

# La formación de los profesionales, clave para la evolución hacia un museo social y transformador

## Professional development, a key to the evolution towards a social and transformative museum

### MYRIAM GONZÁLEZ-SANZ

Doctora en Educación Patrimonial (UB), es investigadora postdoctoral Margarita Salas (UB) y Técnica de Educación y Programas Públicos en la Fundación Suñol (Barcelona). Docente en el Máster de Educación en Museos y Espacios culturales de la Universidad Europea Miguel de Cervantes y en el Máster en Educación y Museos de la Universidad de Murcia, con una amplia trayectoria como educadora, investigadora y formadora de educadores patrimoniales y otros profesionales de los museos. Es socia fundadora y miembro de la junta directiva de la ACEP (Asociación Catalana de Educación Patrimonial) y de Almazuela (Federación Española de Asociaciones de Educación y Mediación en Cultura, Museos y Patrimonio). Es autora de numerosas publicaciones sobre educación patrimonial y sobre la figura del educador de museos.

### MARÍA FELIU TORRUELLA

Profesora agregada de la Facultad de Educación de la Universidad de Barcelona (Departamento de Didácticas Aplicadas). Historiadora del arte y Doctora en Didáctica de las Ciencias Sociales. Ha centrado su investigación en la didáctica de las ciencias sociales, concretamente en la didáctica de la historia en la primera infancia, la didáctica de la historia del arte y la elaboración de materiales pedagógicos para museos y espacios patrimoniales. Su docencia se centra en los Maestros de Educación Infantil y en el Máster en Gestión del Patrimonio cultural y Museología; ejerciendo de coordinadora de este último durante más de 3 años. Tiene amplia experiencia en el ámbito de los museos y patrimonio, como docente y como investigadora. Desde 2009, es colaboradora permanente del Museo de Historia de Cataluña apoyando la formación de educadores y principalmente creando y desarrollando propuestas educativas.

### MYRIAM GONZÁLEZ-SANZ

Investigadora postdoctoral Margarita Salas (UB) y profesora universitaria

### MARÍA FELIU TORRUELLA

Profesora de Evaluación psicológica de la Universidad Complutense de Madrid

¿Puede un museo aspirar a ser un espacio accesible, inclusivo y relevante para las comunidades de la sociedad en la que se inserta si no forma a su personal en las estrategias necesarias para conseguirlo? ¿Puede ser social si no considera a una parte de sus trabajadores como integrantes de su plantilla? ¿Qué pasos podemos dar administraciones, museos y profesionales para construir un museo social, participativo y transformador desde los cuidados a trabajadores y usuarios?

En este artículo analizamos la incoherencia entre el ideal de museo recogido en la nueva definición del ICOM y las problemáticas que afectan a los profesionales de la museología responsables de conseguir esa meta. Reflexionamos, en particular, sobre la necesidad de formación especializada, actualizada y reglada para todos los profesionales de la museología y sobre las problemáticas que afectan a aquellos en los que suele recaer el grueso de estas tareas: los equipos de Educación y Programas Públicos.

Frente a las debilidades y amenazas que sufren los profesionales de los museos, y en particular el personal externalizado y el colectivo de educadores patrimoniales, ampliamente recogidas en las publicaciones de las asociaciones estatales, en este texto hemos querido subrayar las fortalezas y explorar las oportunidades que vislumbramos para mejorar su situación.

Can a museum aspire to be an accessible, inclusive, and relevant space for the communities of the society in which it is inserted if it does not train its staff in the necessary strategies to achieve it? Can it be social if it does not consider part of its workers as part of its staff? What steps can administrations, museums, and professionals take to build a social, participatory and transformative museum while caring for workers and users?

In this article, we analyze the incoherence between the ideal of a museum as set out in the new ICOM definition and the problems that affect museum professionals in charge of achieving this goal. We reflect on the need for specialized, updated and regulated training for all museum professionals and on the problems affecting those who usually carry out the bulk of these tasks: the Education and Public Programs teams.

Faced with the weaknesses and threats suffered by museum professionals, particularly outsourced personnel and heritage educators -widely reported in the publications of state associations-, in this text we highlight the strengths and explore the opportunities that we envision to improve their situation.

**Palabras clave:** Educadores patrimoniales, museo transformador, museo social, formación continuada.  
**Keywords:** *Heritage educators, transformative museum, social museum, continuous training.*

## Introducción. Hacia un museo social y transformador

Aunque la última definición de museo del ICOM del 2022 sigue causando controversia por ser demasiado larga e idílica, tanto ésta como otras propuestas alternativas (v.g. El Museo Transformador, 2022) coinciden en defender que el museo actual debe estar marcado por su función al servicio de la sociedad y que debe incorporar la participación de las comunidades, contribuyendo a la transformación social desde la investigación, las exposiciones y la educación. Pero ¿están preparados los profesionales de los museos en España para desarrollar los ejes principales<sup>1</sup> de este museo social y transformador? Vamos a analizarlo caso por caso.

Uno de los ejes a los que apunta la definición del ICOM es el de la accesibilidad. El museo debe ser accesible, analizando y resolviendo las barreras físicas y económicas, pero también las cognitivas y psicológicas y facilitando que toda la población pueda entender sus contenidos y participar de sus actividades. Aunque a menudo estas tareas recaen mayoritariamente en los equipos de Educación y Programas Públicos<sup>2</sup>, afectan transversalmente a todos los departamentos y profesiones del museo, desde las personas encargadas de la museografía y el comisariado a las responsables de las instalaciones. Y, sin embargo, muchos de estos trabajadores no cuentan con formación al respecto.

Bien es verdad que cada vez más aparecen iniciativas en esta línea. Un ejemplo son la creación de figuras técnicas de Inclusión y Accesibilidad, los programas formativos de la administración sobre evaluación de accesibilidad (MUSA) y algunas redes de trabajo, como la *Mesa de museos y Accesibilidad* de Cataluña, que colaboran con asociaciones y organismos externos para formarse y diseñar propuestas ajustadas a las diferentes casuísticas. Aun así, creemos que esta materia debe incorporarse a la formación de todos aquellos que aspiran a trabajar en un museo.

Un segundo eje del museo del s. XXI es el de la inclusión. Con el objetivo de que toda la ciudadanía vea en ellos un espacio propio, deberíamos asegurar que sean instituciones abiertas, atentas a conservar y exponer no solo la cultura y las narrativas de los grupos sociales predominantes, sino también las de los colectivos que por su nivel socioeconómico y cultural o por su diversidad de género, sexual, familiar, étnica, etc. no se ven reflejados en ellos. En aquellas instituciones donde no se promueve este cambio desde el comisariado y la museografía, el peso vuelve a caer mayoritariamente en el equipo de Educación y Programas Públicos,

que se ve obligado a cubrir las carencias de los discursos y las exposiciones. A pesar del esfuerzo de los educadores patrimoniales<sup>3</sup> para adaptar sus actividades hacia estrategias dialógicas no predeterminadas (ARRIAGA, 2011; HUBARD, 2010) y de educación crítica (MÖRSCH, 2014; RODRIGO, 2007), creemos que es necesario diseñar un plan estratégico que forme e implique en este cambio a todos los trabajadores.

Paralelamente, al impulsar estos procesos de deconstrucción y resignificación de las colecciones desde el conocimiento de sus visitantes, el personal educador vuelve a ser el principal responsable de que el museo camine hacia otro eje: el de la relevancia (SIMON, 2016). El museo social y transformador es aquel que no tiene miedo a tratar temas controvertidos y problemas socialmente relevantes, que permitan abordar las discrepancias desde el diálogo respetuoso y generar vínculos entre comunidades que se desconocen mutuamente (GONZÁLEZ-SANZ y FELIU, 2015). En ese sentido, es esencial que las adquisiciones, exposiciones y actividades pensadas con el fin de evidenciar el currículum oculto de nuestros museos y de incluir en sus discursos a los colectivos invisibilizados históricamente, se hagan desde la participación de estos. Y aquí observamos de nuevo que, a excepción de una parte del personal educador, nuestros profesionales en general carecen de formación sobre acción comunitaria, metodologías participativas y gestión de proyectos de colaboración, contribución o co-creación (SIMON, 2010).

Otro de los ejes hacia los que deberíamos caminar es la digitalización del museo, que, cuando se aplica desde una estrategia digital concebida por personal experto y adecuada a cada centro, consigue aumentar su carácter accesible, inclusivo, participativo y relevante. Sin embargo, pocas instituciones tienen personal especializado en esta área. Es más, como pudimos ver en las primeras etapas de la pandemia de la COVID 19, estas tareas suelen recaer sobre profesionales de Educación y Comunicación, aunque a menudo no cuentan con conocimientos específicos sobre diseño pedagógico digital o divulgación en redes sociales. En este sentido, creemos que es necesario un cambio de mentalidad en los gestores para aceptar la importancia de divulgar los contenidos y las actividades del museo e invertir en el desarrollo de equipos multidisciplinares.

En resumen, el análisis de estos ejes permite entender por qué es tan importante ofrecer una formación holística a los profesionales de los museos. Para ello es necesario actualizar los planes estratégicos de los museos e invertir en procesos

1 Debido a las limitaciones de espacio no hemos podido tratar otros temas importantes, como el de la sostenibilidad.

2 Utilizaremos esta nomenclatura para incluir tanto al personal técnico en Educación que forma parte de la plantilla del museo como al personal educador externalizado (subcontratado o autónomo).

3 Si bien en este artículo utilizaremos principalmente el término educador/-a patrimonial y sus derivados frente a otras denominaciones como mediador/-a cultural, artista educador/-a, etc. educador/-a de museos, etc., nuestras reflexiones aluden a todo el colectivo profesional, sea cual sea la denominación con la que se sientan interpelados. En nuestra opinión, *educador/-a patrimonial* es el término que mejor reivindica la importancia de su labor pedagógica; nos parece, además, el más inclusivo, ya que engloba a las personas responsables de las propuestas de aprendizaje en espacios de presentación del patrimonio cultural, científico, etnológico, arqueológico, artístico, etc.

de reciclaje y actualización para todos los trabajadores; procesos formativos globales que sustituyan las actuales formaciones parceladas y que aborden los ejes del museo del s. XXI.

### **El futuro de los educadores patrimoniales, agente fundamental en la transformación de los museos**

Como hemos podido comprobar en el epígrafe anterior, los educadores patrimoniales suelen asumir la responsabilidad principal a la hora de impulsar esta función social y transformadora. Sin embargo, a pesar de tratarse de una profesión esencial en la evolución hacia el museo accesible, inclusivo, participativo y relevante, el colectivo se enfrenta desde hace décadas a una serie de amenazas y debilidades. Nuestra amplia experiencia como educadoras de base, técnicas de educación e investigadoras del ámbito nos lleva a conocerlas de primera mano. Aspectos como la precariedad laboral, la falta de un convenio y una figura profesional propia, o la escasa formación reglada que se ofrece, aparecen ampliamente recogidos en las publicaciones de las asociaciones profesionales del estado (ACEP, 2021; TAULA, AMECUM y AVALEM, 2020) y en las de autoras como Arriaga (2019), Cacheda (2021), González-Sanz (2021), González-Sanz y Mask (2020) y Sánchez de Serdio y López (2011), entre otros. De aquí que no hayamos querido detenernos de nuevo en ellos, sino que los utilicemos de punto de partida para subrayar las oportunidades de mejora que detectamos.

En nuestra opinión, las principales problemáticas a la que se enfrenta el colectivo son la inexistencia de figuras laborales que representen las auténticas competencias que se exigen a los educadores y la externalización. Ambas se ven agravadas por la ausencia de un convenio específico o de un estatuto propio, así como por la extensión del término *mediación cultural*, que está siendo utilizado para precarizar aún más a los trabajadores del sector (ARRIAGA, 2019; GONZÁLEZ-SANZ y MASK, 2020; GONZÁLEZ-SANZ, 2021). Un ejemplo es la figura laboral de Mediador/-a cultural creada en el IV Convenio del Ocio Educativo y Sociocultural de Cataluña<sup>4</sup>, cuya descripción de perfil - y en consecuencia su tabla salarial- es inferior a los requisitos que suelen exigir las ofertas del ramo: profesionales con formación de tercer ciclo y especializada (inclusión y accesibilidad, idiomas, digital) que deben elaborar programas y desarrollar tareas de gestión y coordinación.

Creemos firmemente que un primer paso para mejorar la situación laboral es la unión de las profesionales de la educación patrimonial mediante asociaciones, federaciones y grupos de trabajo.

En esta línea queremos compartir con los lectores el inminente nacimiento de Almazuela, Federación Española de Asociaciones de Educación y Mediación en Cultura, Museos y Patrimonio. Almazuela tiene como objetivo erigirse como interlocutora frente a las administraciones y los agentes sociales para crear figuras laborales específicas, luchar contra la precariedad y denunciar la paradoja de externalizar a los profesionales en los que descansa mayoritariamente la transformación del museo.

Hasta entonces aplaudimos las soluciones adoptadas por algunos gestores para reconocer a sus educadores una categoría profesional y salarial más justa: contratarlos bajo las figuras más altas del convenio del ocio educativo y no bajo la de mediador/-a cultural.

Del mismo modo, consideramos que en este aspecto juega un papel importante la falta de formación reglada y homologada que tratamos más adelante. Por lo tanto, una de las líneas de acción sería trabajar en el diseño de planes formativos oficiales que, además de conferir competencias esenciales, permitiera consolidar la profesión y recibir el reconocimiento social y laboral que tanta falta le hace.

### **La formación como oportunidad para construir el museo social y transformador del s. XXI.**

Al desgranar las debilidades para alcanzar el museo social y transformador del s. XXI, una de las más acusadas es la escasa formación específica en los ejes del mismo, como también la reducida oferta inicial reglada y homologada. Asimismo, creemos que es necesario apostar por una formación globalizadora, que implique y prepare a todos los profesionales del museo para el proceso de cambio.

En este epígrafe queremos compartir varias iniciativas de remodelación y actualización de la oferta formativa inicial y continua en la que estamos implicadas. Esperamos que puedan servir de inspiración para repensar otros proyectos educativos similares.

Máster de Gestión del Patrimonio Cultural y Museología de la Universidad de Barcelona: Este máster, con más de 30 años de experiencia, primero como titulación propia y después como titulación oficial<sup>5</sup>, tiene la voluntad de prestigiar y reconocer un sector, el de la gestión cultural, faltado de reconocimiento y de categorías profesionales. De carácter profesionalizador, su objetivo principal es ofrecer una formación teórica y práctica que permita al alumnado conseguir las herramientas necesarias para insertarse en el campo profesional del

<sup>4</sup> <https://portaldogc.gencat.cat/utillsEADOP/PDF/8639/1899141.pdf>

<sup>5</sup> Otro máster oficial que está actualizando su plan docente en relación a estos ejes es el de la Universidad de Murcia: <https://www.um.es/web/estudios/masteres/educacion-museos/plan-guias>

patrimonio. En este sentido, se organiza como un máster interdisciplinario puesto que intervienen profesorado de distintas ramas del conocimiento, hecho que se adecua perfectamente a las necesidades profesionales del sector. A su vez, durante el transcurso del máster, se ofrecen muchísimos contactos con profesionales externos en activo que comparten sus experiencias y proyectos con los futuros gestores del patrimonio.

De acuerdo con las reflexiones del primer epígrafe, el máster ha ido adaptándose a los tiempos y requerimientos del sector con la creación reciente de dos asignaturas optativas, una centrada en la accesibilidad y la otra en la cultura digital. Si bien es cierto que la idiosincrasia de las titulaciones oficiales no permite la rapidez y flexibilidad que requeriría su actualización constante puesto que, los procesos de cambio requieren de la intervención de muchos organismos superiores.

Máster en Educación en Museos y Espacios Culturales de la Universidad Europea Miguel de Cervantes: A diferencia del caso anterior, este máster es un título propio creado por Formación al Cuadrado en colaboración con la universidad. En él se da el caso contrario al ejemplo anterior: el que no sea oficial dificulta el reconocimiento de la profesión de educador patrimonial, pero permite que adapte más rápidamente su plan docente a los cambios. De hecho, desde su creación el máster ha ido incorporando asignaturas de nueva creación cada año que reflejan los ejes de transformación del museo. Es el caso de las dedicadas a perspectiva de género, a educación en museos democrática, crítica y transformadora y a museos y perspectiva LGBTQ+, diseñadas y ejecutadas por profesionales en activo que ofrecen contenidos actualizados.

El máster, también con perfil profesionalizador, nace como continuación de los cursos de formación no reglada de Formación a Cuadrado. Esta y otras pequeñas empresas privadas están cubriendo el nicho de mercado de la formación específica y continua de los profesionales de los museos, frente a la ausencia de una oferta pública y homologada.

Proyecto CHARTER: Formado por 28 miembros expertos del ámbito formativo, profesional y empleador del patrimonio cultural europeo, este proyecto pretende analizar las necesidades de nuevas competencias profesionales en el campo y la adaptación de la formación a las mismas, teniendo en cuenta los propios desafíos del sector (especificidades, invisibilidad en los sistemas de clasificación estadística y profesional, peso del sector público...) así como los retos ambientales y de la digitalización. En su web<sup>7</sup> puede seguirse el



Museum of the City of New York. Todo un ejemplo de museo social. La foto plasma muy bien cómo la responsabilidad de interpelar y dialogar con los visitantes no puede recaer únicamente en los educadores. Autora: Myriam González-Sanz.



progreso, que está en plena fase final de diagnóstico y empezando a trabajar las recomendaciones para crear una alianza estratégica en el ámbito de las competencias profesionales. El proyecto busca identificar la escasez de habilidades y los desajustes en el sector del patrimonio cultural para cerrar la brecha entre los sistemas educativos y ocupacionales, garantizando la viabilidad del sector e ilustrando su contribución a la sostenibilidad social, económica y ambiental en Europa. El proyecto se ha organizado a partir de 7 bloques de trabajo con la intención de crear una alianza europea de habilidades en patrimonio cultural. La idea principal es que ha llegado el momento de profesionalizar el sector y garantizar que sea fuerte, sostenible y adaptable.

Grupos de interés especial del CECA ICOM<sup>8</sup>: Otra oportunidad de formación específica y actualizada que queremos difundir son estas redes de trabajo creadas por el Comité de Educación y Acción Cultural del ICOM. Formadas por profesionales en activo en torno a temas de total actualidad (decolonialidad, accesibilidad e inclusión, aprendizaje digital...), nuestra experiencia nos lleva a destacar el del Desarrollo Profesional de los Educadores de Museos, cuyo estudio sobre las carencias formativas de estos profesionales se está aplicando a la creación de cursos y talleres especializados.

## Conclusiones

Tal y como hemos expuesto, mejorar la situación de las educadoras de museo es esencial para avanzar hacia el museo social y transformador y recae en beneficio de todos. Deseamos que las reflexiones vertidas en este artículo sirvan de llamamiento a todos los agentes implicados para unirse en esta meta común.

No obstante, la construcción del museo del s. XXI debe ser responsabilidad de todos los profesionales del sector y para ello es necesario repensar los planes estratégicos y apostar por una formación inicial y continua que sea global y actualizada. Esta formación debe ofrecerse a los diferentes perfiles que forman parte de las plantillas, pero también a los trabajadores de las empresas culturales, la administración pública y de la investigación en el ámbito.

Como profesionales, formadoras e investigadoras defendemos la relevancia de la formación como punto de partida y de apoyo de las profesiones de nuestro campo, que están en cambio constante y no siempre se ven reconocidas socialmente. Deseamos que las iniciativas estatales y europeas que hemos compartido proliferen y que inspiren nuevos procesos de aprendizaje que respondan a los nuevos retos del museo. ■

## Referencias bibliográficas

- ACEP, "Document marc Associació Catalana d'Educació Patrimonial (ACEP)". Consultado el 10 de mayo de 2023 en <https://educaciopatrimonial.cat/qui-som/>
- ARRIAGA, A. (2019). "De la educación a la mediación. Tensiones en torno a la situación de las educadoras y al trabajo con los públicos en museos y centros de arte.", *Hermus, Heritage & Museography*, vol. 20, pp.189-206. Trea, Gijón.
- CACHEDA, M. (2021). "Oda a les educadores patrimonials", *Núvol*, 6 abril del 2021.
- EL MUSEO TRANSFORMADOR, "Definición de museo". En el blog El Museo Transformador. Consultado el 10 de abril de 2023 en <https://www.elmuseotransformador.org/recursos-definicion-de-museo/>
- GONZÁLEZ-SANZ, M. y FELIU, M. (2015). "Educación patrimonial e identidad. El papel de los museos en la generación de cohesión social y vínculos de pertenencia a una comunidad.", *Clio. History and history teaching*, 2015. Proyecto Clío, Valencia y Zaragoza.
- GONZÁLEZ-SANZ, M. y MASK, A. (2020). "Advocacy for museum educators and the power of words: a comparison between New York city and Barcelona realities.", *ICOM Education*, 29, pp.135-49. Recuperado de <http://ceca.mini.icom.museum/wp-content/uploads/sites/5/2021/01/ICOMEducation29-compressé-avec-compression.pdf>
- GONZÁLEZ-SANZ, M. (2021). "En defensa de los educadores de museos y el poder de las palabras.". En el blog de El Museo Transformador. Consultado el 11 de abril de 2023 en <https://www.elmuseotransformador.org/en-defensa-de-los-educadores-de-museos-y-el-poder-de-las-palabras/>
- MÖRSCH, C. (2014). "En la encrucijada entre cuatro discursos: documenta 12. Educación de galería en documenta 12, entre la afirmación, la reproducción, la deconstrucción y la transformación." En A. CEBALLOS y A. MACAROFF (Eds.). *Contradecirse a una misma. Museos y mediación educativa crítica*. Fundación Museos de la Ciudad.
- HUBARD, O. M. (2010). "Three Modes of Dialogue about Works of Art.", *Art Education*, 63(3), pp.40-45.
- RODRIGO, J. (2007). "Pedagogía crítica y educación en museos. Marcos para una educación artística desde las comunidades." En Museo Patio Herreriano (3d.) *Estrategias críticas para una práctica educativa en el arte contemporáneo*, pp 106-117. Museo Patio Herreriano / Caja España Obra Social.
- SÁNCHEZ DE SERDIO, A. y LÓPEZ, E. (2011). "Políticas educativas en los museos de arte españoles. Los departamentos de educación y acción cultural." *Desacuerdos sobre Arte, Políticas y Esfera Pública en el Estado Español*, 6, pp.205-215.
- SIMON, N. (2010). *The participatory museum*, Flash productions.
- SIMON, N. (2016). *The art of relevance*, Museum 2.0.
- TAULA, AVALEM Y AMECUM. "La educación cultural como primera necesidad". En *Makma. Revista de artes visuales y cultura contemporánea*. Consultado el 15 de mayo de 2023 en <https://www.makma.net/la-educacion-cultural-como-primera-necesidad/>.

<sup>7</sup> <https://charter-alliance.eu/>

<sup>8</sup> <https://ceca.mini.icom.museum/es/grupos-de-interes-especial/que-son-los-grupos-de-interes-especial/>

“En El Museo Transformador pensamos que...”

El futuro y desarrollo del museo contemporáneo pasa por identificar con detalle los perfiles profesionales adecuados a las funciones sociales educativas que el museo, hoy, admite explícitamente. Estos perfiles no son sólo los que estén relacionados con las plantillas internas del museo, sino que también deben buscarse en los consultores externos y en las empresas de servicios. Finalmente es fundamental aplicar —y en muchos casos crear— los programas formativos ad hoc. Para estos nuevos profesionales, en El Museo Transformador reivindicamos el término *museísta* frente al habitual *museólogo*, pues el primero nos suena más descriptivo del *oficio* relacionado con el lenguaje museográfico que creemos que debe desempeñarse diariamente en un museo de intención transformadora.

*Doctor: entonces... ¿debo operarme de la cadera inmediatamente?*

*Me temo que sí.... Por cierto: al respecto quería comentarle algo: la persona que le operará en realidad no tiene formación ni experiencia como médico, pero no se preocupe porque es un gran apasionado de la medicina. Le fascina todo lo relativo a la cirugía y siempre está viendo videos de operaciones en youtube.*

Traumatología

