





Un enfoque de la seguridad en los museos del INAH. Su operatividad y los planes de emergencia

Héctor Mendoza Negrete*

Cuando se habla de seguridad en los museos del INAH, tal vez nos venga a la mente la imagen de policías malhumorados que regañan al público visitante y se la pasan observándolo, esperando a ver qué hace mal. Pueden ser muchas las preguntas que la comunidad se plantea, pero el caso es que la seguridad en los museos del INAH es un eslabón fundamental en la cadena de acciones que nuestro instituto realiza en su día a día, con la finalidad de preservar y custodiar el patrimonio cultural, arqueológico, histórico y paleontológico bajo su resguardo para las futuras generaciones de nuestro país.

En ocasiones vemos la seguridad como un sistema; en otras, como un subsistema de un sistema global. Lo importante es que ésta no es aislada de ninguna manera; no se puede concebir sin la interrelación permanente con los diferentes entes que nos conforman como institución, ya que dependemos y somos requeridos para el funcionamiento adecuado de muchos quehaceres del INAH.

Un sistema de seguridad en un museo tiene como finalidad primordial proteger el patrimonio cultural bajo su resguardo, así como a las personas y trabajadores durante su estancia en el mismo, lo cual implica cuidar y preservar el acervo exhibido en las diferentes salas, impidiendo el contacto directo del público con las piezas o bien el comportamiento inadecuado de visitantes durante su estancia.

Acceso a la huerta de árboles frutales, Museo Nacional de las Intervenciones, 2007

Fotografía © Gliserio Castañeda, CNME, INAH-Conaculta, IMG_0813



Acceso al Museo Nacional de las Intervenciones, 2013
Fotografía © María Bertha Peña Tenorio, CNCPC-INAH

Para esto, el factor humano es importante e insustituible en todo proceso de seguridad y vigilancia; sus funciones, actividades, consignas y tareas deben estar bien definidas y ser conocidas por cuantos laboramos en los museos. En este sentido, los elementos de seguridad tienen a su cargo la supervisión, aplicación y cumplimiento de las normas, reglamentos, consignas y disposiciones establecidas para la protección del patrimonio cultural. En beneficio de la seguridad y la protección del patrimonio cultural en los museos es importante establecer una interrelación adecuada entre la seguridad y las otras disciplinas que conforman la vida en estos recintos. Tal es el caso de la comunicación. En este sentido es necesario establecer un clima de confianza que nos permita expresarnos libremente y dialogar para aclarar dudas, proponer ideas y hacer planteamientos en beneficio del cuidado del patrimonio, tanto el que se encuentra exhibido como el resguardado en los depósitos de colecciones y talleres, además de los inmuebles, cuando éstos poseen la categoría de monumentos históricos.

La experiencia me ha demostrado que la comunicación entre las diferentes personas que laboramos en un museo es

básica, porque nos permite obtener la información que requerimos para el desarrollo de nuestras tareas de seguridad. También es de vital importancia conocer a nuestro grupo de trabajo de seguridad. En este sentido resulta importante realizar una detección de necesidades, a fin de conocer los conocimientos, la experiencia laboral, las capacidades y competencias de cada miembro del equipo. Lo anterior nos permitirá asignar en forma adecuada las tareas a cada uno de los elementos, aprovechando al máximo su perfil profesional, y asimismo nos permitirá diseñar un programa de capacitación y mejoramiento profesional en beneficio del instituto, el cual contemple los conocimientos y habilidades que debe desarrollar el personal de seguridad, fomentando con esto un ambiente de aprendizaje permanente.

Así, resulta evidente la necesidad de capacitar al personal en temas como el uso de extintores, la evacuación de inmuebles, la redacción de partes de novedades, los primeros auxilios y las formas más adecuadas para establecer un diálogo con los visitantes, entre otros aspectos.

ACERCA DEL COMPROMISO CON LA MISIÓN INSTITUCIONAL

Independientemente de los asuntos técnicos y prácticos que debe incluir la capacitación del personal de seguridad, resulta indispensable que éste conozca y se identifique con la misión institucional, lo cual implica que se encuentre familiarizado con las razones por las que nuestra institución resguarda, investiga y difunde el patrimonio histórico y cultural. Es cierto que se trata de una tarea difícil, toda vez que la mayor parte del personal de seguridad en los museos del área metropolitana pertenece a un servicio de seguridad contratado, la Policía Auxiliar, lo cual genera problemas de pertenencia. Entramos así en la disyuntiva de hacer decidir a nuestro personal de seguridad cuál “camiseta” ponerse: la de la corporación o la del INAH.

LOS RESULTADOS DE UNA ENCUESTA

Considerando los temas expuestos, la Subdirección de Seguridad del Museo Nacional de las Intervenciones aplicó una encuesta al personal de seguridad de este recinto. A partir de la aplicación de este instrumento detectamos que nuestros trabajadores de seguridad conocen sus funciones y tienen claro qué hacer en caso de emergencia, además de que se sienten a gusto con su trabajo, comprometidos con el museo para el que prestan sus servicios, y aprecian el hecho de laborar en un inmueble histórico con valores estéticos. Asimismo, valoran los beneficios que les reporta contar con un empleo estable en una corporación, tomando en cuenta las condiciones desfavorables del entorno laboral en México.

RESPONSABILIDAD Y COMPROMISO

El hecho de definir con claridad las obligaciones y responsabilidades en el trabajo de los elementos de seguridad consti-

tuye una parte fundamental para el buen desempeño de sus funciones, ya que el desconocimiento de las mismas provoca confusiones, niveles mínimos de desempeño y una baja calidad en el servicio al público, lo cual genera una constante de quejas tanto en el exterior, con los visitantes, como en el interior, con la propia comunidad trabajadora. Más aún: de nada nos serviría contar con planes de emergencia si los integrantes del área no saben qué hacer ni cómo hacerlo; de ahí la importancia de lo antes mencionado sobre el tema.

PLANES DE EMERGENCIA

En primera instancia es importante exponer qué entendemos por plan de emergencias. Al respecto se enuncian dos definiciones:

Primero, según la Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín Colombia: “Un plan de emergencias es un conjunto de acciones organizadas tendientes a establecer esquemas para la respuesta frente a la ocurrencia de situaciones de emergencia y/o desastres. Determina: qué, cómo, dónde, quién” (“Plan de emergencias”, s. f.).

Segundo, con base en lo consultado en el “Manual de Procedimientos de Planeación y Gestión de Seguridad del INAH”, se define a los planes de emergencias de esta manera:

Es el plan que describe brevemente las medidas y los procedimientos a seguir en caso de alerta y accidente; es la síntesis de los documentos de planificación, información y metodología utilizados en la toma de decisiones, la gestión y la coordinación de las situaciones de crisis de acuerdo con las características de cada centro de trabajo. El plan de emergencia debe formularse por escrito y ser redactado por el titular del centro de trabajo y por el responsable de seguridad. El plan debe ser congruente con las políticas y lineamientos establecidos a nivel nacional, regional o municipal establecido en materia de protección. El plan de emergencia incluye un plan de evacuación de personas y de las colecciones. Un plan de seguridad bien concebido es indispensable en todo sistema de seguridad (Normateca Interna del INAH).

Como vemos, los planes de emergencia son documentos previamente elaborados donde se describen las acciones a realizar antes, durante y después de una emergencia de cualquier tipo, además de quién las realiza, cómo las realiza y dónde, con la finalidad de minimizar el posible impacto o afectación ante el riesgo calculado.

Por tal motivo, el conocimiento claro y preciso acerca de la misión, objetivos y programas institucionales por parte de los elementos de seguridad ayuda a que éstos compren-



Rondines en el museo como parte del plan de seguridad, 2014 **Fotografía** © Héctor Mendoza, MNI-INAH



Capacitación en prevención de incendios, 2014 **Fotografía** © Héctor Mendoza, MNI-INAH

dan la importancia de sus tareas y la ubicación de sus funciones en el engranaje general de las acciones y propósitos del sistema o museo, a fin de alcanzar las metas establecidas y el cumplimiento adecuado de los planes previamente establecidos.

Un trabajo previo al plan de emergencia es el análisis de riesgos, identificación de los problemas y los diagnósticos en general, los cuales deben realizarse con la suma de esfuerzos y el compromiso de todo el personal. Es decir, la participación y colaboración de todas las personas implicadas en el proceso de seguridad resulta vital para identificar las causas de los problemas, a modo de obtener la información necesaria para definir un plan de emergencias que permita hacer frente a actos y acciones que afecten la seguridad en el museo, minimizando su impacto o afectación.

Por otro lado es importante conocer el inmueble, sus instalaciones y su entorno a la perfección, con la finalidad de hacer el análisis de riesgos tanto en el interior como en el exterior del mismo, el cual constituye una herramienta básica para el diseño de los planes de emergencia. Una vez identificados los problemas, y con el resultado del análisis de ries-

gos, será necesario diseñar el plan de emergencia, en el cual se defina la participación de nuestro personal en cada uno de los procesos del plan, su preparación o capacitación, y se establezcan los canales de comunicación interna y externa entre todos los involucrados.

De acuerdo con un artículo escrito por Georg H. Schroder, ex secretario del Comité Internacional para la Seguridad en los Museos del ICOM: “Se debe tener en cuenta que la seguridad de un museo no incumbe sólo a un servicio especial, sino que concierne a todo el mundo, incluido el público. Por otra parte, la protección de las obras de arte contra la polución o los rayos ultravioleta no es responsabilidad sólo del conservador sino también un problema de seguridad” (Schroder, 1975).

PROTOCOS PARA LA CONSERVACIÓN Y PROTECCIÓN DEL PATRIMONIO CULTURAL

De acuerdo con Schroder, en la medida que todos nos involucremos en la seguridad de los museos, los resultados serán mejores. Al respecto, aprovecho para hablar sobre un documento normativo y oficial elaborado y publicado en la Normateca del INAH en 2012, oficialmente llamado “Protocolos para la conservación y protección del patrimonio cultural”

(Normateca Interna del INAH). Éste se creó como una necesidad real en los museos, debido a que el personal de seguridad no tenía claro qué hacer o qué no hacer ante una serie de aspectos que se presentan en el día a día, lo cual se expuso ante el coordinador nacional encargado de la seguridad institucional en ese momento, quien autorizó que se trabajara con un grupo interdisciplinario de restauradores, conservadores y jefes de seguridad de diferentes recintos, además de arqueólogos y personal de la Coordinación de Desarrollo Institucional, con el objetivo de generar un documento sobre protocolos de seguridad.

El texto derivado del grupo interdisciplinario mencionado presenta diez protocolos que integran una serie de medidas, acciones, procedimientos o alternativas que, en un marco regulatorio, forman parte de las políticas específicas que las instancias del INAH deben observar a fin de evitar, controlar o frenar las acciones de agentes que alteren la integridad de los bienes culturales bajo resguardo del instituto, ya sea que se encuentren en museos, zonas arqueológicas, depósitos u otras áreas, incluso aquéllos en tránsito. Si bien no es estrictamente un plan de seguridad, contiene información básica que debe consultarse para la elaboración de planes de seguridad o de emergencia en las diferentes áreas del INAH.

A continuación menciono otros documentos elaborados por el instituto que contemplan la planeación y prevención de emergencias, los cuales podemos consultar para la elaboración de estos planes:

- “Programa de Prevención de Desastres en Materia de Patrimonio Cultural” (PREVINAH).
- “Manual de políticas y lineamientos para la atención del patrimonio cultural afectado por desastres naturales y antropogénicos”.
- Los folletos “Qué hacer en caso de desastres en bienes culturales”, “Medidas preventivas para el patrimonio cultural en caso de huracanes”, e incluso información más específica, como el “Manual de prevención de robo en recintos religiosos”.
- “Protocolos para la conservación y protección del patrimonio cultural”.
- “Manual de procedimientos de planeación y gestión de seguridad”.
- “Normas generales de seguridad del Instituto Nacional de Antropología e Historia”.

De vuelta con los planes de emergencia o de seguridad, su diseño dependerá de la naturaleza del problema, del conocimiento del inmueble, incluyendo sus instalaciones y la capacidad de los trabajadores que colaborarán en ellos, lo cual puede ser tan práctico o tan complejo dependiendo lo anterior.

Como menciona Georg H. Schroder (1975): “La seguridad de un museo, es decir, de los edificios, las colecciones, el público y el personal, depende de un conocimiento profundo de los riesgos a los que se encuentran expuestos y de las medidas de protección aplicables. Una protección adecuada exige una justa proporción entre las medidas de prevención y los intereses a proteger. En este equilibrio reside la seguridad”.

En definitiva, la prevención y oportuna identificación de los riesgos en los museos es una parte fundamental en la elaboración de los planes de seguridad; de ahí la importancia del personal capacitado y bien comunicado en su materia, además del involucramiento de todas las áreas, incluyendo, en particular, la del director. De acuerdo con el artículo “Preparación y respuesta a las emergencias”, publicado en el boletín *Conservación* del Getty Conservation Institute: “Los incendios, las inundaciones, los terremotos y los disturbios civiles son parte de la lista de catástrofes potenciales que pueden golpear a los museos y otras instituciones de colecciones” (“Preparación...”, 1992: 11-12).

PLANIFICACIÓN PARA EMERGENCIAS EN MUSEOS

En 1992, conscientes de la importancia de la preparación para emergencias, y con el objetivo de estar en posibilidades de responder con efectividad cuando éstas ocurran, el Mu-



Inundación por lluvia atípica, Museo Nacional de las Intervenciones, 2014
Fotografía © Héctor Mendoza, MNI-INAH

seo J. Paul Getty y el Centro de Investigación Getty (GCI, en Los Ángeles, California) ofreció el primer taller conjunto sobre planificación para emergencias de museos, donde se planteó como meta principal subrayar el papel de la alta administración de los museos, a fin de priorizar la preparación de emergencias, lo cual implica la participación de los directores de los museos en esta planeación. De acuerdo con Miguel Ángel Corzo, director del GCI: “El director es el único que puede hacer de la planificación para emergencias una parte integral de la conservación preventiva y de la administración de museos.”

En este taller también se expresaron comentarios al grupo en dos sentidos: en principio, John Walsh, director del Museo J. Paul Getty, observó que aunque los motivos para estar preparados eran evidentes, aún había resistencia a los planes de emergencia en museos –incluyendo simulacros, sesiones de práctica y capacitación del personal–. “Creo que se trata de la conocida combinación de evitar y negar”, expresó. “Al fin y al cabo, la planificación para emergencias sólo es otra gran tarea, que además cuesta tiempo y dinero sin ningún resultado visible (por lo menos esperemos que no sea así)”. No obstante, Walsh afirmaba que la planificación para las emergencias es “un asunto de sentido común y de responsabilidad”.

Por otro lado, en el Centro Getty encontramos que el proceso de planificación para desastres tiene algunos beneficios colaterales sorprendentes. Los grupos de trabajo que desarrollan el plan en conjunto aprenden mucho acerca del trabajo de unos y otros, además de mucho acerca de cada uno de ellos en términos generales. Este proceso produce una verdadera solidaridad. Asimismo, se afirma que “el personal del museo se tranquiliza como resultado del proceso de planificación [...] Existe el importante mensaje subliminal para el personal de que el museo está haciendo un esfuerzo concienzudo para cuidar de sus visitantes, de sus colecciones y de ellos mismos.”

Como se observa, el trabajo de la seguridad en la elaboración de planes de emergencia parece ser discreto. Como bien dijo Walsh: no hay resultados visibles, además de ser un asunto de sentido común y de responsabilidad. Esto es verdad hasta cierto punto, ya que, como mencioné antes, el conocimiento y claridad de nuestro inmueble, sus colecciones y el compromiso real del personal es fundamental para el desarrollo de los planes de emergencia.

Por otro lado, es rescatable lo que aprecia el Centro Getty en cuanto a la experiencia de aprendizaje recíproco y conocimiento de uno mismo, así como el sentimiento de solidari-



Acceso principal al Museo Nacional de la Intervenciones, 2007 **Fotografía** © Gliserio Castañeda, CNME, INAH-Conaculta



Entrada principal al Museo Nacional de las Intervenciones, 2014 **Fotografía** © Héctor Mendoza, MNI-INAH

dad y de apropiación entre las personas que se involucran en la elaboración y el diseño de los planes de emergencia, además de la seguridad y confianza que brinda esta actividad entre los trabajadores del museo y su público.

Cuando se definen los planes de emergencia a seguirse para minimizar los posibles impactos en un evento de este tipo, es importante probarlos, para lo cual deberán programarse periódicamente simulacros con diferentes hipótesis y casos, en los cuales es necesario establecer una comunicación constante entre las personas involucradas en la supervisión del buen desarrollo del plan. La comunicación empática y la retroalimentación constructiva ayudarán mucho en la mejora, aprobación o descarte del plan.

En la cotidianidad del museo y de la seguridad, el trabajo que realiza el policía auxiliar en estos recintos del INAH es fundamental y de éste dependen los buenos o malos resultados; es decir, cuando se involucra al personal de manera clara y precisa, los resultados serán favorables.

Cuando la autoridad se involucra en el proceso del plan, el sentimiento de compromiso y participación de todos se refuerza de manera contundente, con lo que se alcanzan los objetivos planeados. Resulta difícil programar recursos para una emergencia, ya que no es posible cuantificar en forma

específica, predecir el impacto ni cuándo ocurrirá algo que ponga en riesgo la estabilidad del museo.

Por eso el trabajo preventivo, así como la elaboración y el diseño del plan de emergencia a corto plazo son la opción. Si tan sólo elaboramos por escrito los pasos a seguir ante el tipo de contingencias requeridas, y si contamos con información actualizada de nuestros inventarios de bienes culturales, censos de población de personal, directorio de emergencias, medios alternos de comunicación, entre otros elementos, estaremos menos preocupados y mejor preparados para una emergencia.

La información por escrito y el registro fotográfico serán siempre una herramienta indispensable en la seguridad de los museos, ya que nos brindan datos históricos en el saber y memoria de los mismos.

Por último, los planes de emergencia son dinámicos. Es decir, pueden cambiar en forma constante, ya que siempre existirán variables ajenas a nuestra voluntad. Lo importante es saber que, mientras se cuenta con planes y programas, las personas involucradas en los procesos de seguridad sabrán a la perfección qué hacer y cómo actuar ante cualquier tipo de problema, con lo cual se disminuyen los riesgos e impactos ante cualquier eventualidad. También vale la pena preci-

sar que un plan de seguridad se elabora con la finalidad de prevenir y disminuir afectaciones en el inmueble, en su colección y, sobre todo, en el factor humano.

UN CASO DE EMERGENCIA EN EL MUSEO NACIONAL DE LAS INTERVENCIONES

Una tarde del mes de octubre de 2014 comenzó una lluvia que terminó en tormenta. A consecuencia de la misma se filtró agua por las ventanas de madera del convento de Churubusco y escurrió por los pisos de diferentes salas de exhibición. Conociendo el inmueble y sabiendo que esto sucede cuando llueve, los elementos de seguridad recurrieron al personal de limpieza y museografía para colocar jergas y franelas en las ventanas y para el secado inmediato de los pisos. Sin embargo, nadie esperaba que el auditorio, la biblioteca y un patio interno se inundaran, lo cual nos tomó por sorpresa.

Al saber de manera oportuna el incidente, el personal de seguridad (policías y supervisores) acudió al lugar. En primer lugar cortó la energía eléctrica a fin de ingresar. Después abrió los registros del sistema de drenaje (con la finalidad de conocer el flujo del agua), lo cual permitió descubrir que nuestro sistema de drenaje, incluyendo los registros, eran insuficientes y con desniveles inadecuados ante el hundimiento natural que ha sufrido el inmueble. Esto provocó que se saturara el agua: en vez de salir, se metía al inmueble.

Incluso con lluvia y sin las herramientas adecuadas se trabajó en equipo con el personal de limpieza y jardinería, que aunque ya había concluido su jornada de trabajo, se solidarizó para sacar el agua con el apoyo de cubetas. Así se resolvió de manera satisfactoria la eventualidad y no hubo consecuencias ni afectaciones al factor humano, al inmueble ni a sus bienes. Como dije antes, no se esperaba esta situación. Sin embargo, se supo qué hacer a la perfección.

ACCIONES POSTERIORES AL EVENTO

El problema se resolvió en el momento, pero no terminó allí. Hubo que establecer un plan de emergencia y analizar la so-



Patio central del museo, 2007

Fotografía © Gliserio Castañeda, CNME, INAH-Conaculta



Equipo de iluminación y seguridad en sala del museo, 2013

Fotografía © María Bertha Peña Tenorio, CNCPC-INAH

lución del problema de fondo, para lo cual se involucraron todas las áreas del museo, convocadas por la dirección del mismo. A partir de allí se analizaron varios aspectos.

A corto plazo, se acordó de manera inmediata:

- Que el personal de mantenimiento limpiara las tuberías y registros del sistema de drenaje.
- Que el área de atención al inmueble instalara un contacto eléctrico independiente del sistema eléctrico común del área de auditorio y biblioteca, con la finalidad de conectar una bomba de agua sumergible.
- Que el personal de seguridad adquiriera equipo de apoyo y de protección (botas de hule, impermeables, herramientas, bomba de agua sumergible, manguera) y los materiales necesarios para actuar en caso de emergencia y sacar el agua acumulada de manera más fácil y rápida.
- Que, indistintamente, el personal de limpieza, al comenzar a llover, disponga de jergas, franelas, cubetas y otras herramientas para mantener secas las diferentes áreas del museo, y que se encuentren disponibles al menos dos personas para apoyar al equipo de seguridad en caso necesario y en cualquier área que así lo requiera.
- Que el área de seguridad elabore por escrito el plan de emergencia en caso de inundación, en el cual se deberá establecer cuáles labores realizará cada quién durante la emergencia.

Y a mediano y largo plazo:

- Que el área de arquitectura elaborará un dictamen de las condiciones que guarda el sistema de drenaje del auditorio, biblioteca, patio de novicios y patio menor.
- Que se programará periódicamente el desazolve o limpieza de este sistema.

- Que se elaborará el proyecto específico requerido para solicitar los recursos necesarios y solucionar de manera satisfactoria este problema del inmueble.
- Que la dirección y administración del museo gestionarán los recursos necesarios para solucionar el problema, además de conseguir los apoyos correspondientes ante la instancia específica para que se llevaran a cabo la limpieza y el desazolve de registros de las calles aledañas.
- Que el área de arquitectura coordinará los trabajos necesarios e informará de los avances y otras acciones que coadyuven a la solución del problema, manteniendo informados a todos.

De los avances obtenidos y de la información que se vaya recabando sobre el proceso de este caso en específico, el área de seguridad complementará o modificará el plan de emergencia, según sea el caso.

En resumen, entre mejor preparados, mejores resultados se obtendrán. Como versa el dicho: ¡sálvese quien sepa! ✦

* Subdirector de Seguridad, Museo Nacional de las Intervenciones, INAH

Bibliografía

- Bravo Juega, María Isabel, *Un capítulo fundamental de la museología: la seguridad en los museos*, Madrid, Asociación Española de Archiveros, Bibliotecas, Museólogos y Documentalistas, 1982.
- Cartilla de Seguridad y Vigilancia para Museos*, México, INAH, 1986.
- Guía práctica sobre riesgos químicos*, México, Cenapred, julio de 2013.
- Macías, Jesús Manuel, *Desastres y protección civil*, México, CIESAS, 1999.
- Manual de prevención de robo en recintos religiosos*, México, CNCPC-INAH-Conaculta, marzo de 2001.
- Normateca Interna del INAH, en línea [<http://www.normateca.inah.gob.mx>], consultado en mayo de 2015.
- "Normatividad de Protección Civil", Segob/Sistema Nacional de Protección Civil, en línea [http://www.proteccioncivil.gob.mx/en/ProteccionCivil/Normatividad_de_Proteccion_Civil], consultado en mayo de 2015.
- "Plan de emergencias", Universidad Pontificia Bolivariana, en línea [http://www.upb.edu.co/portal/page?_pageid=1254,32953085&_dad=portal&_schema=PORTAL], consultado en mayo de 2015.
- "Preparación y respuesta a las emergencias", *Conservación. Boletín del Getty Conservation Institute (GC)*, vol. VII, núm. 1, invierno de 1992.
- Schroder, George H., "Informe Schroder", *Boletín Trimestral del Consejo Internacional de Museos, ICOM*, vol. 28, núm. 4, 1975.
- Tillotson, Robert G., *La seguridad en los museos*, París, ICOM, 1977.



Trabajadores de seguridad, jardinería y talleres desazolviendo el área inundada, Museo Nacional de las Intervenciones, 2014 **Fotografía** © Héctor Mendoza, MNI-INAH