
Legislación aplicable	<p>Universitaria:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ley de autonomía -Ley Orgánica -Estatuto General -Estatuto de personal académico -Código de Ética -Reglamento de Control de Bienes Muebles e Inmuebles -Reglamento de Ingresos y Egresos -Reglamento para la Gestión de la Sustentabilidad -Plan de Desarrollo de la Entidad Académica 	<p>Internacional, nacional y estatal en materia de patrimonio cultural:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Convención para la protección del patrimonio mundial, cultural y natural -Convención para la protección de las diversidades culturales Convención para la protección de los bienes culturales en caso de conflicto armado -Recomendación relativa a la protección y promoción de los museos y sus colecciones, su diversidad y su función social -Recomendación sobre la protección de los bienes muebles -Recomendación sobre el intercambio de los bienes culturales -Recomendación que define los principios internacionales que deberían aplicarse a las excavaciones arqueológicas -Recomendación sobre los medios más eficaces para hacer los museos accesibles a todos -Carta internacional para la gestión del patrimonio arqueológico -Código de deontología para los museos -Constitución política de los Estados Unidos Mexicanos -Ley Federal sobre Monumentos y Zonas Arqueológicas, Artísticas e Históricas -Ley General de Cultura y Derechos Culturales -Decreto de promulgación del Convenio entre el gobierno de los Estados Unidos

		<p>Mexicanos y el gobierno de Canadá sobre la cooperación entre las áreas de museos y arqueología</p> <ul style="list-style-type: none"> -Acuerdo por el que se establecen las normas mínimas de seguridad para la protección y resguardo del patrimonio cultural que albergan los museos -Lineamientos para el registro auxiliar sujeto a inventario de los bienes arqueológicos, artísticos e históricos bajo custodia de los entes públicos -Manual de normas y procedimientos de la Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones/Dirección de seguridad a museos -Constitución política del Estado de Veracruz -Ley del Patrimonio Cultural del Estado de Veracruz -Ley para el Desarrollo Cultural del Estado de Veracruz
Funciones sustantivas	Investigación, extensión y difusión de la cultura	Protección, conservación, estudio y difusión
Procesos específicos	<ul style="list-style-type: none"> -Dirección de proyectos de investigación sobre arqueología. -Docencia -Asesorías a tesis de licenciatura y posgrado -Participación en eventos académicos como congresos, foros, seminarios y talleres -Publicaciones 	<ul style="list-style-type: none"> -Registro, inventario y catalogación -Comisariado de exposiciones -Intervenciones (previas y futuras) a objetos -Almacenaje y manipulación de objetos -Movimientos internos y externos de obra -Elaboración de proyectos museográficos para exposiciones -Documentación y supervisión de contenidos de las exposiciones -Publicaciones -Diseño y montaje de exposiciones -Programas educativos para diversos públicos
Tipo de personal	Personal académico y de confianza	Personal perteneciente al Patronato de Apoyo, Conservación y Mantenimiento del Museo de Antropología de Xalapa, A.C. y Empresas Universitarias, A.C.

Fuente: Elaboración propia

Como observamos en la tabla anterior, el Museo de Antropología de Xalapa lleva a cabo una doble tarea con relación a su quehacer. En ese sentido, se definen de manera clara la normatividad bajo la cual se rige, las funciones, procesos y tipo de personal que las realiza.

Ahora bien, con relación a la implementación de prácticas sustentables que indica el Plan maestro para la sustentabilidad y el reglamento para la gestión de la sustentabilidad de la UV, fue necesario ubicar las funciones, áreas y los espacios que realizan la gestión museológica para poder realizarlas.

Tabla 3. Funciones y áreas del Museo de Antropología de Xalapa en las que se pueden implementar prácticas de sustentabilidad.

Función	Área	Espacios	Prácticas
Protección	Dirección Curaduría Bodega	Oficinas Cubículos Bodega A y B	-Promover el ahorro y uso eficiente de los insumos de oficina (papel, energía) -Promover la disminución y separación de los residuos orgánicos, inorgánicos, peligrosos y de manejo especial
Conservación	Restauración Curaduría Bodega	Laboratorios Salas de exhibición permanente Cubículos Bodegas A y B	-Privilegiar el trabajo virtual y digital, promoviendo el uso de sistema por correspondencia Hermes -Promover el uso de bolsas biodegradables en caso necesario, en los proyectos de investigación plenamente justificados.
Investigación	Curaduría	Cubículos	
Difusión	Servicios educativos Diseño y redes sociales	Oficinas Cubículos Salas de exhibición	-Promover el uso de focos y luminarias led, así como su programación de encendido y apagado -Fomentar el uso de transporte alternativo como la bicicleta y el transporte público. -Capacitación del personal en prácticas sustentables para generar sinergias y contribuir al esfuerzo institucional en materia de sustentabilidad.

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar en la tabla, las prácticas sustentables que se indican en los instrumentos normativos y de gestión en materia de sustentabilidad en la Universidad Veracruzana, aplican a las cuatro funciones sustantivas del Museo de Antropología. Sin embargo, se restringen solamente a la dimensión medio ambiental de la sostenibilidad.

Es en ese sentido que, las implicaciones de integrar a los Objetivos del Desarrollo Sostenible en el museo en su doble dimensión organizacional, conlleva no solamente seguir los lineamientos establecidos en los documentos internacionales, sino también conocer la realidad de la situación en la que se ubica el recinto.

Por ello, fue necesario realizar un diagnóstico de la organización para poder delinear las posibles estrategias que se vislumbran como necesarias para que exista una gestión museológica sostenible.

Para llevar a cabo el diagnóstico, se realizó la investigación documental que incluyó la revisión de los organigramas generales y por direcciones de la Universidad Veracruzana, así como los manuales de procedimiento y la legislación universitaria; posteriormente se solicitó a la administración del Museo de Antropología de Xalapa la consulta de su plantilla de personal, así como el organigrama interno. La primera parte del diagnóstico y con base en el perfil de la organización, se realizó el organigrama del museo de acuerdo a su estructura organizacional, el cual se presenta en la siguiente figura.

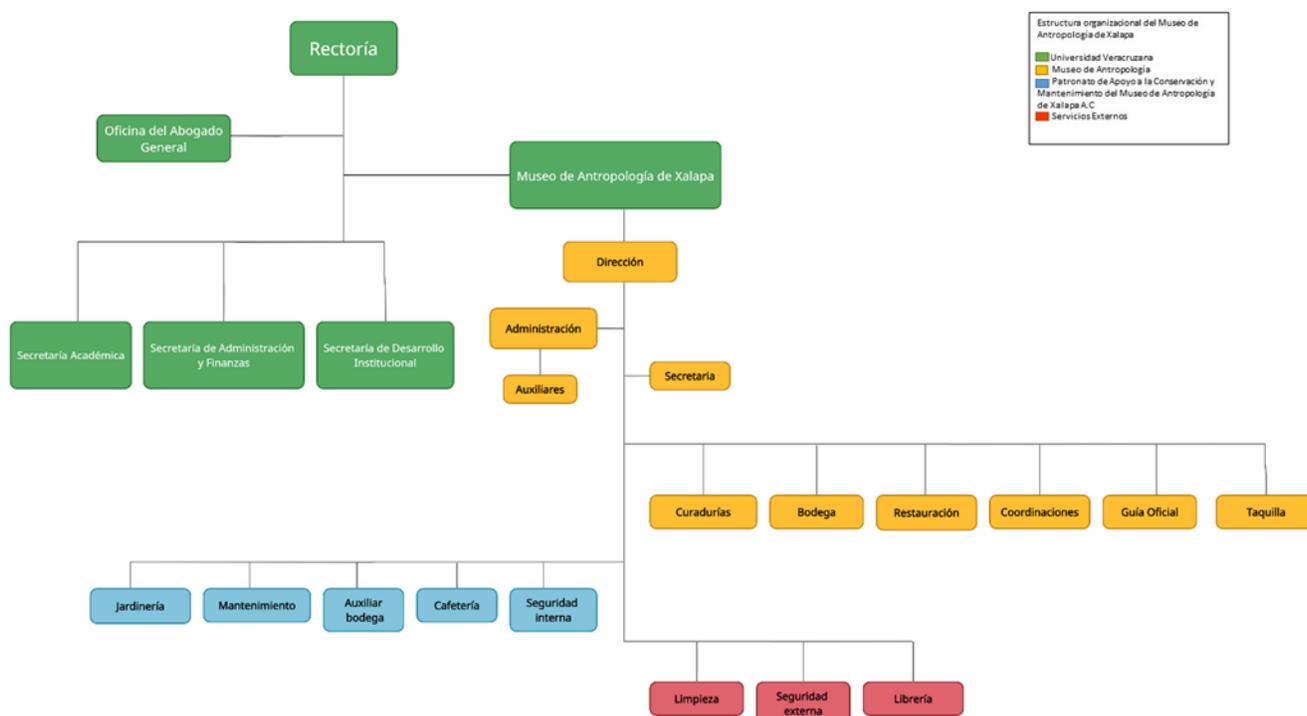


Figura 1. Organigrama del Museo de Antropología de Xalapa de acuerdo a su estructura organizacional. Elaboración propia.

En la figura 1 se muestra el organigrama del Museo de Antropología de Xalapa, en la que se aprecia como está estructurado de acuerdo a las funciones que realiza. En verde se ubica al museo como una entidad que depende de la Rectoría de la UV, de acuerdo al organigrama general; en amarillo se encuentran las áreas que realiza el museo de acuerdo a su organización interna y que llevan a cabo la gestión museológica; en azul se ubican las funciones operativas y de apoyo a las funciones sustantivas del recinto y finalmente en rojo, se encuentran los servicios externos que también coadyuban en las tareas del museo.

Cada una de las partes de la estructura organizacional, está conformada por diversas personas que desempeñan actividades específicas, de acuerdo con su tipo de contratación, tal como lo demuestra la siguiente tabla:

Tabla 4. Descripción de puestos y tipos de contratación del Museo de Antropología de Xalapa.

Organismo	Tipo de contratación	Puesto/Áreas	Número de personas
Universidad Veracruzana	Funcionarias	Dirección	1
		administración	1
	Académicos	Curadurías	3
		Bodega	1
		Exposiciones temporales	1
	De confianza	Secretaría	1
		Auxiliares administrativos	2
		Responsable Restauración	1
		Coordinación de Servicios Educativos	1
		Coordinación Difusión y vinculación	2
		Taquilla	2
		Guía Oficial	2
		Diseño y fotografía	2
		Responsable Cómputo	1
		Jefe seguridad	1
Jefe de Estudios Arqueométricos	1		
Patronato de Apoyo a la Conservación y Mantenimiento del Museo de Antropología de Xalapa A.C.	Personal operativo	Comandante de seguridad	1
		Jefes de grupo	4
		Elementos de seguridad	10
		Auxiliar bodega	1
		Cafetería	1
		Jardinería	7
		Mantenimiento	4

Fondo de Empresas Universitaria A.C.	Personal de limpieza	Supervisor	1
		Ayudantes	6
Grupo Delta, A.C.	Personal de seguridad	Vigilantes	4
EDUCAL S.A. de C.V.	Personal de sucursal	Jefe	1
		Ayudantes	2

Fuente: Elaboración propia.

Como observamos en la tabla anterior, el Museo de Antropología de Xalapa cuenta tres tipos de contratación: las funcionarias, académicas y personal de confianza, quienes son contratados por la Universidad Veracruzana de acuerdo a su legislación. El personal operativo, el cual depende del Patronato de Apoyo a la Conservación y Mantenimiento del Museo de Antropología de Xalapa, el cual se creó con la intención de apoyar en las labores específicas de mantenimiento del recinto; y finalmente, el personal de servicios externos, los cuales son contratados por el museo para actividades operativas.

De manera general, el museo cuenta con aproximadamente 65 personas que realizan funciones y procesos específicos para que se realice la gestión museológica. En ese sentido, la implementación de mecanismos, estrategias y prácticas en materia de desarrollo sostenible, requiere no solo de los instrumentos normativos y de gestión, sino también de la iniciativa, disponibilidad y capacitación de las personas para que se lleven a cabo y, en consecuencia, tengan el impacto que los ODS se han planteado.

Al respecto, el diagnóstico arrojó las funciones, procesos, áreas y personas con las que cuenta el museo para el logro de sus objetivos, no se encontró en ningún documento interno un programa o proyecto relacionada con algunas de las prácticas sustentables que la Universidad Veracruzana estableció dentro del Plan Maestro para la Sustentabilidad.

Sin embargo, la propia administración mencionó que se han realizado dos acciones; la primera relativa al consumo responsable del agua, pues en el año 2020 se instalaron dos filtros de agua para uso y consumo humano. La segunda fue la relacionada con la campaña de arborización de los espacios universitarios, que también se inició en el mismo año, con la siembra de árboles en los jardines del museo.

De igual manera, como parte de las actividades de mantenimiento del museo, se ha realizado el cambio de iluminación con focos led tanto en salas de exposición permanente como en oficinas y cubículos.

Como se mencionó anteriormente, no solo se requiere integrar la dimensión medioambiental en las actividades del museo sino también los ejes transversales bajo los cuales se rigen los Objetivos del Desarrollo Sostenible como son la interculturalidad, el género y la inclusión, la diversidad cultural y los derechos humanos. Es por ello que, si bien es claro que el Museo de Antropología de Xalapa cumple con sus funciones sustantivas en su doble dimensión organizacional, hace falta plantear un proyecto integrador de la gestión museológica en el

cual se insertó la sostenibilidad desde un enfoque sistémico, es decir, en todas sus dimensiones: ambiental, política, económica, social y humana.

6. Gestión museológica sostenible: una ruta a seguir

Como se planteó al principio del presente capítulo, existen marcos institucionales y normativos que promueven a la Cultura como uno de los ejes fundamentales para el desarrollo, no solo de un país sino también en la vida de las personas.

Se exploró también, como la Cultura se fue integrando al discurso del desarrollo, en este caso del denominado Desarrollo Sostenible, por medio de la Agenda 2030 y de los Objetivos del Desarrollo Sostenible, hasta establecer las directrices que deberán seguir los planes y programas gubernamentales, pero también los educativos, como es el caso de las instituciones de educación superior. En ese sentido, se presentó el Plan General de Desarrollo 2030 de la Universidad Veracruzana en donde se menciona como la universidad, integra las problemáticas globales, relacionadas con los ODS, a su programa de trabajo y se muestra como una de las instituciones pioneras en este rubro al contar con un Plan General de Sustentabilidad.

Posteriormente, se presentó al Museo de Antropología de Xalapa, como caso de estudio, pues presenta una doble dimensión organizacional: como recinto universitario y como entidad encargada del patrimonio cultural, la cual deberá integrar estrategias, mecanismos, prácticas y acciones encaminadas al Desarrollo Sostenible, de acuerdo a las recomendaciones emitidas por los organismos internacionales y a la normatividad universitaria.

Sin embargo, al igual que ocurre con otros recintos y espacios tanto universitarios como culturales, no existen aún programas y proyectos, creados desde las propias organizaciones, en este caso del museo, en donde se indique de qué forma se están implementado estas estrategias y que resultado están teniendo.

La posible causa de esta situación, como se presentó en el caso de estudio, es por la complejidad que conlleva realizar cambios en las prácticas cotidianas de las personas. Si bien se provee, mediante los instrumentos internacionales y universitarios en materia de sustentabilidad, los lineamientos que se deberán seguir para integrar la sustentabilidad en la funciones y procesos de la entidad, no existe un programa o proyecto integrador en el museo el cual indique de qué manera están integrando y mucho menos llevando a cabo, esas acciones. De igual manera se identificó la necesidad de realizar programas de capacitación para el personal del recinto en materia de sustentabilidad, en la que se involucren todas las áreas y con ello, fomentar el trabajo en equipo para alcanzar una gestión museológica sostenible, vista no solo como un proceso articulador sino también como un estilo de vida.

Por ello, se propone que cada entidad, en este caso, el museo conozca la complejidad de su estructura organizacional, la normatividad universitaria y la internacional en materia de

sostenibilidad; posteriormente, realizar un diagnóstico profundo, el cual incluya la realización de cuestionarios exploratorios y entrevistas semiestructuradas, con el personal que labora en el museo, independientemente de su tipo de contratación para conocer sus propias prácticas y hábitos relacionados con los temas globales: interculturalidad, género y sustentabilidad. En este capítulo solo se realizó la investigación documental.

De esta manera, se incluye la participación de todas las personas que laboran en el recinto y que llevan a cabo la gestión museológica, con un objetivo común: preservar el patrimonio cultural de la humanidad.

En ese sentido, se propone la realización de indicadores de sostenibilidad para museos en los cuales se incluyan, por un lado, las prácticas cotidianas que permiten el uso racional de los recursos como ahorro de energía, separación de los residuos, trabajo virtual o digital, instalación de huertos ecológicos y de plantas medicinales; además del uso de materiales y técnicas innovadoras en materia de conservación y restauración de los bienes culturales; y por el otro, las relaciones humanas por medio de la recuperación de los saberes, y prácticas alternativas que incentiven la relación entre el arte, la cultura y el medio ambiente.

El monitoreo constante de estos indicadores, permitirá a los museos reconocer buenas prácticas en materia de sostenibilidad que ayudarán a fortalecer el logro de los ODS, no solo como una actividad que se realiza propiamente en el museo, sino que se integrará a los esfuerzos que llevan a cabo los organismos internacionales, los gobiernos y las personas en su vida diaria.

Finalmente, la ruta a seguir es mirar a la gestión museológica sostenible no solo como un proceso que busca lograr que las funciones de resguardo y conservación se lleven a cabo, sino también hacer partícipes a las personas en el cuidado y preservación del patrimonio cultural de la humanidad.

Referencias

- Ballart, J. (2007). *Manual de museos*, España: Editorial Síntesis.
- Besnier, S.H. & Medellín, A. (1957). El Museo de Antropología de la Universidad Veracruzana. *La Palabra y el Hombre*, (3) 101-102.
- Caballero, L. (1980). El museo: funciones, personal y su formación. *Annabid* 3: 377-385.
- Declaración de París Sobre el Patrimonio como motor del desarrollo. (2017). Patrimonio: economía cultural y educación para la paz, mec-edupaz 2, (12) Recuperado de <https://repositorio.unam.mx/contenidos/27111>
- De Carli, G. (2006). *Un museo sostenible: museo y comunidad en la preservación activa de su patrimonio*. Costa Rica: Oficina de la UNESCO para América Central.
- Davies, M. (2012). Museos y sostenibilidad. *Museos.es* 7-8: 142-147.
- Do Nascimento, J. (2008) Los museos como agentes de cambio social y desarrollo. *Museos.es* 4: 16-27.
- Ferreiro, J. A. (2012). La sostenibilidad de los museos. *Museos. es* Revista de la Subdirección General de Museos Estatales (8), 106-109.
- Gobierno del Estado de Veracruz. (1992). *Museo de Antropología de Xalapa*, Gobierno del Estado de Veracruz, Veracruz.
- Lacasta, A. A. (2016). Medio siglo de museos en la UNESCO. Las recomendaciones de 1960 y 2015. *Museos.es*: Revista de la Subdirección General de Museos Estatales, 213-228.
- Lattanzi, V. (2010) Patrimonios, museos y desarrollo local. *Sphera Pública*: 61-73.
- Maraña, M. (2010) Cultura y desarrollo. Enfoques y perspectivas. *UNESCO Extea*. Recuperado de: http://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/bitstream/handle/123456789/195/Cultura_desarrollo.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Molina Neira, B. A (2018) La incorporación de la cultura y el patrimonio en el desarrollo sostenible: desafíos y posibilidades humanidades, vol. 8, núm. 1, pp. 57-89, DOI: <https://doi.org/10.15517/h.v8i1.31465>
- Universidad Veracruzana (2017). Plan General de Desarrollo 2030. [En línea] <https://www.uv.mx/planeacioninstitucional/files/2019/05/UV-Plan-General-2030.pdf>
- Universidad Veracruzana (2015). Reglamento para la sustentabilidad. [En línea] <https://www.uv.mx/legislacion/files/2015/12/Reglamento-para-la-Gestion-de-la-Sustentabilidad.pdf>