

Año LXXXVI. urtea

292 - 2025

Mayo-agosto
Maiatza-abuztua



Príncipe de Viana

SEPARATA

Repensar la formación museológica: la mediación cultural como marco profesional crítico

Amaia ARRIAGA AZKARATE

Sumario / Aurkibidea

Príncipe de Viana

Año LXXXVI · n.º 292 · mayo-agosto de 2025

LXXXVI. urtea · 292. zk. · 2025eko maiatza-abuztua

MUSEOS EN NAVARRA / NAFARROAN DAUDEN MUSEOAK

Susana Irigaray Soto (coord./koord.)

Presentación / Aurkezpena

Susana Irigaray Soto 237

Conformación, trayectoria y actualidad de una red de museos y colecciones museográficas permanentes de Navarra

Susana Irigaray Soto 245

EL MUSEO DE NAVARRA / NAFARROAKO MUSEOA

El Museo de Navarra: pasado, presente y futuro

Mercedes Jover Hernando 261

Las colecciones del Museo de Navarra. Apuntes, reflexiones y retos

Marta Arriola Rodríguez 289

Mediación, educación y difusión en el Museo de Navarra: transitando nuevos caminos

Olaia Nagore Santos 323

Exposiciones temporales del Museo de Navarra, 1955-2025

María Carmen Valdés Sagüés 351

EL MUSEO DEL CARLISMO / KARLISMOAREN MUSEOA

Museo del Carlismo. Un museo de historia para una sociedad dinámica

Ignacio Jesús Urricelqui Pacho 399

El Centro de Documentación del Museo del Carlismo. Un lance de preservación y difusión de la investigación histórica sobre el carlismo

Silvia Lizarraga Pérez de Zabalza 409

Sumario / Aurkibidea

EL MUSEO ETNOLÓGICO DE NAVARRA / NAFARROAKO MUSEO ETNOLOGIKOA

El Museo Etnológico de Navarra «Julio Caro Baroja»: el museo proyectado
Susana Irigaray Soto 429

LOS MUSEOS EN NAVARRA / NAFARROAKO MUSEOAK

Tensión hacia el futuro: museos en el siglo XXI
Celia Martín Larumbe 461

Diagnóstico y buenas prácticas en los museos reconocidos de Navarra
María Cánovas Arlegui, Pilar del Valle de Lersundi Manso de Zúñiga 475

**El Museo del Monasterio de Tulebras: un valioso patrimonio artístico
conservado en un espacio expositivo histórico**
María Josefa Tarifa Castilla 501

**Gustavo de Maeztu y su legado: análisis crítico de su obra y museo
en Estella-Lizarra**
Camino Paredes Giraldo 531

Fundación Museo Jorge Oteiza: arte y pensamiento en Alzuza
Gregorio Díaz Ereño 557

Museo Muñoz Sola: un legado artístico en Tudela y nuevos horizontes
Amaya Zardoya Lapeña, Izaskun Gamen Burgaleta 577

Museo de Tudela. Pasado, presente y futuro
Aurelia Blázquez Calvo, María Bayona Martínez, Marta Ibáñez Blázquez 599

Museo Etnográfico del Reino de Pamplona: pasión, constancia y resistencia
Elur Ulibarrena Herce 627

Territorios con alas. Museo-Centro Lenaerts y Jardín de Paulette
Ana Aliende Urtasun, Ana Ansa Ascunce, Julián J. Garrido Segovia 651

**Museo de la Universidad de Navarra. Una colección al servicio de la
Universidad y de la sociedad**
Ignacio Miguéliz Valcarlos 669

Sumario / Aurkibidea

Museo Arqueológico Las Eretas: historia del compromiso de una comunidad con su patrimonio cultural Javier Armendáriz Martija	683
Museo del Castillo de Javier (Navarra). Trayectoria, obras y retos Carlos Moraza Ruiz de Larrea	705
El molino de Zubieta (Navarra). Historia y adaptación museística David Alegría Suescun	721
Casa-Museo Julián Gayarre. El recuerdo de una gran voz Marta Zazu Sánchez	741
El Museo de las Brujas de Zugarramurdi. Relato de un proceso inquisitorial que rompe con estereotipos Ainhoa Aguirre Lasa	759
LOS MUSEOS DE NAVARRA VISTOS DESDE FUERA / NAFARROAKO MUSEOAK, KANPOTIK IKUSITA	
Repensar la formación museológica: la mediación cultural como marco profesional crítico Amaia Arriaga Azkarate	771
ESTUDIOS, INFORMES / AZTERLANAK, TXOSTENAK	
Apéndice 1. Bibliografía	791
Apéndice 2. Recursos en línea	815
Currículums	819
Analytic Summary	827
Normas para la presentación de originales / Idazlanak aurkezteko arauak / Rules for the submission of originals	833

Repensar la formación museológica: la mediación cultural como marco profesional crítico

Prestakuntza museologikoa birpentsatzea: bitartekaritza kulturala esparru profesional kritiko gisa

Rethinking museum training: cultural mediation as a critical professional framework

Amaia Arriaga Azkarate
Universidad Pública de Navarra
amaia.arriaga@unavarra.es
<https://orcid.org/0000-0003-3573-4533>

DOI: <https://doi.org/10.35462/pv.292.25>

Agradecimientos: Leire San Martín, Ana Revuelta, Anna Rossa di Lella.

Recepción del original: 02/06/2025. Aceptación provisional: 27/01/2026. Aceptación definitiva: 02/02/2026.

RESUMEN

Este artículo parte de una pregunta central: ¿cómo formar a los y las profesionales que necesitan los museos del presente y del futuro? Frente a una formación tradicional centrada en los objetos y los saberes técnicos, se propone integrar la mediación cultural como eje articulador de una práctica museológica comprometida con la participación, la sostenibilidad y la transformación social. A partir de marcos teóricos, políticas públicas y experiencias institucionales concretas, se analiza el papel de la mediación en la redefinición del museo como espacio situado, abierto al conflicto y al trabajo con las comunidades. Finalmente, se señala la urgencia de abordar las condiciones laborales de estos nuevos perfiles profesionales para que la apuesta por una cultura más justa no quede limitada al plano del discurso.

Palabras clave: Museo; formación; mediación cultural; derechos culturales; sostenibilidad.

LABURPENA

Artikulu hau galdera nagusi batetik abiatzen da: nola prestatu egungo eta etorkizuneko museoek behar dituzten profesionalak? Objektuetan eta jakintza teknikoetan oinarritutako prestakuntza tradizionalaren aurrean, bitartekaritza kulturala integratzea proposatzen da, parte-hartzearekin, jasangarritasunarekin eta eraldaketa sozialarekin konprometitutako praktika museologiko baten ardatz artikulatzaile gisa. Esparru teorikoetatik, politika publikoetatik eta esperientzia instituzional zehatzetatik abiatuta, bitartekaritzak museoa berriz definitzeko orduan duen zeregina aztertzen da, hau da, gatazkara eta komunitateekin lan egitera irekita dagoen espazio gisa. Azkenik, lanbide-profil berri horien lan-baldintzei heltzeko premia aipatu da, kultura bidezkoago baten aldeko apustua diskurtsoaren planora mugatu ez dadin.

Gako hitzak: Museoa; formakuntza; bitartekaritza kulturala; eskubidea kulturalak; jasangarritasuna.

ABSTRACT

This article addresses a central question: how can we train the professionals that today's and tomorrow's museums need? In contrast to a traditional training focused on objects and technical expertise, it argues for cultural mediation to be integrated as a key framework for a museological practice committed to participation, sustainability, and social transformation. Drawing on theoretical approaches, public policies, and concrete institutional experiences, the article explores the role of mediation in redefining the museum as a situated space, open to conflict and grounded in work with communities. Finally, it highlights the urgent need to address the working conditions of these emerging professional profiles so that the commitment to a more just cultural landscape goes beyond discourse.

Keywords: Museum; training; cultural mediation; cultural rights; sustainability.

1. INTRODUCCIÓN. 2. MEDIACIÓN CULTURAL: GENEALOGÍA Y SENTIDO ACTUAL DEL GIRO COMUNITARIO. 3. IGUALDAD, DESCOLONIZACIÓN Y PATRIMONIO INCÓMODO: HACIA UNA TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL. 3.1. Más allá del contenido: prácticas institucionales en clave crítica. 3.2. Transformar desde la mediación: epistemologías críticas y acción cultural. 4. SOSTENIBILIDAD EN LA AGENDA MUSEÍSTICA. 4.1. Casos inspiradores: sostenibilidad relacional y trabajo comunitario desde la mediación. 5. FORMAR PARA TRANSFORMAR: EL RETO DE UNA MEDIACIÓN PROFESIONAL Y SITUADA. 6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

1. INTRODUCCIÓN

Hace poco más de una década, un estudio realizado por Ibermuseos (2012) señalaba que la mayoría de los técnicos de museo en el Estado español procedían de disciplinas como Historia del Arte, Humanidades o Bellas Artes. Ya entonces, un 43,2 % afirmaba haber cursado estudios de máster o posgrado, y la mitad de estos estudios estaban vinculados a la museología, la gestión cultural o la gestión del patrimonio. Estos másteres específicos comenzaron a proliferar tras la implementación del Espacio Europeo de Educación Superior y la adaptación al Plan Bolonia, que en el Estado español entró en vigor en 2011.

Desde entonces, la especialización en áreas concretas de la museología se ha articulado sobre todo a través de estas formaciones oficiales, centradas en bloques como la gestión, la conservación, la documentación o la comunicación. Se trata, sin duda, de competencias técnicas fundamentales, pero que necesitan integrarse en una mirada más amplia que considere también el papel que el museo desempeña en la sociedad contemporánea.

En noviembre de 2025 se celebró en Dubái la conferencia internacional del ICOM bajo el lema «El futuro de los museos en comunidades en constante cambio». Un lema que no podría ser más oportuno: vivimos en un contexto de transformación acelerada, marcado por crisis ecológicas, sociales, económicas y políticas que interpelan directamente a las instituciones culturales. Al museo, como espacio público, se le pide hoy mucho más que conservar y exponer: se espera de él que dialogue, que acoja, que incluya,

que escuche, que eduque y que se abra a la participación de las comunidades. Así lo recoge la nueva definición que esta institución aprobó en 2022¹.

Este énfasis en la relación del museo con sus comunidades se refleja también en el proceso de revisión del Código de Deontología del ICOM actualmente en curso. El esquema de trabajo propuesto sitúa, en primer lugar, la responsabilidad principal del museo con sus comunidades como eje vertebrador del marco ético, y dedica, además, un apartado específico a la función educativa de los museos, en el que se subraya la colaboración con las comunidades, la consulta a los grupos representados y la promoción del intercambio de conocimientos.

En este nuevo escenario, ya no es posible formar profesionales encerrados en los objetos. Los museos necesitan perfiles capaces de moverse en entornos colaborativos, interdisciplinarios y sensibles al cambio, en los que la innovación y la conexión con las comunidades resultan imprescindibles (White, 2016). Formar a esos profesionales es uno de los grandes desafíos a los que debemos hacer frente desde las universidades y desde todas las instituciones implicadas en la formación cultural (Ayala, Cuenca-Amigo & Cuenca, 2019; White, 2016).

En este texto propongo pensar la mediación cultural como eje articulador que dé coherencia al conjunto de saberes necesarios en el museo contemporáneo. Desde esta convicción, sostengo que es necesario integrarla no solo como contenido específico en los planes de estudio universitarios, sino también de manera transversal en otras asignaturas orientadas a los saberes técnicos indispensables para el trabajo en museos y espacios patrimoniales.

De hecho, la necesidad de profesionalizar el ámbito de la mediación cultural ha sido reconocida igualmente por el Ministerio de Cultura, a través de la Dirección General de Derechos Culturales, creada en marzo de 2024. En su Plan de Derechos Culturales se afirma: «(...) se trabajará en torno a la profesionalización de la mediación cultural, la cual no sólo pasa por crear un marco contractual digno, sino por otra serie de cuestiones como la consolidación del sector y la reivindicación de las capacidades propias de la mediación» (Ministerio de Cultura, s.f.).

En esta misma línea, la Dirección ha lanzado una nueva línea de ayudas para proyectos culturales con especial impacto social, dotada con una financiación de 4,5 millones de euros, que reconoce explícitamente el valor estratégico de la mediación cultural para transformar la relación entre cultura y ciudadanía. En la convocatoria se señala,

1 «Un museo es una institución sin ánimo de lucro, permanente y al servicio de la sociedad, que investiga, colecciona, conserva, interpreta y exhibe el patrimonio material e inmaterial. Abiertos al público, accesibles e inclusivos, los museos fomentan la diversidad y la sostenibilidad. Con la participación de las comunidades, los museos operan y comunican ética y profesionalmente, ofreciendo experiencias variadas para la educación, el disfrute, la reflexión y el intercambio de conocimientos». ICOM, Consejo Internacional de Museos (2022) Definición de Museo. Praga, Asamblea General Extraordinaria del ICOM. <https://icom.museum/es/recursos/normas-y-directrices/definicion-del-museo/>

de forma clara, que «se valorarán especialmente aquellas propuestas que fomenten la colaboración entre diferentes actores sociales, educativos y culturales, incorporando estrategias de mediación cultural que faciliten el acceso y la participación cultural de la ciudadanía» (Ministerio de Cultura, 2025).

Aquí, en Navarra, contamos además con una legislación pionera en esta materia. La Ley Foral 1/2019, de Derechos Culturales, ha ido un paso más allá del tradicional enfoque centrado en el acceso, para ampliar la definición de los derechos culturales e incorporar también el derecho a la participación activa y a la co-creación. Esta ley refuerza el papel de la ciudadanía como sujeto cultural pleno, y reconoce expresamente la mediación cultural como una herramienta clave para fomentar la implicación social, promover prácticas más participativas y abrir camino a formas de producción cultural ancladas en la inclusión, el diálogo y la transformación democrática de las políticas culturales.

2. MEDIACIÓN CULTURAL: GENEALOGÍA Y SENTIDO ACTUAL DEL GIRO COMUNITARIO

El término «mediación», tomado de otros campos como el derecho o el trabajo social, ha ido ganando presencia en museos y centros culturales hasta convertirse, en los últimos años, en un término paraguas que agrupa funciones antes conocidas como educación, didáctica, divulgación, interpretación o comunicación. Su uso se consolidó especialmente en instituciones vinculadas al arte contemporáneo, coincidiendo con el creciente interés de algunas prácticas curatoriales y artísticas por lo educativo, fenómeno que Irit Rogoff denominó «el giro educativo» (2008) y que ha sido ampliamente trabajado por autores/as como Aída Sánchez de Serdio (2010, 2012) y Fermín Soria (2016).

En este contexto, el concepto de mediación no estuvo exento de debate (Arriaga, 2019). Sin entrar aquí en profundidad en esas discusiones, podemos afirmar que su adopción respondió al deseo de señalar formas de relación más horizontales entre las instituciones culturales y sus públicos y a un replanteamiento profundo del rol del museo, orientado hacia un compromiso real con su entorno social y hacia una participación activa, situada y transformadora por parte de las comunidades.

Conviene recordar, sin embargo, que estas preocupaciones no son del todo nuevas. La nueva museología y los ecomuseos ya plantearon, décadas atrás, enfoques participativos centrados en las comunidades. Eventos clave de la museología social como la Mesa de Santiago de Chile (1972), la Declaración de Oaxtepec (1984) o la Declaración de Quebec (1984) defendieron una visión del museo comprometida con el desarrollo social, económico y comunitario (Ibermuseos, 2019), especialmente visible en contextos rurales o en museos de pequeña escala y especialmente fuera de nuestras fronteras.

Llegados a este punto, conviene aclarar a qué me refiero cuando hablo de *mediación cultural* en este texto porque pretendo usarlo no como cajón de sastre donde cabe cualquier recurso o actividad dirigida a los/as visitantes, sino como un término que marca

un tipo de propuestas particulares. Hablo de un marco de prácticas que va más allá de lo educativo entendido en sentido clásico. Nos sirve la forma en que el Institute for Art Education de la Zurich University of the Arts definió la mediación en su manual *Time for Cultural Mediation* como procesos de adquisición y negociación de conocimientos que surge en el encuentro entre instituciones, agentes culturales, comunidades y contextos sociales, a través de intercambios, reacciones y respuestas creativas entre las distintas partes (ZhDK, 2015). O la elaboración que partiendo de esa noción hizo el colectivo Pedagogías Invisibles (2019) en el informe *Foto fija. Una aproximación colectiva a los perfiles profesionales de la mediación cultural* y que sirve para adentrarse en los debates vinculados a este término y ofrece un diagnóstico sobre el estado de la mediación cultural en el Estado español.

Esta concepción presentada en estos textos y vinculada a una mirada crítica, ha comenzado a permear también el ámbito institucional. El Ministerio de Cultura, en su Plan de Derechos Culturales, define la mediación cultural como un espacio de «creación, reflexión, diálogo o participación con el fin de generar nuevas capas de conocimiento juntas que nos permitan conectarnos de una manera más consciente y crítica con la contemporaneidad. (...) son laboratorios de experiencias donde la cocreación hace que el objetivo sea colectivo, imprevisto y mutable. (...) son procesos participativos, exigen desde el diseño estrategias activas de participación con las comunidades y colectivos del contexto, desde una escucha activa y desde un análisis crítico sobre la direccionalidad de nuestras intenciones» (Ministerio de Cultura, s.f.). Desde ahí, la mediación cultural se convierte en una estrategia para activar derechos culturales, impulsar formas de pensamiento complejo y cuidar los vínculos que sostienen la vida común.

Este tipo de prácticas ha encontrado un terreno más fértil en centros de arte contemporáneo, donde la ausencia de colecciones permanentes o estructuras museográficas más rígidas ha permitido desarrollar propuestas más relacionales, abiertas al trabajo con comunidades y al ensayo de metodologías participativas. Un buen ejemplo cercano es Tabakalera (Donostia/San Sebastián), cuyo equipo de mediación inició su trabajo incluso antes de la apertura del centro en 2015, estableciendo vínculos con colectivos locales para detectar necesidades y construir una relación con el entorno desde el primer momento. Más cerca aún, el Centro de Arte Contemporáneo Huarte impulsa procesos de mediación y participación, tanto con la comunidad de ese y otros municipios con centros educativos a través de programas como *A3*, *Totemak kalera* o *Territorio Escuela*.

Desde una concepción de mediación cultural crítica, no puedo dejar de mencionar que la implantación de estos centros culturales fue contestada por los barrios y comunidades en las que se inscriben por formar parte de estrategias de regeneración urbana vinculadas a la marca ciudad, el turismo cultural o la inversión inmobiliaria, muchas veces desalineadas con las necesidades reales del entorno. Desde esta mirada crítica, se ha señalado que la mediación cultural puede desempeñar, aunque sea involuntariamente, un papel de neutralización de los deseos y demandas de las comunidades, como ya advirtieron autoras como Mörsch (2011), Landkammer (2015) o más recientemente Cevallos (2023). Me consta que las propias mediadoras de estos espacios reconocen que desarrollan su práctica en el seno de esta contradicción estructural difícil de resolver.

Más allá de lo que está sucediendo en los centros de arte, este enfoque sobre la mediación cultural empieza a abrirse camino también en museos dedicados a otro tipo de patrimonios y considero que puede ser la vía para abordar otros debates que están sobre la mesa en el campo de los museos y la cultura.

3. IGUALDAD, DESCOLONIZACIÓN Y PATRIMONIO INCÓMODO: HACIA UNA TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL

En los últimos años, las grandes redes museísticas internacionales como ICOM, Ibermuseos, NEMO, entre otras, han puesto sobre la mesa algunos de los retos más urgentes que enfrentan los museos: la equidad de género, la diversidad sexual, la descolonización, la sostenibilidad o la necesidad de repensar los modelos colaborativos². Estos temas reflejan un giro ético, social y político que atraviesa el pensamiento museológico contemporáneo y que interpela directamente a las prácticas cotidianas de las instituciones culturales.

En este contexto, la mediación cultural puede jugar un papel clave: no como simple herramienta de implementación temática, sino como una práctica que permite abordar estos desafíos de manera interdependiente, sistémica y situada. Una mediación que, más que traducir discursos, los encarna en modos de relación, en formas de escucha y en procesos de transformación institucional.

Esta es la perspectiva que intentamos trasladar a la formación universitaria. En el Máster de Historia y Memoria de la Universidad Pública de Navarra, por ejemplo, abordamos estos temas desde una asignatura específica «*Mediación cultural y gestión sostenible del patrimonio*» que ya desde su título apuesta por una mirada integrada, donde sostenibilidad y participación son ejes transversales. La mitad de los créditos son impartidos por profesionales que trabajan en instituciones patrimoniales del entorno, lo que permite al alumnado conectar la reflexión crítica con experiencias concretas. Algunos de los textos y ejemplos que trabajamos en ella, servirán también para ir apoyando los siguientes apartados.

3.1. Más allá del contenido: prácticas institucionales en clave crítica

Cuando estos enfoques críticos se incorporan únicamente como «temas» dentro de exposiciones o actividades puntuales, el riesgo es que queden reducidos a gestos simbólicos, sin cuestionar las estructuras de poder que los atraviesan. En cambio, la mediación cultural permite ir más allá: activar procesos de producción de conocimiento, de escucha prolongada y de transformación institucional que colocan a las comunidades en el centro y no en los márgenes del museo.

2 Como ejemplo, los últimos números especiales de la revista *Museum International: Museums & Gender* (2020), *LGBTQI+ Museums* (2020), *Museum Collection Storage* (2021), *Empty Museums* (2021), *Towards Decolonisation* (2022), *Museum Sustainability* (2023) y *Partnerships & Collaborations* (2024).

En nuestro entorno más próximo encontramos iniciativas que reflejan un giro discursivo en clave feminista dentro de instituciones patrimoniales y que invitamos a conocer a nuestro alumnado. El Museo de Navarra, por ejemplo, ha acogido exposiciones como *Reflexión, inflexión: presencia de las mujeres en el Museo de Navarra* o *Yo la peor de todas*, que introducen una mirada crítica sobre sus fondos desde perspectivas de género y también decolonial en el segundo caso. En la misma línea, el Museo del Carlismo ha desarrollado recursos de interpretación que permiten una relectura de su discurso permanente, como el *Itinerario Mujeres y Carlismo*, que propone una visita guiada a través de vídeos accesibles por códigos QR, centrados en el papel de las mujeres dentro de esta tradición política.

Mientras que estas propuestas suponen avances en la introducción de nuevas perspectivas, existen otras experiencias que han ido más allá, activando procesos de mediación sostenidos con las comunidades directamente implicadas. Es el caso de *Archiveras del humo. Mujeres que trabajan juntas*, un proyecto desarrollado en Tabakalera (Donostia/San Sebastián), en el que mediadoras culturales llevan años colaborando con un grupo de excigarreras. A través de encuentros, conversaciones, archivo y creación colectiva, el proyecto ha recuperado memorias laborales y afectivas invisibilizadas, articulando una mediación entendida no como herramienta de difusión, sino como proceso de co-investigación y construcción simbólica compartida.

Este mismo enfoque puede aplicarse al tratamiento de lo que algunos autores denominan patrimonio difícil (McDonald, 2009) incómodo o conflictivo: objetos, relatos o espacios que remiten a memorias aún no resueltas y que generan controversia en el presente. Si bien en Navarra no contamos con colecciones coloniales como las que se discuten en otros contextos, sí existen objetos sensibles que activan conflictos de memoria, como los que se encuentran en el Museo del Carlismo (Urricelqui, 2020), o debates abiertos como el del Monumento a los Caídos en Pamplona, que interpelan directamente a la ciudadanía. Estos ejemplos locales conectan con debates internacionales sobre cómo abordar el pasado desde el museo sin caer en la conmemoración acrítica ni en el borrado³ y los traemos al aula universitaria para reflexionar sobre la gestión y la mediación en estas colecciones y para ponerlo en diálogo con lo que se está haciendo en otros contextos geográficos en relación con este tipo de objetos sensibles.

Por ejemplo, un caso que he tenido la ocasión de visitar y conocer este año es el de la excolección colonial del *Museo delle Civiltà* de Roma⁴, que ha abordado la reinterpretación de una colección históricamente problemática implicando a artistas y personas

3 El volumen especial *Contested Histories* de la revista *Museum International* (2018) se inspiró en varias conferencias clave del Difficult Issues (ICOM Alemania e ICOM Nord); *Museums of Cities and Contested Urban Histories* (ICOM CAMOC); y *Museums and Contested Histories: Between Memory and Oblivion* (ICOM Eslovenia). En un entorno más cercano está el número 77 de la Revista de Museología, que llevó por título «Historia y memoria conflictiva».

4 El Museo delle Civiltà, situado en el barrio EUR de Roma, funciona como un «museo de museos», ya que agrupa varias colecciones históricas, entre ellas la ex colección colonial. Esta última proviene del antiguo Museo Colonial, fundado por Benito Mussolini en 1923 como parte del proyecto imperialista fascista para glorificar la expansión de Italia en África. <https://www.museodelleciviltà.it/exmuseocolonialediroma/>

afrodescendientes, muchas de ellas procedentes de los territorios colonizados por Italia (Di Lella, 2019, 2021) y que constituye un ejemplo de una experiencia que enfrenta estos retos a través de la mediación cultural trabajando con comunidades afectadas y abriéndose a procesos de negociación simbólica. Es el caso del proyecto *PhonoMuseum* desarrollado por la artista Wissal Houbabi en colaboración con la asociación Quaesta è Roma y comunidad diaspórica.

En el ámbito estatal, el debate sobre la descolonización de los museos ha comenzado a adquirir mayor visibilidad institucional en los últimos años. En 2022, el entonces ministro de Cultura Miquel Iceta introdujo públicamente esta cuestión, y con la llegada de Ernest Urtaun al ministerio en 2024 se han impulsado medidas como la revisión de discursos expositivos, la creación de grupos de trabajo en museos como el de América y el de Antropología, y la apertura de líneas de trabajo orientadas a «superar un marco colonial» (Urtaun, 2024, 0:23)⁵. Aunque aún incipientes, estas iniciativas señalan una voluntad de transformación que, para ser efectiva, necesitará abrirse a procesos de mediación sostenidos, colaborativos y críticos.

Desde esta perspectiva, lo que vincula las luchas feministas, los enfoques decoloniales y el tratamiento del patrimonio conflictivo es la posibilidad de construir procesos mediadores que no representen a las comunidades, sino que trabajen con ellas, generando marcos de sentido compartido que desborden el relato oficial del museo y cuestionen su neutralidad.

3.2. Transformar desde la mediación: epistemologías críticas y acción cultural

El reto, por tanto, no es únicamente introducir ciertos temas en la programación museística, sino transformar los modos en los que el museo produce y legitima conocimiento. Como ha señalado Elvira Dyangani Ose, actual directora del MACBA, descolonizar el museo implica no solo plantear la restitución de bienes o la revisión de relatos y narrativas, sino también la escucha activa de las voces históricamente silenciadas (Dyangani, 2021, septiembre 30). Todo ello requiere «comprometerse con la tarea de escuchar, atravesando la diferencia colonial» plantea Vázquez (2018, p. 50) y añade: comenzar a oír aquello que ha sido invisibilizado por nuestras narrativas culturales, por nuestros privilegios y por lo que se ha considerado históricamente irrelevante.

Esta transformación institucional requiere metodologías situadas, relacionales y sostenidas en el tiempo. La mediación cultural puede actuar aquí como un espacio de encuentro y también como una práctica de disenso, capaz de abrir grietas en los discursos dominantes. En los últimos años han surgido iniciativas que marcan un giro hacia modelos más inclusivos y colaborativos, especialmente en su relación con comunidades

5 Prueba del interés que este debate suscita son los tres encuentros que se celebraron entre octubre y noviembre del 2024: Congreso Internacional «Descolonizar museos y resignificar monumentos», organizado por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED), Seminario *Museos*, «Colecciones y Memoria. Diálogos interculturales para la descolonización» organizado por el Museo Nacional de Antropología o el simposio *Memoria colonial, civilización herida*, organizado por el Museo Thyssen Bornemisza.

migrantes y racializadas. Es el caso del programa AMIR (*Accoglienza, Musei, Inclusione, Relazione*), en Florencia, impulsado por el colectivo Stazione Utopia. Desde 2018, mediadores culturales de origen migrante conducen visitas guiadas en distintos museos de la ciudad, ofreciendo lecturas críticas y plurales del patrimonio desde sus propias trayectorias culturales.

Esta iniciativa se inspira en la experiencia berlinesa *Multaka: Museum as Meeting Point*, en la que personas refugiadas sirias e iraquíes se han formado para conducir visitas en museos de arte e historia, creando así puentes entre culturas, memorias e interpretaciones. Estas propuestas abren los museos a otras voces y transforman la experiencia de la visita en un espacio de interpelación mutua, desafiando los marcos eurocéntricos de interpretación y representación.

En el contexto español, algunas instituciones han comenzado a explorar esta vía. Durante la exposición *La memoria colonial* en el Museo Thyssen, el colectivo La Parcería, formado por personas migrantes, fue invitado a participar en el diseño de actividades paralelas, haciendo una de las sesiones del proyecto Salsódromo que desarrollan desde 2012 como un ejemplo de cómo «el ejercicio decolonial puede y debe concebirse más allá del aspecto teórico» (Museo Thyssen-Bornemisza, 2024). Aunque su intervención fue puntual, marcó una orientación relevante: abrir el museo a colectivos implicados directamente en las memorias coloniales, desde sus propias experiencias.

No he tenido la ocasión de conocer en profundidad, estos proyectos que acabo de mencionar, pero siempre es interesante estar alerta ante el peligro que señala Alejandro Cevallos (2023) de que estos proyectos de colaboración comunitaria pueden derivar en un «mero reformismo, que asegura cierta fama comunitaria de la institución sin ninguna incidencia real en esas urgencias de la vida en la calle», manteniendo «intactas las estructuras de funcionamiento institucional» (Cevallos, 2022, p. 240), es decir, ayudando a «perpetuar la imagen de una institución conciliadora y benefactora» (Cevallos, 2022, p. 242), sin capacidad real de transformación.

Por eso, resulta muy enriquecedor que el alumnado en formación conozca proyectos cercanos de la mano de quienes los desarrollan a través de las invitaciones que hacemos desde la universidad. Uno de los más significativos es *Harrotu Ileak*, impulsado en Tabakalera desde 2017. Este espacio de encuentro, creación y debate ha estado especialmente dirigido a jóvenes de Donostia en situación de vulnerabilidad. Son precisamente estos proyectos de largo recorrido los que permiten abordar tensiones estructurales, establecer vínculos colaborativos éticos y desmarcarse de enfoques paternalistas, reconociendo la posición privilegiada desde la que se ejerce la mediación. Son las contradicciones y dilemas que surgen en el proceso, de las que nos hablan mediadoras culturales como Leire San Martín o Ana Revuelta cuando nos visitan en la universidad y presentan su posicionamiento autorreflexivo.

En este contexto, la mediación cultural se configura como una práctica crítica que debería trascender los límites del discurso multicultural o neoliberal de la inclusión, y orientarse hacia formas de «desobediencia epistémica» (Preciado, 2019). Como plantea

el autor, avanzar en la despatriarcalización y descolonización no implica únicamente representar las diferencias, sino «cuestionar los dispositivos culturales y políticos que producen y mantienen jerarquías de poder, conocimiento y acción» (Preciado, 2019, p. 26). Para ello, es imprescindible abrir el museo a los conflictos, los afectos, los saberes situados y las memorias no autorizadas; es decir, repensar su rol no como lugar de validación, sino como un espacio en disputa.

Sostener estos procesos exige nuevas formas de hacer, pero también nuevas formas de formar. Es necesario preparar profesionales capaces de habitar estas tensiones, trabajar desde el cuidado y facilitar procesos de transformación institucional que no sean únicamente simbólicos, sino estructurales.

4. SOSTENIBILIDAD EN LA AGENDA MUSEÍSTICA

Otro de los aspectos a abordar obligatoriamente hoy en día en los museos e instituciones culturales es el de la sostenibilidad. Desde la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), muchos museos han incorporado la noción de sostenibilidad como parte de sus planes estratégicos, asociándola a certificaciones ambientales, medidas de eficiencia energética o estrategias de gestión de residuos. Si bien estos esfuerzos son necesarios, corren el riesgo de reducir la sostenibilidad a un cumplimiento técnico y descontextualizado, perdiendo de vista su interrelación con las otras dimensiones de la sostenibilidad: la social, la económica y, tal y como defienden organismos como Ibermuseos (2019), la cultural (Calvalho, 2024).

Para que el compromiso con la sostenibilidad tenga un verdadero impacto, es necesario abordarla desde una mirada interconectada y concebirla no como un conjunto de indicadores a cumplir, sino como una manera de habitar y cuidar los vínculos: con el entorno, con las personas, con los saberes, con los tiempos. En este sentido, la sostenibilidad no puede entenderse sin un trabajo profundo sobre la relación del museo con su comunidad, su territorio y sus propios modos de hacer.

En esta línea, Ibermuseos, en una de las reuniones de la mesa técnica de sostenibilidad celebrada en 2017, acordó la siguiente definición de sostenibilidad en la que enfatizan el lazo con el entorno y la participación ciudadana.

Los Museos y Procesos Museísticos sostenibles son aquellos que se comprometen con la sostenibilidad en sus dimensiones ambiental, cultural, social y económica, promoviendo una gestión que responda a las necesidades de su entorno y que valoren el patrimonio museológico para las generaciones presentes y futuras. Los Museos y Procesos Museísticos sostenibles se preocupan con su función social, de carácter transformador, con objetivos y metodologías para el desarrollo integral de acciones que incidan positivamente en las dimensiones cultural, social, ambiental y económica. Son proactivos y establecen lazos con su entorno, a fin de interrelacionar las cuatro dimensiones, mantienen una reflexión sobre ellas y propician la participación ciudadana, con especial atención al contexto histórico (Ibermuseos, 2015, p. 51).

Desde esta perspectiva, la mediación cultural puede funcionar como un espacio articulador entre estos distintos planos. Más allá de difundir contenidos sobre sostenibilidad, puede contribuir, también, a generar procesos de escucha y colaboración que sitúen el museo no como un agente aislado, sino como parte activa de una red de relaciones que hacen posible la vida en común.

4.1. Casos inspiradores: sostenibilidad relacional y trabajo comunitario desde la mediación

Algunas instituciones culturales han comenzado a explorar enfoques que sitúan la sostenibilidad más allá de la gestión técnica, articulándola con el territorio, las comunidades y los procesos culturales. En este camino, la mediación se convierte en un dispositivo clave para imaginar nuevas formas de estar en el mundo desde el museo.

Un ejemplo revelador en el contexto estatal es el de la Fundación Cerezales Antonio y Cinia (FCAYC), situada en el entorno rural de León. Desde sus inicios, esta institución, que contiene una colección de arte, ha articulado su actividad cultural con el desarrollo territorial, el conocimiento situado y la participación comunitaria. La línea de trabajo de etnoeducación se presenta como un proceso de investigación colectiva que, desde el respeto a los saberes locales y no reglados, articula programas culturales, medioambientales y socioeconómicos orientados al aprendizaje compartido, al desarrollo territorial y al equilibrio entre lo humano y lo no humano. Proyectos como *Herbarium*, un herbario digital cocreado con la comunidad a partir de saberes botánicos populares, o *Hacendera Abierta*, una plataforma de encuentro, investigación y producción colectiva, muestran cómo la sostenibilidad puede ser entendida como una práctica cultural que enlaza patrimonio, vida cotidiana y justicia territorial. En este caso, tanto la sostenibilidad como la mediación no se incorpora como programa complementario, sino que constituye el corazón metodológico de su funcionamiento institucional.

Otro ejemplo significativo en un museo de mayores dimensiones es el del MACBA. En 2022, el museo creó un puesto específico de responsable de sostenibilidad, que fue ocupado por una persona con trayectoria en trabajo comunitario más que en el ámbito técnico ambiental. Este gesto señala un giro institucional hacia una sostenibilidad entendida como una práctica cultural y relacional, no exclusivamente como gestión de recursos. Desde esta orientación, se han impulsado iniciativas como la creación de una comunidad energética con el barrio del Raval o el *Jardín ambulante*, un proyecto colectivo que propone la activación de un huerto comunitario en el entorno del museo. Estas acciones permiten reimaginar la función del museo como actor urbano y social, generando espacios de cuidado compartido y de reapropiación ciudadana del espacio público.

Ahora bien, no hay que dejar de mencionar que esta interesante línea de trabajo coexiste en esta institución con otras decisiones institucionales que caminan en dirección opuesta, como el proyecto de ampliación del museo, que ha sido objeto de crítica por su impacto en la gentrificación del barrio.

Estas tensiones invitan a adoptar una mirada más crítica sobre el concepto mismo de sostenibilidad, especialmente cuando se aplica desde marcos institucionales. Como han señalado diversas corrientes ecocríticas y posthumanistas (Buey, 2005; Quijano, 2014; Acosta & Gudynas, 2011; Cielemecka & Daigle, 2019), el término «desarrollo sostenible» arrastra una carga ambigua, al tiempo que refuerza nociones de progreso ligadas al crecimiento económico y al dominio humano sobre la naturaleza. En este debate se inscribe también la propuesta de Fiona R. Cameron (2023), quien ha cuestionado la naturaleza eurocéntrica de la Agenda 2030 en su artículo de cierre del número *Sustainabilities* de *Museum International*, en el que aboga por desplazar el foco desde el «desarrollo sostenible» hacia lo que denomina «prácticas de habitabilidad» –*sustaining practices*–, orientadas a cuidar las relaciones entre humanos, más-que-humanos y entornos.

Queda claro que desarrollar prácticas de mediación cultural desde dentro de las instituciones implica habitar la contradicción. Pero también es, quizás, el camino más fértil para impulsar cambios reales, desde prácticas colaborativas que nos transformen a quienes las facilitamos, a las propias instituciones y, ojalá, al sistema que habitamos. Esta tarea exige sostener vínculos significativos, imaginar formas de estar juntas más cuidadosas y abrir espacios donde el museo deje de ser solo un contenedor simbólico para convertirse en un actor implicado con su entorno. Para recorrer ese camino, necesitaremos esperanza, pero también pensamiento crítico, escucha situada y formación sólida. Por eso, formar a los futuros profesionales en todos estos dilemas no es un añadido, sino el núcleo mismo de una mediación que quiera estar a la altura de su tiempo.

5. FORMAR PARA TRANSFORMAR: EL RETO DE UNA MEDIACIÓN PROFESIONAL Y SITUADA

El museo contemporáneo requiere profesionales capaces de habitar la complejidad de un mundo en transformación. A los perfiles tradicionales, centrados en la conservación, el estudio o la catalogación de objetos, se suman hoy nuevas competencias que resultan imprescindibles: la capacidad de dialogar con el territorio, de activar procesos participativos, de leer críticamente los contextos sociales y de generar vínculos sostenibles con las comunidades. Este cambio no es accesorio, sino estructural. La sostenibilidad, la equidad, la diversidad o la descolonización no pueden ser delegadas en equipos externos o departamentos aislados: deben atravesar la institución en su conjunto. Y eso solo será posible si formamos profesionales capaces de pensar y actuar desde esa transversalidad.

Desde hace años, diversas universidades públicas en España ofrecen programas de posgrado orientados a la educación en museos. Entre los pioneros se encuentra el diploma de la Universitat de València o el ya desaparecido título propio de la Universidad de Zaragoza. Algunos de estos estudios incorporan explícitamente el término «mediación» en su denominación, lo que señala una evolución en los enfoques: es el caso del Máster «Arte para la transformación social, la inclusión y el desarrollo comunitario: Mediación Artística» de la Universitat de Barcelona o el Máster Universitario en Educación y

Museos «Patrimonio, Identidad y Mediación Cultural» que ofrece en formato virtual la Universidad de Murcia y que reflejan matices distintos en su orientación. Destaca también el máster propio «Formación Permanente Permea. Programa Experimental en Mediación y Educación a través del Arte», impulsado por la Universitat de València, que propone un enfoque innovador desde la intersección entre arte, educación y prácticas institucionales.

Sin embargo, la oferta formativa universitaria en los másteres diseñados para formar a los futuros profesionales de museos en más campos ha respondido de forma desigual a esta irrupción de la exigencia de participación. Aunque desde el Plan Bolonia se ha producido una proliferación de másteres vinculados a la gestión cultural, la museología o el patrimonio⁶, muchos de ellos continúan centrando su enfoque en competencias técnicas y administrativas, con una débil presencia de contenidos orientados a la colaboración comunitaria o la mediación cultural. La rigidez de los planes de estudio y los mecanismos de acreditación, gestionados por agencias como ANECA, dificultan en ocasiones la incorporación de estas nuevas perspectivas. A ello se suma la escasez de plazas públicas específicas vinculadas a la mediación, lo que desincentiva una apuesta clara por su profesionalización.

Aun así, comienzan a consolidarse algunas propuestas que reflejan este giro en la formación. En la Universidad Pública de Navarra (UPNA), por ejemplo, el Grado en Historia y Patrimonio –que inició su andadura en el curso 2019–2020– ya incorporó desde su diseño contenidos relacionados con la participación ciudadana y la mediación cultural. Una de las dos menciones del itinerario formativo lleva por título «Mención en Mediación Cultural del Patrimonio» y ofrece asignaturas como *Mediación, Participación Ciudadana y Patrimonio*, orientada a dotar al estudiantado de herramientas para diseñar y desarrollar procesos participativos en el ámbito patrimonial o *TIC para la Mediación Cultural*, que aborda el uso de tecnologías digitales como recurso en la interacción con los públicos, además de tres materias dedicadas a la interpretación y mediación del patrimonio inmaterial, natural y de los bienes culturales (Universidad Pública de Navarra, s.f.). También en la UPNA, el Máster de Historia y Memoria incluye la asignatura *Mediación cultural y gestión sostenible del patrimonio*, donde, como hemos señalado, se abordan críticamente los vínculos entre museos o instituciones patrimoniales, derechos culturales, sostenibilidad y mediación cultural, desde una perspectiva profesional y situada. Además de otras asignaturas como *Territorio, Patrimonio y Memoria* donde también se da entrada a reflexiones y casos que enfocan en esta dirección.

Otras universidades han optado por introducir estos enfoques mediante formatos más flexibles, como los proyectos de innovación docente. Es el caso del *Laboratorio de Derechos Culturales y Diversidad Cultural*, promovido por la Universidad de Zaragoza que se centra en la participación en la vida cultural de diversos colectivos en situación

6 La página web del ICOM recoge muchos de estos estudios de postgrado vinculados a museología y gestión del patrimonio en el Estado español. <https://www.icom-ce.org/formacion/>

de vulnerabilidad, explorando metodologías de mediación participativa para garantizar el derecho a la cultura.

En el ámbito extrauniversitario, destaca el programa *Complemento Directo*, impulsado por la Fundación Daniel y Nina Carasso y la asociación *hablarenarte* para apoyar la formación superior en mediación cultural. Desde 2021, este programa ofrece becas para estudiantes de diferentes másteres relacionados con la mediación cultural y también mentorías individuales y colectivas guiadas por expertos/as del sector con el objetivo de ayudar en la profesionalización de quienes consiguen la beca. Así, lejos de limitarse a una ayuda económica, esta iniciativa busca crear comunidad, fomentar el pensamiento crítico y legitimar una práctica profesional todavía poco reconocida institucionalmente.

De hecho, el programa Complemento Directo organizó el pasado mes de enero del 2025 el encuentro Conjunciones, unas jornadas para reflexionar de forma colectiva sobre la formación superior en mediación cultural, a la que fueron invitados responsables de másteres del todo el estado, así como estudiantes y profesionales de la mediación cultural. El encuentro abordó temas clave como la incorporación de la mediación cultural en los planes de estudio, los vínculos entre instituciones culturales y educativas, y las tensiones entre saberes académicos y prácticas situadas.

Todas estas experiencias muestran un movimiento incipiente, pero significativo: el de una formación que ya no se orienta solo a gestionar instituciones, sino a transformarlas desde dentro. Formar en mediación no implica renunciar a los saberes técnicos, sino dotarlos de una orientación crítica, ética y social. No se trata de añadir una capa más a la formación existente, sino de redefinir el perfil profesional del museo desde una mirada situada, comprometida y capaz de generar procesos sostenibles con y desde las comunidades.

En todo caso, para que los museos avancen hacia modelos más justos, transformadores y comprometidos con sus comunidades, es imprescindible dignificar también las condiciones laborales de quienes en estos momentos están dedicándose a la mediación cultural, que han sido históricamente denunciadas por asociaciones e investigadoras (González-Sanz & Feliu Torruella, 2022). Estos perfiles suelen estar bien valorados en el discurso institucional, pero mal reconocidos en lo económico y en lo estructural. La precariedad, la externalización de servicios o la falta de continuidad dificultan la consolidación de prácticas verdaderamente transformadoras. Si aspiramos a un museo social y situado, también debemos garantizar marcos laborales dignos que reconozcan la complejidad, la especialización y el valor social de la mediación cultural.

6. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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. *Her&Mus. Heritage & Museography*, 20, 189-06. <https://doi.org/10.34810/hermusn20id369682>

- Ayala, I., Cuenca-Amigo, M. & Cuenca, J. (2019). Principales retos de los museos de arte en España. Consideraciones desde la museología crítica y el desarrollo de audiencias. *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*, 86, 62-66. <http://apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/iayala.pdf>
- Carvalho, A. (2024). *Integrar a sustentabilidade nos museus: desafios e perspectivas*. MIDAS, 19, 1-16. <https://journals.openedition.org/midas/5753>
- Cevallos, A. (2023). Al diablo con nuestras buenas intenciones. *Post(s)*, 9(1), 230-243. [https://doi.org/10.18272/post\(s\).v9i1.3122](https://doi.org/10.18272/post(s).v9i1.3122)
- Consejo Internacional de Museos (ICOM). (2023). *Revisión del Código de Ética para Museos. Tercera consulta: Revisión del esquema*. <https://icom.museum/wp-content/uploads/2023/10/Revision-del-Codigo-de-Etica-para-Museos.pdf>
- Di Lella, R. A. (2019). Progettazione partecipata e dialogo con le comunità della diaspora. *Nuova museologia*, 41, 55-59.
- Di Lella, R. A. (2021). Mostrare una collezione coloniale: riflessioni sul futuro riallestimento al Museo delle Civiltà di Roma. En V. Gravano & G. Grechi (Entrevistadoras), *roots&routes*. Recuperado de <https://www.roots-routes.org/mostrare-una-collezione-coloniale-riflessioni-sul-futuro-riallestimento-al-museo-delle-civiltà-di-roma-intervista-a-rosa-anna-di-lella-a-cura-di-viviana-gravano-e-giulia-grechi/>
- Dyangani Ose, E. (2021, septiembre 30). *Elvira Dyangani Ose: «Hay que descolonizar el museo»*. El Periódico. <https://www.elperiodico.com/es/cuaderno/20210930/directora-macba-entrevista-elvira-dyangani-ose-descolonizar-retos-12128372>
- Gobierno de Navarra. (2019). *Ley Foral 1/2019, de 15 de enero, de Derechos Culturales de Navarra*. Boletín Oficial de Navarra, n.º 17, de 25 de enero de 2019. <https://bon.navarra.es/es/anuncio/-/texto/2019/17/0>
- González-Sanz, M. & Feliu Torruella, M. (2022). La formación de los profesionales, clave para la evolución hacia un museo social y transformador. *Revista de Museología*, 86, 62-67.
- Ibermuseos. (2012). *Los profesionales de los museos. Un estudio sobre el sector en España*. Programa Ibermuseos. <https://www.ibermuseos.org/wp-content/uploads/2018/10/profesionales-museos-es.pdf>
- Ibermuseos. (2017). *Acta II Reunión de la Mesa Técnica de Sostenibilidad de las Instituciones y Procesos Museísticos Iberoamericanos* (Brasilia, del 9 al 11 de octubre de 2017). Programa Ibermuseos.
- Ibermuseos. (2019). *Marco Conceptual Común en Sostenibilidad*. Programa Ibermuseos. <https://www.ibermuseos.org/wp-content/uploads/2019/10/marco-conceptual-comun-sostenibilidad-ibermuseos.pdf>
- Institute for Art Education of the Zurich University of the Arts (2015). *Time for Cultural Mediation*. Zurich, Suiza: Pro Helvetia. https://www.kultur-vermittlung.ch/zeit-fuer-vermittlung/download/pdf-e/TfCM_1.pdf
- Lankdamer, N. (2015). Educación en museos y centros de arte como práctica colaborativa. En A. Ceballos y A. Macaroff (Eds.), *Contradecirse a una misma. Museos y mediación educativa crítica* (pp. 22-37). Fundación Museos de la Ciudad (obra original publicada en 2009).

- McDonald, S. (2009). *Difficult Heritage. Negotiating the Nazi Past in Nuremberg and Beyond*. Routledge Taylor and Francis Group.
- Ministerio de Cultura. (2025). *Resolución de 6 de mayo de 2025 por la que se convocan las ayudas para proyectos culturales con especial impacto social*. Dirección General de Derechos Culturales. <https://www.cultura.gob.es/dam/jcr:596a9bc5-48e0-4bca-8759-1d5405320fb9/resoluci-n-por-la-que-se-convocan-las-ayudas.pdf>
- Ministerio de Cultura. (s.f.). *Mediación cultural*. Plan de Derechos Culturales.
- Mörsch, C. (2011). Educación crítica en museos y exposiciones en el contexto del «giro educativo» en el discurso comisarial: ambigüedades, contradicciones y alianzas. (Nora Landkammer, trad.). [Conference presentation]. Encuentro Internacional de Medellín, Medellín, Colombia.
- Pedagogías Invisibles (2019). *Foto Fija. Diagnóstico de la educación en museos y centros de arte contemporáneo en el Estado español, 2018-2019*. Fundación Daniel y Nina Carasso <https://www.pedagogiasinvisibles.es/wp-content/uploads/2019/10/foto-fija-informe.pdf>
- Preciado, P. B. (2019). *Cuando los subalternos entran en el museo: desobediencia epistémica y crítica institucional*. En B. Sola (Ed.), *Exponer o exponerse: la educación en museos como producción cultural crítica* (pp. 15-26).
- Rogoff, I. (2008). Turning. *E-Flux Journal* (00). <https://www.e-flux.com/journal/00/68470/turning>
- Sánchez de Serdio, A. (2010). Arte y educación: diálogos y antagonismos. *Revista Iberoamericana de Educación*, 52, 43-60. <https://rieoei.org/historico/documentos/rie52a02.pdf>
- Sánchez de Serdio, A. (2012). Territorios de colaboración: negociaciones educativas artísticas en la escuela, el museo y la comunidad. *Revista educação em foco*, 18(2), 85-117.
- Soria, F. (2016). Tensiones, paradojas, debates terminológicos y algunas posibilidades transformadoras en el marco del giro educativo en los proyectos artísticos y el comisariado. *Artnodes*, 17, 24-33. <https://raco.cat/index.php/Artnodes/article/view/n17-soria>
- Universidad Pública de Navarra. (s.f.). *Grado en Historia y Patrimonio – Plan de estudios*. <https://www.unavarra.es/sites/grados/humanas-y-sociales/historia-y-patrimonio/plan-de-estudios.html#CentralUPNA>
- Urricelqui, I. J. (2020). El Museo del Carlismo: un singular reto para la gestión del patrimonio cultural y la musealización del relato histórico. *Revista de Museología*, 77, 30-43.
- White, H. (2016). The goal posts have moved: The implications of new paradigms for professional skills in museums. *Museum International*. 68(1-2), 71–80. <https://doi.org/10.1111/muse.12092>

