



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Facultad de Filosofía y Letras

Colegio de Pedagogía

El desempeño del pedagogo en el Museo Soumaya

Informe académico de actividad profesional

que para obtener el título de

Licenciada en Pedagogía

Presenta

Mariana Coronado Angulo

Asesora: Margarita Lehne

Ciudad de México, 2007

Ciudad de México, 2007



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

GRACIAS

Soumaya, por tu cariñoso ejemplo

Margarita, Guadalupe, Ofelia, Glenda, Sara y Martha Diana, por su guía y apoyo

Mamá y papá, por su autoridad comprensiva y amor inigualable

Paola, Andrea y Cecilia, por ser mis amigas

Francisco, por construir conmigo

Teresitas, ambas

Dios, por tantos regalos

Índice

Introducción	5
Estructura del trabajo.....	7
Primera parte. El departamento de Servicios Educativos en el Museo Soumaya.....	8
1.1. El Museo Soumaya.....	8
1.2 Misión, Objetivos y Filosofía educativa.....	10
1.2.1 Misión.....	10
1.2.2 Objetivos.....	10
1.2.3 Filosofía educativa.....	11
Conceptos relacionados con el arte.....	12
Estética (12), Arte (12), Belleza (13), La vivencia estética (14)	
Conceptos relacionados con la educación.....	17
La inteligencia emocional (17), La mediación (18), La museología centrada en el visitante (20)	
1.2.4 Reflexiones sobre la labor del pedagogo en el Museo Soumaya.....	22
Segunda parte. Estructura general del Departamento de Servicios Educativos.....	26
2.1 Mapa mental de Tareas.....	28
2.2 Mapa mental de Organización Interna.....	29
2.3 Explicación inicial de mapas mentales.....	30
Tercera parte. Descripción de la intervención.....	34
3.1 Tareas.....	35
3.1.1 Paquetes Didácticos.....	36
Ubicación en el mapa.....	36
a) Estado inicial e intervención.....	37
Paquete didáctico general (37), Paquete didáctico específico (37), Recorridos dirigidos (38), Recorridos autodirigidos (40)	
b) Estado actual.....	41
c) Conclusiones preliminares.....	41

Logros (41), Áreas de oportunidad (43)

3.1.2 Programas de atención.....	45
Ubicación en el mapa.....	45
a) Estado inicial e intervención.....	45
Una mañana cultural (45), La edad de bronce (47), Recorridos especiales (48)	
b) Estado actual.....	50
Una mañana cultural / Una tarde en el museo (50), La edad de bronce (50), Recorridos especiales (51), La guarida de los niños (51), Niños exploradores del Museo Soumaya (51)	
c) Conclusiones preliminares.....	51
Logros (52), Áreas de oportunidad (55)	
3.1.3 Capacitación.....	57
Ubicación en el mapa.....	57
a) Estado inicial e intervención.....	58
Capacitación interna (58), Capacitación externa (62)	
b) Estado actual.....	63
Capacitación interna (63), Capacitación externa (63)	
c) Conclusiones preliminares	64
Logros (64), Áreas de oportunidad (65)	
3.1.4 Actividades culturales.....	67
Ubicación en el mapa.....	67
a) Estado inicial e intervención.....	67
Talleres (68), Cursos (69), Conferencias (71), Eventos especiales (72)	
b) Estado actual.....	73
Talleres (73), Cursos (73), Conferencias (73), Eventos especiales (74)	
c) Conclusiones preliminares	74
En general (77), Talleres (77), Cursos (77), Conferencias (78), Eventos especiales (76)	
3.2 Organización interna.....	77
3.2.1 Investigación, difusión y evaluación.....	78

Ubicación en el mapa.....	78
a) Estado inicial e intervención.....	78
Investigación (78), Difusión (80), Evaluación, (81)	
b) Estado actual.....	83
Investigación (83), Difusión (83), Evaluación, (84)	
c) Conclusiones preliminares	84
Logros (84), Áreas de oportunidad (85)	
3.2.2 Coordinación de personal eventual, calendario, control interno.....	87
Ubicación en el mapa.....	87
a) Estado inicial e intervención.....	87
Coordinación de personal eventual (87), Calendario (89), Control interno (90)	
b) Estado actual.....	91
Coordinación de personal eventual (91), Calendario (92), Control interno (92)	
c) Conclusiones preliminares	95
Logros (95), Áreas de oportunidad (96)	
Cuarta parte. Valoración pedagógica	96
Reflexiones finales.....	100
Referencias.....	102
Bibliográficas (102), Hemerográficas (103), Internet y conferencias (104)	
Imágenes.....	105
Anexos.....	106
Anexo A) Paquete didáctico para la exposición <i>Sequeiros. La colección de Museo Soumaya</i>	
Anexo B) Cuadernillo didáctico <i>Llaves mágicas</i>	
Anexo C) Díptico sobre sesión de <i>Arte y discapacidad. Ceguera</i>	
Anexo D) Programa de trabajo para capacitación de guías	
Anexo E) Volantes de difusión de cursos	

INTRODUCCIÓN

Los museos están en un proceso interesante de transformación.
Se están convirtiendo poco a poco en instituciones que promueven
el diálogo entre los visitantes y las piezas expuestas.
La labor de los pedagogos en este proceso es decisiva.
El presente trabajo narra mi experiencia laboral en el Museo Soumaya
a través de dos mapas mentales: tareas y organización interna.

En la actualidad se comprende cada vez mejor que los museos son espacios donde las piezas albergadas están destinadas eminentemente a **comunicar**¹, rompiendo con el esquema tradicional según el cual se les entendía como recintos *sacros*, adecuados únicamente para el estudio y disfrute de los eruditos y especialistas. Hoy sabemos, y trabajamos por ello, que un museo no sólo debe ser mirado, sino ser vivido². Todo en el museo emite mensajes, no únicamente a través de las obras que exhiben, también por medio de su arquitectura, ornamentación y disposición museográfica³. Lo ideal sería reformar el museo en su totalidad para crear una institución abierta, centrada en las necesidades del público, en fin, un museo educador⁴.

El esfuerzo de disciplinas en gestación, como la *museopedagogía*⁵ es hacia el desarrollo de una sólida plataforma teórico práctica desde la cual justificar que la misión fundamental de los objetos históricos, artísticos o científicos que se conservan en los museos es la de significar algo para alguien. En este nuevo museo cada individuo tendría la libertad de encontrar los elementos para su desarrollo como ser humano y como miembro de una sociedad⁶. Se busca transformar la visita al museo en una vivencia que sea percibida por todo tipo de visitantes como agradable, satisfactoria y de crecimiento personal.

¹ Cfr. Cortés, Alejandro, Teodocio, Katia. “De museos, educación y público” En: **La VOZINAH**. Boletín del Programa Nacional de Comunicación Educativa. Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones. Año III, Núm. 8. Enero-Abril, 2005, p.p. 6-7

² Silvia Alderoqui (comp.) *Museos y escuelas. Socios para educar*. Paidós Cuestiones de educación. Buenos Aires, 1996. p. 19

³ Schmilchuk, Graciela. *Museos: comunicación y educación* (comp). Antología comentada. CENIDIAP-INBA, México, D.F., 1987, p. 136

⁴ *Ibidem*, p. 141

⁵ Cfr. Lara, Lucio. 2000. “Museopedagogía: un paradigma en construcción” En: **La pedagogía en el museo, corrientes actuales**. Memoria del Primer Encuentro Nacional ICOM/CECA, La Trinidad, Tlaxcala, 22-25 de septiembre, pp. 69-73

⁶ Hugues de Varine-Bohan. *Los museos en el mundo*. Biblioteca Salvat de grandes temas. Salvat Editores, S.A. Barcelona, 1973. p. 81

¿Qué recursos educativos, de diseño, museografía e investigación hay que poner en juego para lograrlo? Hasta hace poco las áreas de los museos destinadas a contestar estas preguntas estaban acaparadas por profesionistas cuyas especialidades se relacionaban con la historia, la historia del arte, la ciencia en sus diversas ramas o la museología. Durante mucho tiempo los procesos educativos estuvieron limitados a las visitas escolares y talleres para niños⁷ en los cuales las piezas albergadas por el museo eran más bien utilizadas como mera forma de ilustrar una lección⁸. A partir de la década de los veinte en los Estados Unidos⁹ comenzó en el mundo un paulatino proceso de replanteamiento de la misión de los museos que aún no ha terminado de dar sus frutos. En este proceso, se ha comprendido también la importancia de incorporar profesionales de la educación, los pedagogos, en las filas de los profesionales de museos. La tarea es ardua, y va desde el rescate y valoración de lo que hasta ahora se ha realizado en forma empírica en los tradicionales departamentos de educación de los museos -muchas veces con tino e intuición sorprendentes, pero sin documentación y sustento teórico suficientes- hasta el esbozo de teorías y métodos de trabajo tan amplios, creativos y funcionales como para lograr la meta que nos proponemos.

En México hay ejemplos de estos esfuerzos como la labor emprendida por el Museo Nacional de Arte (MUNAL) al crear espacios de reflexión alternos al recorrido tradicional en sus llamadas Salas Hipertextuales o Monotemáticas; o los múltiples Espacios lúdicos (salas de juego) que procuran incorporar una dimensión de pensamiento divergente a las exposiciones en museos como San Ildefonso, Museo Nacional de San Carlos, Museo de Arte Moderno y, por supuesto, el Soumaya.

En la estructura organizacional de los museos, los Departamentos de Servicios Educativos o Pedagógicos han sido los responsables de generar esta transformación. En ellos, el pedagogo, lleva la tarea de soportar su labor en

⁷ Cfr. Ibidem. p. 88

⁸ Cfr. Silvia Alderoqui. Op cit. p. 19

⁹ Hugues de Varine-Bohan. Op cit. p. 88

teorías filosóficas, sociológicas y didácticas, así como de implementar las estrategias que darán origen a una labor educativa desde una plataforma más sólida, integrada y fructífera.

Atendiendo a esta necesidad y, considerando la experiencia que durante casi ocho años he tenido la fortuna de acumular en el Departamento de Servicios Educativos de Museo Soumaya, presento este trabajo como un testimonio que resalta la importancia de adquirir conciencia del papel que, como pedagogos, nos toca jugar en este nuevo camino. Se trata de una especie de fotografía instantánea de una realidad que está en constante movimiento. Si bien no lograré reproducirla del todo, me contentaré con dar una precisa y general idea de su riqueza y complejidad.

Estructura del trabajo

Este trabajo está dividido en cuatro partes. La primera explica la **misión, objetivos y filosofía educativa** que sustenta la labor del departamento, según lo que a lo largo de los años he logrado definir en un esfuerzo personal que, si bien se deriva de la institución, no es oficialmente parte de ella (es decir, estos conceptos no son impuestos por el museo sino conclusiones personales que pongo a consideración en este trabajo). En ese apartado busco sentar las bases teóricas que han dado sustento a las tareas que serán descritas en las otras partes del informe.

Posteriormente describiré la organización general del Departamento de Servicios Educativos tal como funciona actualmente a través de dos mapas mentales: **Tareas y Organización Interna**.

En la tercera parte se explica cada una de las áreas contempladas en los mapas mentales, haciendo un recuento de mi intervención en ellas desde tres puntos de vista: **Estado inicial e intervención, Estado actual y Conclusiones preeliminares**.

En la última sección haré un análisis de la labor realizada desde el punto de vista pedagógico, y enunciaré las reflexiones finales del trabajo.

En una sección anexa se incluyen documentos de distinto carácter relacionados con aquello que se reporta. Gracias a mis maestros y a la Universidad por haberme brindado las herramientas para dedicar mi vida laboral a una tarea noble y satisfactoria como la educación estética.

PRIMERA PARTE

EL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS EDUCATIVOS DEL MUSEO SOUMAYA

Referencia histórica a la institución en donde realizó la labor descrita, así como la ubicación del departamento de que depende.

1.1 El Museo Soumaya

El Museo Soumaya forma parte de la Fundación Carso. Está ubicado en uno de los centros culturales y comerciales más bellos de la ciudad, Plaza Loreto. Desde 1994 este museo se dedica a coleccionar, conservar, investigar, difundir y exponer testimonios artísticos mexicanos y europeos. Dada su emplazamiento, en el sur del Distrito Federal, constituye parte importante del corredor cultural en la zona sur de la Ciudad.

El histórico espacio donde se encuentra perteneció al conquistador Hernán Cortés, fue un molino de trigo y obraje de telas en la época novohispana y en el siglo XIX y XX la fábrica de papel más importante en Latinoamérica. En la década de los 90 se transformó en Plaza Loreto.

Fábrica de papel de Loreto. 1917

En Plaza Loreto el Museo Soumaya abrió sus puertas al público en el año de 1994. Dado el aumento de la colección e intensa labor, algunos años después se complementó este espacio con una sede en Plaza Cuicuilco, que luego de siete años de trabajo cerró sus puertas para dar lugar a la posibilidad de nuevos proyectos en Plaza Loreto.

En Plaza Loreto se exhibe la segunda colección en importancia en el mundo del escultor francés Auguste Rodin. La colección incluye obras de otros artistas

Europeos del siglo XIX y XX, como Jean-Baptiste Carpeaux, Camille Claudel, Emile-Antoine Bourdelle, Honoré Daumier, Edgar Degas, Pierre-Auguste Renoir, Paul Gauguin, Joan Miró y Pablo Picasso. En su Sala de arte Virreinal se presentan magníficas piezas tanto civiles como religiosas, testimonio de la riqueza del imperio español, así como una interesante colección de piezas maestras del arte plumario, enconchados y herrajes. Dos murales de Rufino Tamayo marcan el inicio y el final del recorrido por el museo.

1.2 Misión, Objetivos y Filosofía Educativa

El Museo Soumaya tiene una importante función social, que se refleja en la misión y objetivos del departamento de Servicios Educativos. Se exponen brevemente los fundamentos educativos y filosóficos que sustentan su labor.

La colección que alberga el Museo Soumaya es única en nuestro país. Comprende obras de arte mexicano de los siglos XVII, XVIII, XIX, XX y XXI, así como europeo de autores como Murillo, Zurbarán, Ribera, El Greco, Tiziano, Tintoretto, Hals, Rubens, Van Gogh, Miró, Picasso, entre otros, abarcando la producción artística de los siglos XIII al XIX¹. De la importancia de este acervo se deriva una responsabilidad social ineludible.

La misión y objetivos generales del Departamento de Servicios Educativos que a continuación enunciaré procuran sentar las bases para afianzar dicho compromiso.

1.2.1 Misión

Promover la formación integral del individuo a través del arte al procurar que los visitantes de cualquier edad y condición experimenten una vivencia estética en torno a las piezas expuestas en el museo.

1.2.2 Objetivos

- Impulsar la formación de una sociedad de individuos que conozcan, frecuenten y disfruten de los museos y sus colecciones
- Brindar atención de calidad, adecuada, creativa y efectiva a todos los visitantes del museo.
- Ser pioneros en el estudio y la implementación de nuevas metodologías de manejo de grupos y atención al público desde los servicios educativos del museo, considerado como institución eminentemente educativa
- Fungir como área de cohesión al interior del museo

¹ Cfr. Mónica López Velarde. *Seis siglos de arte. Cien grandes maestros*. Folleto de la exposición temporal en Museo Soumaya. México, D.F. 2005

1.2.3 Filosofía educativa y sustento teórico

En un mundo posmoderno como el nuestro, donde se considera cierto y digno de estudio únicamente aquello que tiene materia y utilidad práctica, el desarrollo espiritual del ser humano se ve minimizado y, con frecuencia, lacerado². Mi filosofía educativa está basada en una antropología que comprende al individuo como un ente integral, con posibilidades de desarrollo en diversas esferas: biológica, psicológica, social y espiritual.

En la vida del individuo el arte tiene ciertamente poco valor práctico, por esa razón se le mal entiende, desprecia o pasa por alto. Su acción se inserta más bien en la esfera de lo intangible, que nutre al ser humano en un nivel poco concreto pues va directamente al alma y, sin embargo, le dota de aquello que nos hace cada vez más personas. En ese sentido Juan Plazaola distingue entre los goces del cuerpo y los del espíritu. Los primeros se refieren a aquellas sensaciones que compartimos con los animales. El arte produce un gozo que no es producto de la satisfacción de un apetito, se trata más bien de una actitud recontemplación absolutamente desinteresada, respetuosa y reverente en relación con un objeto³.

Atender la necesidad de desarrollo estético de los individuos es de vital importancia en un mundo como el nuestro. El arte se vuelve un oasis frente a la lógica de consumo, la despersonalización y la carencia de valoración de lo espiritual.

Para definir y comprender mejor la tarea de los Servicios Educativos en el Museo Soumaya he explorado áreas del conocimiento relacionadas con teoría del arte, con educación y didáctica. A continuación procuraré establecer las definiciones que he logrado concluir analizando las teorías estéticas y pedagógicas de teóricos de mi preferencia. Se trata de brindar conceptos sencillos que sean suficientemente amplios para explicar la condición actual de

² Cfr. José Tissot. *La vida interior*. Herder. Barcelona, 1963. p.p. 2-14

³ Juan Plazaola. Introducción a la Estética. Biblioteca de Autores Cristianos. Madrid, 1973. p.p. 308-309

la estética y la pedagogía en el museo y que considero ricos en posibilidades para comprender luego la función educativa de estas instituciones. Es oportuno aclarar que nos referimos exclusivamente a los museos de arte, no a aquellos cuyo principal interés es el estudio de los objetos desde el punto de vista histórico o científico.

Conceptos relacionados con el arte

Estética

Como disciplina autónoma, la Estética surgió hace apenas dos siglos. Adolfo Sánchez Vázquez ubica su nacimiento en la publicación de la *Aesthetica* de Baumgarten, a mediados del siglo XVIII.

Se trata de un término en constante discusión y transformación. Hasta ahora, la definición que me parece más acertada es la siguiente: Estética es la teoría de la sensibilidad humana entendida como sentimiento de placer y dolor (no sensuales) que se manifiesta en la obra artística.

Esta definición me parece completa pues en ella es posible incluir cualidades que por mucho tiempo habían sido consideradas no estéticas, cuando se tendía a entender a la Estética como la teoría de la belleza, comprendiendo a la belleza a su vez como armonía, perfección anatómica, simetría y mimesis. Cualidades tales como lo feo, lo cómico y lo grotesco quedaban al margen de todo lo estético. Desde mediados del siglo XIX se ha valorado a dichas cualidades en principio extraestéticas como parte de la condición humana y por lo tanto de su sensibilidad, y cada vez el arte apela más a lo que no es propiamente bello y busca más bien disgustar. Por eso considero que es necesario dichas categorías en una definición moderna de estética.

Arte

El arte es una creación humana concebida con la intención de manifestar su espíritu. El hombre es el único ser vivo capaz de crear arte. Esta posibilidad se

deriva de su ser conciente y libre: el ser humano comprende que comprende y busca manifestar su subjetividad en los objetos materiales. Aunque la materia se resiste a ser manejada, el artista logra *domesticarla* y sellarla con su impronta. El arte ocupa el medio entre la percepción sensible y la abstracción racional⁴. El espectador logra a su vez comunicarse con el artista a través del objeto material, pues él también es humano y comparte el lenguaje del espíritu. Emerson afirma que “la producción de una obra de arte arroja luz sobre el misterio de la humanidad... una obra de arte no es sino un extracto o compendio del mundo”⁵.

En relación con la educación del ser humano, el arte es el “camino hacia el equilibrio físico, hacia la integración social; hacer de él la base de la educación sirve para preparar en los niños el sendero por donde avanzará la razón y, sin acostumbrarse a las leyes de la belleza, el hombre no sería capaz de distinguir lo bello y lo cierto⁶”. La importancia de la educación artística y estética es, además, una prioridad en la formación de las futuras generaciones, según puntualizó el Prof. Antonio Damasio durante la conferencia inaugural de la Conferencia Mundial sobre Educación Artística, que se realizó del 6 al 9 de marzo de 2006 en la ciudad de Lisboa, con la participación de la comunidad internacional, en particular representada por las ONGs relacionadas con el tema. El profesor Damasio señaló que disciplinas como las artes y las humanidades no son un lujo, sino una necesidad, pues ayudan no solo a producir ciudadanos capaces de innovación, sino son un elemento esencial en el desarrollo de la capacidad emocional requerida para desarrollar un comportamiento moral sano⁷.

⁴ Cfr. George W. Hegel. Necesidad y fin del arte en: Sánchez Vázquez, Adolfo. *Antología. Textos de Estética y Teoría del Arte*. UNAM, México, D.F., 1991. p.73

⁵ R.U. Emerson: La belleza es la expresión del universo en: Plazaola, Juan. *Introducción a la estética*. B.A.C. Madrid, 1973. p. 363

⁶ Read, Herbert. *Educación por el arte*. Paidós, Barcelona, 1986

⁷ Cfr. Mbuyamba, Lupwishi. Report of Closing Session of The World Conference on Arts Education: Building Creative Capacities for the 21st Century. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. Lisbon, 9, March, 2006

Belleza

Para autores como Kant el juicio sobre la belleza no puede pertenecer al ámbito de la ciencia ni al de la técnica, bello es lo que place en el mero juicio, no en la sensación de los sentidos ni mediante un concepto. El arte bello fomenta la cultura de las facultades del espíritu para la comunicación social⁸. En esa tesitura, Federico Schiller sostiene que la belleza es el vínculo que comunica al hombre espiritual con la materia sensible, un estado intermedio entre la pasión y la acción, el sentimiento y el pensamiento, enlazando los estados opuestos⁹. Por su parte para Hegel, la belleza es la armonía realizada, la “actividad conforme a su fin e identificada con él; la fuerza que se despliega armoniosamente bajo nuestros ojos, en el seno de las existencias y que borra las contradicciones de la naturaleza”¹⁰

Más allá de la filosofía, para hablar de lo bello considero también importante tomar en cuenta opiniones de artistas cuyas ideas aportan mucha claridad sobre lo que ese concepto implica. Auguste Rodin afirma que todo es bello a los ojos del artista, pues “en todo ser y en cada cosa, su mirada penetrante descubre la verdad interior que se transparenta bajo la forma”, es decir, el carácter. Desde este punto de vista incluso algo que podría parecer feo en la naturaleza se transforma en el arte en algo bello, pues traduce la esencia del ser, los sentimientos. Para Rodin el verdadero artista es aquel que mira con sus propios ojos lo que todo mundo vio y que sabe percibir la belleza de lo que es demasiado común para los otros espíritus y a través de sus obras consigue llegar al alma¹¹.

Charles Baudelaire¹², por su parte, explica que lo bello tiene siempre una doble composición: está hecho de un elemento eterno, invariable, y de otro relativo y

⁸ Immanuel Kant. El arte bello. En: Adolfo Sánchez Vázquez. *Antología. Textos de estética y teoría del arte*. UNAM. México, D.F., 1999. p.p. 67-70

⁹ Federico Schiller. El estado estético del hombre. En: Adolfo Sánchez Vázquez. Op cit

¹⁰ George W. Hegel. Op cit.

¹¹ Auguste Rodin. *Testament*, en Auguste Rodin. Camille Claudel. Italia. Fondation Basil et Elise Goulandris, Trad. Gabriela Huerta Tamayo 1996. pp. 211-213.

¹² Baudelaire en: Juan Plazaola. Op cit. p.364

circunstancial, que depende de la época, la moral, la pasión y la condición de vida del artista.

A través de estas opiniones me doy cuenta de que la belleza tiene que ver con la sinceridad y con la verdad manifestada en la materia, pero esta verdad no es la reproducción exacta de la apariencia de las cosas, sino de su esencia, de su vida interior. De esa manera, el arte contemporáneo puede ser comprendido perfectamente como belleza, aunque no emule a la naturaleza, como hubiesen pretendido autores como Platón y Kant, el arte que copia es, cuando mucho, exacto, no verdadero, porque no se dirige al alma¹³.

Desde esa perspectiva, considero que aún hoy en día el concepto de Estética está relacionado con la belleza.

La vivencia estética

Emmanuel Kant

Para Kant el placer estético reside en la puesta en juego de la imaginación como facultad de representación y el entendimiento como facultad de conocimiento. La facultad que a la que corresponde juzgar lo estético es el juicio de gusto, que constituye un estado intermedio entre la razón pura y la práctica, es una manera de comunicar lo terrenal con lo espiritual. Kant distingue lo agradable de lo bello, el primero es aquel que place a los sentidos, el segundo el que simplemente gusta de manera desinteresada. Desde este punto de vista la experiencia estética es totalmente desinteresada, el goce que produce no es producto de la satisfacción de un deseo o un apetito, es más bien un goce admirativo. El desinterés distingue a lo bello de lo agradable.

¹³ Idem

George W. Hegel

Para Hegel la contemplación de la belleza tiene por efecto producir en el espectador una “frucción serena y pura, incompatible con los placeres groseros de los sentidos; eleva al alma por encima de la esfera habitual de sus pensamientos, la predispone a nobles resoluciones y acciones generosas por la estrecha afinidad que existe entre los tres sentimientos y las tres ideas del bien, lo bello y lo divino”¹⁴

Juan Plazaola

Juan Plazaola, catedrático de la Universidad de Deusto, distinguía los diferentes estadios por los que atraviesa el hombre en una contemplación estética. En primer lugar el arte entra por los sentidos, empieza con el asombro que produce repentinamente una melodía en el oído o la contemplación con la vista de un mármol; el asombro es un *llamamiento* que transforma al hombre práctico en hombre contemplativo. “En toda vivencia estética hay esta primera fase emotiva y estimulante, que es ruptura del ritmo cotidiano en que transcurre nuestro vivir pragmático”¹⁵. Este primer estado es llamado *liminar*, pues no llega a ser la emoción estética. Más allá de los sentidos, son otras facultades las que quedan colmadas ante la belleza: la fruición estética es la síntesis del sentido y del espíritu.

Una vez atraída por el asombro la persona entra a una segunda fase, abandonada su estado práctico para asumir uno contemplativo, en el que se sumerge en el intelectual de análisis de la obra de arte. Se lleva a cabo un escrutinio un tanto razonado de la pieza en cuestión: la persona corrobora datos, se informa, la compara y analiza, tratando de ubicarla en un contexto histórico. Pero tampoco es el entendimiento el único responsable de juzgar la belleza, la fusión de lo sensible y lo inteligible es un rasgo esencial de la percepción estética, “la contemplación no es el conocimiento”.

¹⁴ George W. Hegel. Op cit. p. 80

¹⁵ Plazaola, Juan. Introducción a la Estética. Biblioteca de Autores Cristianos. Madrid, 1973. pp. 301-333

Muy pronto el espectador se da cuenta de que lo que contempla no es ya el producto de su razón, sino *otra cosa*, entonces entra en una etapa de comprensión de significados a partir del conjunto de ciertas imágenes que ella le evoca y las cuales asocia en su interior, constituyéndose en un nuevo y personal objeto de percepción.

Entonces el espectador se ve transportado a otra era, convive con la pieza de su interés, “dialoga” con ella activamente. Al final queda estupefacto ante la belleza. La última parte de la experiencia estética está caracterizada por un estado de plenitud, de gozo; la persona ya no infiere, no apela a su experiencia anterior, simplemente contempla un objeto que, para él no existe ya como cosa, sino como apariencia, mientras su propio ser también se transforma, se convierte en mirada, fundiéndose con la obra desde los planos más sublimes de ambas: “la parte de sí misma con la que el alma contempla se hace una sola cosa con el objeto contemplado” ¹⁶.

Plazaola distingue algunas paradojas en la experiencia estética, tales como ubicarla personal e impersonal, lúdica y fecunda, real e ideal al mismo tiempo. Explica que el sentimiento estético es personal e impersonal pues el espectador “se proyecta sentimental y simbólicamente en la obra, de manera que podría decirse que el yo se convierte en objeto, aunque en muchos casos se exige cierto distanciamiento para llegar a una rigurosa experiencia estética”. Es una función lúdica y fecunda a la vez, pues tanto el juego como el arte agradan y se circunscriben a sí mismas, es decir, no buscan un objeto fuera de sí. El arte es, sin embargo, fecundo pues se trata de un “juego grave”, que implica los más altos ideales y empeños. Pero lo que más llama mi atención para fines del presente trabajo es que Plazaola señala que en la vivencia estética entran en juego la emotividad psicosomática y el intelecto, la emoción y la comprensión. Sin embargo, advierte sobre el riesgo de simplificar a esta vivencia en su mera cualidad emotiva, y cita a Susan Langer, cuando afirma que es más bien una creación de formas simbólicas del sentimiento humano: la experiencia estética es una forma superior de la intuición. En ella el ser

¹⁶ Plotino en: Juan Plazaola. Op cit. p. 308

humano alcanza a percibir una perfección de la que tiene una infinita nostalgia, aquella que fue llamada la “tristeza mortal de ser divino”. Dice Plazaola que todo aquel que ha sentido un momento de contemplación estética reconocen que en el fondo de ese goce se encuentra un grano de *maravillosa tristeza*.

Conceptos relacionados con la educación

La inteligencia emocional

Existe una cierta gama de habilidades que poco o nada tienen que ver con el cociente intelectual y que incluyen aptitudes tales como el autodominio, la persistencia y la capacidad de motivarse a uno mismo. A este tipo de habilidades Daniel Goleman les ha llamado inteligencia emocional. Se trata de un modelo ampliado de lo que significa ser inteligente, que coloca a las emociones en el centro de las aptitudes para vivir.

Hablando en términos evolutivos, el cerebro racional se deriva del emocional. En el hombre la neocorteza es mucho más grande que en ninguna otra especie, y añade a todo sentimiento un pensamiento, de manera que nos es posible tener ideas con respecto al arte, los símbolos y la imaginación. En la medida en que estamos motivados por sentimientos de entusiasmo y placer con respecto a lo que hacemos es que nos es posible alcanzar logros¹⁷.

En este punto la teoría de Goleman se enlaza con la de María Montessori acerca de los periodos sensibles. Según la pedagoga italiana, la infancia es la etapa de la vida en la que el ser humano se encuentra ávido de todo conocimiento: todo le interesa y todo lo aprehende. Si se cultivan las “semillas de interés” en ese momento precioso cuando sea mayor él mismo buscará estudiar científicamente y con precisión. Las “semillas de interés” de las que habla Montessori están intensamente relacionadas con las emociones. Ella propone dotar al niño de un sentimiento profundamente agradable en torno a

¹⁷ Daniel Goleman. *La inteligencia emocional*. Editorial Vergara. México, D.F., 2000. p.p. 19- 106

tales temas, de modo que, cuando crezca, “no será simple curiosidad lo que lo mueva, sino un intenso interés, un entusiasmo basado en la emoción”¹⁸

Por su parte el museógrafo mexicano Fernando Gamboa afirmaba que la primera visita a un museo definiría la manera en que posteriormente se comprendería dicha experiencia. Finalmente, Alicia R.W. de Camilloni afirma que los objetos en los museos “sólo pasan a formar parte del territorio cultural de los visitantes cuando las personas establecen una relación emocional o intelectual con lo expuesto”¹⁹.

La mediación

Algunas de las ideas que tradicionalmente se han tenido sobre la educación y que más han influido en la manera de entender el proceso educativo son las que consideran al maestro como mero transmisor de conocimientos y al alumno como receptor pasivo de estos.

Sin embargo, también ha habido planteamientos que presentan un enfoque distinto que incorpora el concepto de mediación. Éste surge como una alternativa en el desarrollo de estrategias didácticas que promueven una forma diferente de interacción entre maestro y alumno, en este caso, entre guía del museo y visitantes.

“La mediación es un proceso de interacción entre una persona y un adulto con experiencia e intención que selecciona, enfoca y retroalimenta las experiencias ambientales y los hábitos de aprendizaje²⁰”. En la mediación el educador considera fundamental la aportación de los alumnos, la cual fomenta con disposición e interés para apoyar su proceso de aprendizaje.

Para la mediación es crucial el tipo de relación que debe existir entre la persona y los estímulos que rodean para que la generación del conocimiento o

¹⁸ María Montessori. *La educación de las potencialidades humanas*. Errepar. Buenos Aires, 1988. p. 32

¹⁹ Silvia Alderoqui (comp.). Op cit. p. 18

²⁰ Ma. Del Rosario Busquets Nosti,. “¿Cuál es la situación de los servicios educativos en México?” En: **I Encuentro del Programa Nacional de Interpretación**. Museo Universitario de Ciencias y Arte, MUCA, UNAM, Octubre, 2005

el desarrollo de una habilidad específica se den de manera óptima. Esta experiencia educativa propone la figura del mediador, quien interviene entre la persona y los estímulos con la intención de propiciar un aprendizaje organizado y estructurado²¹.

He propuesto que en el museo el guía funja como mediador, es decir, una persona que ayude a los visitantes a desarrollar sus habilidades a través de fomentar su participación activa durante las visitas guiadas. El estímulo principal en este proceso son las obras de arte y el objetivo es la experiencia estética. El programa de Desarrollo de Inteligencias a través del Arte (*dia*) ha sido creado por *La vaca independiente*, institución mexicana que tiene como principal objetivo transformar la relación del ser humano con el arte para contribuir a su desarrollo²². El *dia* propone la formación de maestros de aula que se relacionen con sus alumnos como mediadores en torno al arte, de esa manera se busca fomentar el desarrollo de cuatro tipos de habilidades: de comunicación, afectiva, social e intelectual. Aunque los objetivos del museo son distintos, pues en él se pretende más bien fomentar la vivencia estética, considero que el *dia* aporta herramientas valiosas para llevar a cabo nuestro trabajo, sobre todo en lo que se refiere a la transformación de los guías en mediadores. Según la teoría de la Modificabilidad Cognoscitiva estructural, los mediadores tienen las siguientes funciones²³:

- Filtrar, seleccionar y organizar los estímulos y las experiencias
- Utilizar estrategias de intervención para activar las habilidades mentales del individuo, mecanismos que le posibiliten recoger, relacionar, conectar, asociar, identificar, comparar, clasificar, analizar, sintetizar, inferir y elaborar la información
- Impulsar al mediado a que confíe en sí mismo, en sus habilidades y se ponga a prueba

²¹ Claudia Madrazo, et al. *Lenguaje para conocer. Guía de trabajo*. La vaca independiente S.A. de C.V. México, D.F., 2003. p.p. 36-37

²² Cfr. Cortés, Susana. "Proyecto dia". En: **La VOZINAH**. Boletín del Programa Nacional de Comunicación Educativa, Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones, Año II, Núm 7, Septiembre-Diciembre, 2004, p.p. 1-2

²³ Extracto de la conferencia impartida por el Dr. David Sasson en el Museo del Niño de la Ciudad de México el 1^a de abril de 2005.

- Promover el crecimiento de la persona como sujeto crítico, transformador²⁴ e independiente en su forma de pensar y actuar
- Propiciar el avance hacia el autodescubrimiento
- Transmitir cultura, valores actitudes, creencias y conocimientos
- Enfocarse más a los procesos que a los productos

La museología centrada en el visitante

Es necesario reconocer, como indica Lauro Zavala, que el visitante es el patrimonio más valioso con el que puede contar cualquier espacio museográfico²⁵. En consonancia con esta idea, busqué los estudios del psicólogo norteamericano Carl Rogers quien acuñó en la década de 1970 una forma de aproximación terapéutica a la que denominó enfoque centrado en el cliente que podemos perfectamente aplicar a los museos en lo que podríamos llamar la museología centrada en el visitante. Este se resume en los siguientes términos:

Los individuos tienen dentro de sí vastos recursos de autocomprensión y para la alteración de conceptos propios, actitudes básicas y conducta autodirigida. Estos recursos son susceptibles de ser alcanzados si se logra crear un clima definible de actitudes psicológicas facilitativas.

Las actitudes psicológicas facilitativas a las que Rogers se refiere son tres: congruencia, actitud positiva incondicional y empatía. Cuando el terapeuta logra establecer un clima de desarrollo y confianza basado en esas tres actitudes el proceso de sanación fluye fácilmente y de manera espontánea en el cliente²⁶. Esta teoría ha sido utilizada por el mismo Rogers en el campo educativo. Yo propongo una nueva aplicación de la teoría al museo. Considero que si los guías se esfuerzan por establecer en los pocos minutos que dura la visita guiada un clima de confianza y desarrollo en el grupo a través de esas tres aptitudes se logrará la experiencia emocionalmente agradable que

²⁴ Carl Rogers. *El camino del ser*. Kairós Psicología. Buenos Aires, 1987. p.p. 60-61

²⁵ Zavala, Lauro, 2000. "El patrimonio cultural y la experiencia educativa del visitante" En **Gaceta de museos**, CONACULTA-INAH-ICOM, México, No. 19-20, julio-diciembre, 2000, p.p. 19-32

²⁶ Cfr. Carl Rogers. Op cit. pp. 60-62

estamos procurando lograr. Analizaré cada una de las actitudes descritas por Rogers con respecto a sus posibilidades específicas en el museo:

- **Congruencia.** No se trata de que fingir una sonrisa o comportarse en forma respetuosa mientras por dentro en realidad no se está disfrutando el momento. La formación de personas que acompañen el proceso de disfrute dentro de un museo debe comenzar con una transformación interna y auténtica, por una exploración del propio yo y un proceso de re-descubrimiento y re-valoración que permitan, primero, aumentar la capacidad de respeto y amor por uno mismo y luego acercarse al grupo con una disposición abierta, cálida y auténtica. La congruencia implica la correspondencia entre lo que se piensa, se siente, se dice y se hace. Mientras se acompaña la vivencia estética de un grupo, la congruencia sienta las bases de la confianza, pues no únicamente se exige respeto, sino que se da, y se actúa espontáneamente dependiendo de cada situación particular.
- **Empatía.** Empatía quiere decir escuchar con el corazón. Significa comprender a los demás desde el punto de vista de ellos, no del propio. Ello implica poner todo nuestro ser en comprender la razón de lo que una persona dice, verbalmente o con sus actitudes y actuar en consecuencia, según el caso. Empatía es captar, como afirma Erich Fromm, en otra persona, más allá de la superficie: penetrar hasta el núcleo es percibir nuestra identidad, el hecho de nuestra humanidad.²⁷ Empatía en el museo, durante un recorrido de este tipo, se traduce en dirigirse a las personas en particular, no al grupo en general, platicar a cada uno por su nombre en tanto sea posible, estar pendiente de las sus necesidades: cansancio, falta de visión, incluso aburrimiento, y hacer lo necesario para solucionarlas.
- **Aceptación positiva incondicional.** Mantener una aceptación positiva incondicional significa reconocer el valor y dignidad de todas las personas, por el simple hecho de ser humanos. Sin importar apariencia, costumbres,

²⁷ Erich Fromm. *El arte de amar*. Paidós. Biblioteca Erich Fromm. Buenos Aires-Barcelona, 1959. p. 53

preparación o estado de ánimo, los guías han de saber que todas las personas valen, incluso más que cualquier obra de arte, de manera que los sentimientos, experiencias y aprendizajes que se generen al interior del museo en torno a las piezas son una realidad preciosísima, que hay que tratar con cuidado. Conservar una actitud positiva no significa, sin embargo, perder autoridad, ni control del grupo, mucho menos perder el respeto por uno mismo. Quiere decir entablar contacto con la gente desde lo que se tiene en común con ella, que es el hecho de ser gente con sentimientos, ideales, experiencias y puntos de vista distintos, y respetarlos profundamente, con ese respeto que implica estar feliz con la forma de ser y de hacer del otro. Para ello conviene habituarse a reconocer en los demás sus cualidades y ser capaz de expresarlo en voz alta, con frases prudentes y sinceras. Esto aumenta mucho la calidez y la confianza en una dinámica grupal.

En conclusión, se trata de formar una nueva museología, centrada en el visitante y ya no en las colecciones o en los eruditos. Ese visitante que construye el conocimiento desde la realidad que conoce, pasando por el tamiz de las emociones, especialmente importantes al tratar el tema del arte, con la ayuda y facilitación de un guía congruente, que acepta positivamente y muestra empatía hacia el grupo.

1.2.4. Reflexiones sobre la labor del pedagogo en el Museo

Soumaya

En cuanto a la experiencia estética, lo que en primer lugar llama mi atención luego de revisar estos múltiples puntos de vista es que varios autores encuentran en ella una forma de aliar opuestos: el sentimiento con la razón, lo individual con lo social, lo práctico con lo teórico. Tanto para Kant como para Plazaola la experiencia estética está compuesta de imaginación y de entendimiento, pero no se limita a ninguno de los dos, es “algo más”. Supongo que, dado que el hombre es un ser que tiene una doble naturaleza: es espíritu encarnado, dichos autores están apuntando al arte como una creación humana que nos pone en contacto esa misma naturaleza paradójica. Desde este punto

de vista afirmo, con Plazaola que esta experiencia es una de las que más influencia tienen en la conformación integral del hombre, debido a que pone en juego todas sus potencias.

¿Qué implicaciones tiene esa afirmación en el trabajo educativo de los museos? Me parece que en primer lugar deberíamos estar conscientes de que la formación estética está mucho más allá de lo que las escuelas hacen en materias como Educación Estética, que no siempre con éxito buscan desarrollar las cualidades artísticas de los niños. Creo que eso ayuda pero no es todo, pues, si bien no todos tenemos las características para convertirnos en artistas, todos las tenemos para apreciar y disfrutar el arte. Toda la sociedad debería tomar conciencia de la importancia de poner en contacto a las personas con el arte desde la más temprana edad, so pena de formar individuos subdesarrollados, en el sentido de carentes de formación espiritual, en un sentido laico²⁸. El museo debería por su parte estar consciente de que su misión es la de formar a los individuos en la apropiación y disfrute del arte, para colaborar al desarrollo de una sociedad desarrollada de manera integral.

Ahora me enfrentaré al siguiente problema: ¿cómo formar a estas generaciones de personas sensibles estéticamente? Consideremos que nos encontramos en un mundo que privilegia lo rápido, lo tecnológico y el consumo. El ser humano actual está acostumbrado a ser seducido, ya no busca propositivamente su propia formación, simplemente se deja guiar por lo que la sociedad y los medios le van dictando.

Creo que en este panorama se vuelve mucho más urgente y necesario incorporar al arte en la vida moderna actual. Sería como un oasis de humanismo en medio de un desierto de insensibilidad. Pero cómo hacer para atraer público a los museos, sin caer en estrategias vanas de comercialización y mercadotecnia idénticas a las de cualquier producto de consumo. Me limitaré a comentar algunas reflexiones que creo que pueden sentar bases para futuras disertaciones.

²⁸ Entendiendo al espíritu como principio vital, que está más allá de la materia.

1. Los directivos y encargados de las áreas educativas en los museos deben tomar conciencia de la importancia de su función social, que no se limita a la elaboración de tallercitos y juegos. La tarea es mucho más seria y considero debe derivarse del estudio profundo sobre la experiencia estética y el fenómeno artístico.
2. Por lo que hemos planteado, la vivencia estética requiere de un pensamiento y afectividad maduros, por lo que conviene preguntarnos acerca de la pertinencia de acercar a los niños, adolescentes y personas poco familiarizadas con el arte a los museos. Hay que considerar primeramente que todas las personas tienen el requisito necesario para poder disfrutar de él, independientemente de su edad o condición social, pues son seres humanos. En segundo término, se me ocurre que las etapas planteadas por Plazaola podrían ayudarnos a establecer lineamientos en esta cuestión. El catedrático español plantea que el arte entra primero por los sentidos y se deriva del asombro. Desde esta perspectiva considero que podríamos desarrollar una propuesta de intervención con estos públicos a partir de ambos procesos. Creo que podría desarrollarse una metodología de trabajo con base en el asombro, es decir, ya no señalar a los grupos qué piezas se deben observar, sino que el grupo mismo las elija y luego se establezca un diálogo en torno a ella, señalando primero sus cualidades físicas (colores, formas, texturas y materiales). Una vez hecho esto podría realizarse una actividad lúdica o taller, ya con la experiencia de base en el museo en torno a la pieza.
3. Aunque considero que la experiencia estética en su versión más acabada es propia más bien de los adultos, creo que los niños y amateurs también tienen posibilidades de disfrutar el arte, aunque sea en términos iniciales. Primero, como ya lo he descrito, a través del asombro y de la metarreflexión sobre su propio proceso sensorial. Luego quizás, retomando lo planteado por Kant en el sentido de poner la imaginación y el entendimiento en juego. Si se permite a los niños tratar de imaginar qué está pasando en la obra y luego razonar sus posibles significados creo que podremos sentar las bases para que en un futuro

ese niño se convierta en un apasionado contemplador del arte. Además, esto permite a las personas poner en juego sus facultades, cosa que, según Rogers constituye uno de los principales motivos de satisfacción en el ser humano²⁹. No me parece descabellado que esta sensación de reto y de desarrollo tenga mucho que ver con el goce que da el arte.

4. Si el arte es un ejercicio para el espíritu cuyo lenguaje son las emociones y los sentimientos, los visitantes de los museos se encuentran en un momento de disposición anímica y sensible que bien podría ser llamado un estado sensible. Hay que aprovechar ese momento para sembrar las “semillas de interés” de las que habla Montessori, procurando generar en ellos una experiencia agradable, independientemente de su condición, edad o nivel de conocimientos. Estas experiencias agradables se pueden producir a través de la confrontación emocional con las piezas artísticas desde un diálogo que se establezca por el guía-mediador, según la teoría propuesta por La vaca independiente. Si logramos que la visita al museo sea una vivencia satisfactoria que quede como precedente para futuras visitas a otros museos del mismo tipo habremos logrado parte de nuestros objetivos.
5. En ese sentido, considero de primera importancia las visitas guiadas, pues se trata de una relación persona a persona en la cual se puede “llevar de la mano al otro” en la búsqueda de una experiencia estética, en los museos no sólo deben existir objetos, sino que deben ocurrir cosas³⁰. Hemos visto que ésta es individual y social, por lo tanto creo que el compartir los puntos de vista en un recorrido guiado es una de las principales fuentes de gozo estético. Para lograrlo debemos comprender a la visita guiada ya no como un mero brindar información, sino como un proceso de acompañamiento que debe tener como principal característica el diálogo entre los participantes. El guía fungiría, desde esa perspectiva, la función de mediador y facilitador de la vivencia.
6. Afirmo, con Lauro Zavala, que

²⁹ Cfr. Carl Rogers. *El proceso de convertirse en persona*. Paidós. México, D.F., 1964

³⁰ Cfr. Punzo Díaz, José Luis. “Las experiencias sensibles y el museo” en **Gaceta de museos**. Tercera época. CONACULTA-INAH-ICOM, México, No. 33 Octubre 2004- Enero 2005. pp. 18-21

...el efecto educativo de la experiencia de visita consiste en la integración de elementos rituales y lúdicos, de acuerdo con el capital cultural, las expectativas, las competencias de lectura y el contexto de cada experiencia de visita³¹.

El museo, pues, debe convertirse en un espacio de significación mixto, donde la realidad ordinaria y la extraordinaria se conjuguen para generar en el individuo experiencias estéticas que no son otras sino las que **trascienden** y dejan huella en su formación humana, es decir, son significativas. El único recurso con el que los museos cuentan para adecuarse a las necesidades de los visitantes de acuerdo con su capital cultural, expectativas y competencias es el ser humano mismo.

7. Por estas razones mi principal esfuerzo en el Museo Soumaya ha sido para formar un equipo de guías mediadores³² que sepan dialogar con los visitantes y ser acompañantes en una experiencia que resulte significativa para cada uno de ellos, más allá de los conocimientos y datos brindados, aunque estos, claro está, son absolutamente necesarios para poder crear estos vínculos de significación con la obra.
8. Comprendo que no todos los grupos pueden o quieren contar con el acompañamiento de un guía, por esa razón es que se han diseñado recursos educativos que tienen la finalidad de ser utilizados de manera autodirigida. Los materiales didácticos y actividades diseñados también tienen la función de mediación, aunque considero que en cuestiones de arte no hay mejor mediación que el ser humano.

³¹ Zavala, Lauro, Op cit. p 22

³² Cfr. Saldaña Rocha, María del Carmen. "La pedagogía y el museo" en: **Gaceta de museos**. Tercera época. CONACUTLTA-INAH-ICOM, México, No. 34, Febrero- Mayo, 2005. pp. 16-19

SEGUNDA PARTE

ESTRUCTURA GENERAL DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS EDUCATIVOS DEL MUSEO SOUMAYA

Se presentan los mapas mentales sobre **Tareas** y **Organización Interna** del departamento de Servicios Educativos del Museo Soumaya, describiendo cada uno de los rubros.

Comencé a trabajar en el Museo Soumaya como voluntaria, en octubre de 1998. En enero de 1999, me integré formalmente al equipo de trabajo, como asistente del Jefe de Servicios Educativos. Éramos sólo dos personas en el departamento. En esta etapa aprendí lo que es elemental en la labor de un museo, sobre todo en uno de arte: el amor por lo que se hace y la pasión impresa en lo que se dice, pues sólo cuando algo tiene significado para uno mismo es posible dotarle de significado para los demás. Desde entonces elegí como lema la frase que ha sido rectora en mi labor: *las palabras van al corazón cuando han salido del corazón.*

En forma empírica comprendí este principio que se ajusta a la perfección con el modelo teórico que luego adopté, que ya expuse en el apartado anterior. Poco a poco fui asumiendo más responsabilidades, de manera que, cuando en junio de 2001 dejó el museo mi jefe, asumí la coordinación del departamento.

La primera labor que realicé fue dejar en claro qué papel jugaba el Departamento de Servicios Educativos en el museo y cuáles eran sus tareas. Elaborar una descripción clara de las tareas y responsabilidades de los Servicios Educativos era importante pues permitía regular mis propios esfuerzos y alcances y dar a conocer al resto de los departamentos qué incluían nuestras responsabilidades.

A continuación definiré cómo funciona el museo en la actualidad y luego enunciaré la estructura específica del de Servicios Educativos.

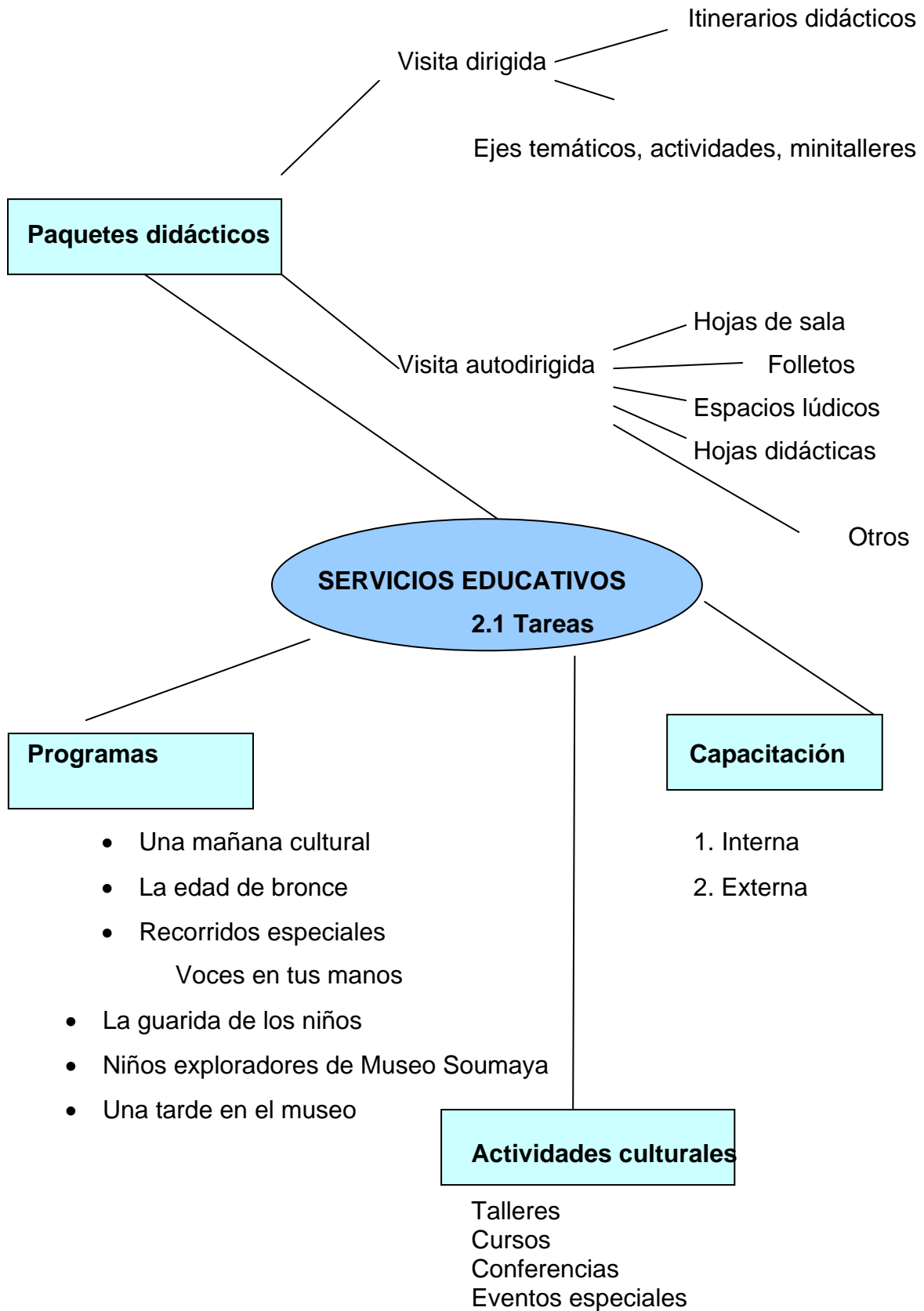
En el Museo Soumaya existen ocho departamentos: Investigación, Curaduría, Administración, Relaciones Públicas, Mercadotecnia, Biblioteca, Restauración y Servicios Educativos. Todos ellos dependen directamente de la dirección, de modo que la estructura organizacional es horizontal. No hay un jefe de cada departamento, todos nos articulamos para trabajar y cada área reporta en forma independiente a la directora. En Servicios Educativos trabajamos actualmente cuatro personas: dos pedagogas, una historiadora y una auxiliar. Nos apoya un equipo de tres guías en la atención a los grupos que visitan el museo y algunas personas que trabajan como personal eventual, en calidad de practicantes, prestadores de servicio social o voluntarios. Cada una de las personas que trabajamos en el departamento nos encargamos de un área específica dentro de éste y se va trabajando por proyectos.

Al no haber jerarquías en el Departamento, resulta muy importante conocer nuestras responsabilidades, para poder trabajar en forma armónica, sabiendo a quién asignar responsabilidades.

Elaboré la estructura que a continuación presento año 2001. En ella se describen las funciones de los Servicios Educativos con la intención de otorgarles prioridad y sentido dentro de un contexto. Al mismo tiempo, es un modelo suficientemente flexible como para permitir la incorporación de nuevas tareas y proyectos y para facilitar la relación con otras áreas. Está compuesta por dos mapas mentales que plasman en forma esquemática las responsabilidades, agrupando por rubros aquellas actividades que tienen intenciones comunes. Un mapa corresponde a las **tareas** del Departamento. El segundo, explicita su **organización interna**, en la cual se reflejan labores de carácter administrativo que hacen posible el cumplimiento de las tareas.

Presento a continuación los mapas mentales acompañados por una descripción somera de las actividades comprendidas en cada rubro. En el resto del trabajo se realizará un recuento del proceso que cada uno ha atravesado a

lo largo de cinco años, a través de los tres enfoques mencionados: Estado inicial e intervención, Estado actual y Satisfacciones y retos.



Investigación

- Documentación
- Investigación educativa
- Asesoría educativa

Difusión

Diseño de publicidad
instrumento
Coordinación de producción
Distribución
Procesamiento de datos
Seguimiento
Interpretación
Elaboración de directorios
medidas
Página web

Evaluación

Diseño de
Aplicación

Toma de

SERVICIOS EDUCATIVOS 2.2 Organización interna

Coordinación de personal eventual de atención a grupos

- Voluntariado
- Servicio social
- Practicantes

Concertación de fechas

Planeación y control interno

- Diseño de proyectos
- Juntas de control

2.3 EXPLICACIÓN INICIAL DE MAPAS MENTALES

Se describe brevemente cada uno de los rubros mencionados en cada mapa.

1. Paquetes didácticos

Un Paquete didáctico es un documento en el que se describen las posibles estrategias materiales y pedagógicas propuestas y diseñadas por el Departamento de Servicios Educativos para dotar a una exposición determinada de su máximo provecho formativo. Para cada exposición se elabora un Paquete Didáctico particular.

El Paquete didáctico contiene las directrices para regular los esfuerzos: producción de papelería, materiales didácticos, guiones de estudio para guías, tablas de talleres y actividades, etc. Es un documento de uso interno, es decir, no se entrega al público.

En un Paquete didáctico se consideran estrategias de dos tipos, para llevar a cabo recorridos 1. **Dirigidos** y 2. **Autodirigidos**. Con ello buscamos brindar atención adecuada tanto a los visitantes que cuentan con la asesoría de un guía como a los que no. Un paquete didáctico específico puede estar conformado por todas o algunas de las estrategias siguientes:

En el área de estrategias de visita dirigida:

- Ejes temáticos
- Objetivos
- Guiones de visita
- Preguntas generadoras recomendadas
- Actividades
- Talleres

En el área de estrategias de visita autodirigida:

Espacio lúdico

Hojas didácticas

Hojas de sala

Folleto de mano

2. Programas de atención a grupos

Son planes de visitas en los que se atienden las necesidades específicas de cada tipo de público; contemplan sus características y necesidades particulares y ofrecen un cuidadoso servicio, así como experiencias ricas para todos. Su objetivo principal es atender a poblaciones que normalmente no tendrían recursos para visitar el museo. Existe, por ejemplo, el programa para escuelas oficiales, en el que se sirve a los niños un desayuno gratis, pues sabemos que proceden de familias de escasos recursos.

Los seis programas que están en marcha actualmente son: *Una mañana cultural* y *Una tarde en el museo*, para escuelas oficiales; *La edad de bronce*, para personas de la tercera edad; *Niños exploradores de Museo Soumaya*, para formar niños-guía; *La guarida de los niños*, para niños de casas hogar o familias desintegradas y *Recorridos especiales*, para niños y jóvenes con necesidades educativas especiales. Dentro de este programa se encuentra *Voces en tus manos*, especial para niños con discapacidad auditiva.

3. Capacitación

La capacitación se refiere a la formación de guías del museo, quienes necesitan contar con los conocimientos teóricos y habilidades prácticas para llevar a cabo su trabajo. Además de formar a las guías, se capacita también a las responsables de salas y al personal educativo de otros museos que reciben en préstamo colecciones del Museo Soumaya. He dividido las funciones de Capacitación del Departamento en dos rubros: interna (para el personal del mismo museo) y externa (para el personal de otros museos).

4. Actividades culturales

Engloba todas aquellas actividades que no se llevan a cabo directamente en las salas de exposiciones pero tienen que ver indirectamente con los objetos expuestos en el museo. Pueden ser cursos, talleres para niños y adultos, ciclos de conferencias y conferencias individuales. En este rubro también se incluyen algunos eventos especiales, como los festivales en colaboración con otros museos (Fotoseptiembre, Festival cultural infantil de verano, etc.) o las conmemoraciones anuales (Día del niño, Día de muertos, etc.).

5. Investigación

El trabajo de investigación en Servicios Educativos puede enfocarse a tres áreas:

Documentación de piezas. Aunque el Departamento de Investigación del museo es el primer encargado del estudio de las piezas y la elaboración de discursos curatoriales, en ocasiones Servicios Educativos puede apoyar esta investigación para contar con una base inicial sobre la cual diseñar sus propuestas didácticas.

Investigación educativa. Reflexionar sobre la propia función educativa y dar sustento teórico al trabajo.

Asesoría. Se pretende ser capaces de apoyar a los curadores, investigadores y museógrafos en el proceso de planteamiento de una determinada exposición, para sugerir estrategias de comunicación y educación a través de las cuales se logre que la exposición se conciba didáctica comunicativa desde el principio.

6. Difusión

Aunque en el museo existen áreas dedicadas a las Relaciones Públicas y Mercadotecnia, es muy importante el trabajo de difusión que se lleva a cabo a través de Servicios Educativos, por lo que se realizan actividades tales como la elaboración de bases de datos (directorios de instituciones culturales, personas interesadas en información, nombres de niños y sus papás, etc.); el diseño, producción y envío de propaganda; convenios con instituciones diversas y

realización de llamadas telefónicas para difundir las actividades generadas por el departamento.

7. Evaluación

Cada una de las actividades realizadas por el departamento es evaluada a través de instrumentos como encuestas y entrevistas. Además remitimos el resultado a la directora al concluir cada proyecto.

8. Coordinación de personal eventual. Servicio social, voluntariado y practicantes

Servicios Educativos es el responsable de la selección, reclutamiento, seguimiento y liberación de prácticas o servicio social. También contamos con un equipo de entusiastas voluntarias.

9. Concertación de fechas de atención a grupos.

Además de las personas que asisten al museo dentro de un programa específico, se cuenta con la posibilidad de solicitar visitas guiadas a grupos interesados, aunque no estén contemplados en algún programa. Estas visitas tienen horarios específicos los fines de semana o pueden ser solicitadas vía telefónica, en cualquier otro horario. Parte importante del trabajo operativo de Servicios Educativos es la organización del calendario de atención, que implica distribución de fechas y horarios según la demanda, asignación de guías y supervisión de la calidad de los servicios.

10. Control interno

Aunque no hay niveles de jerarquía en el Departamento de Servicios Educativos, por antigüedad me corresponde supervisar y dar cauce al trabajo. Esto ha generado la necesidad de regular la actividad de cada quién en forma respetuosa y no autoritaria, pero eficiente. Por ello se llevan a cabo juntas trimestrales, en las que los miembros del equipo establecen sus propios objetivos para el siguiente periodo y cotejan los logros realizados con los objetivos propuestos en la junta anterior.

Mi responsabilidad es coordinar el trabajo y garantizar que salga bien. En el análisis realizado a continuación se indica claramente en qué acciones ha consistido mi intervención respecto a cada uno de los aspectos.

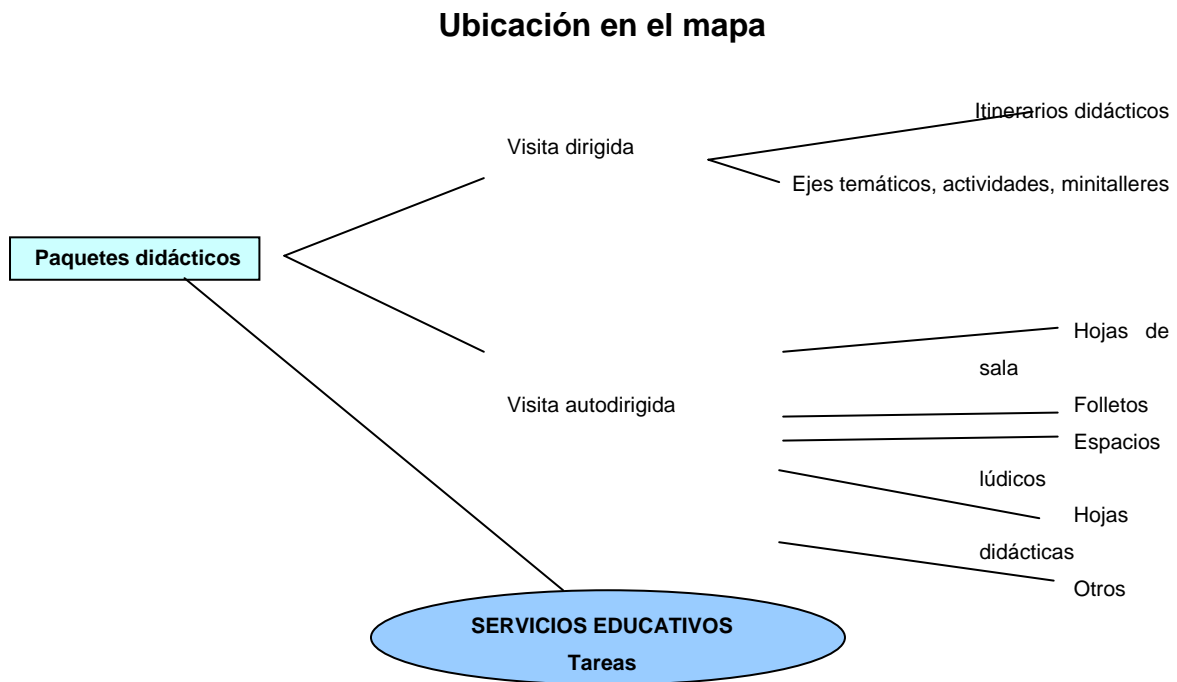
TERCERA PARTE

DESCRIPCIÓN DE LA INTERVENCIÓN

Este capítulo describe el *Estado inicial e intervención*, *Estado actual* y *Satisfacciones y retos* de cada una de las áreas mencionadas en los mapas conceptuales. Está dividido en dos partes: Tareas y Organización Interna. Para facilitar la lectura, se reproduce en cada sección la parte del mapa conceptual correspondiente.

3.1 TAREAS

3.1.1 Paquetes didácticos



Cuando todavía era voluntaria, la primera tarea que realicé en el museo fue el diseño de un conjunto de actividades para apoyar el trabajo que hacían los niños en el espacio lúdico de la exposición *Paisajes y otros pasajes mexicanos del siglo XIX en la colección de Museo Soumaya*, muestra que se inauguró en diciembre de 1998. Fue la primera ocasión en que me enfrenté al reto de traducir al público, a su propio y concreto lenguaje, los mensajes de los objetos del museo.

Una vez incorporada formalmente al equipo de trabajo, me interesó conocer y describir cuáles son las distintas estrategias con las que se cuenta para hacerlo. Era necesario enumerarlas primero, para poder identificarlas, y luego explicarlas. Así nacieron los **Paquetes didácticos**, como un modo de concentrar por escrito los esfuerzos educativos específicos en cada exposición.

a) Estado inicial e intervención

Desde su apertura en 1994, en el Museo Soumaya se han realizado esfuerzos por acercar el arte al público. Se han implementado espacios lúdicos, es decir, salas con juguetes diseñados para reforzar la experiencia y el aprendizaje vividos durante el recorrido a la exposición al tiempo de permitir el esparcimiento, particularmente de los pequeños visitantes. Ha habido hojas de sala, textos que ayudaban a los visitantes a recorrer el museo a través de guiones de *autoconducción* y hojas didácticas, que incluían actividades para realizar con los grupos de visitantes atendidos por un guía. No obstante estos esfuerzos habían sido realizados en forma aislada, sin un encuadre que les diera sentido. El Paquete didáctico es un documento directriz que pretende orientar y organizar los esfuerzos. Pueden ser de dos tipos, general y específicos.

Paquete didáctico general. Es un documento que redacté a mediados del año 2001. Es una especie de catálogo que permite ubicar cuáles son y en qué consisten los recursos de que podemos valernos para cumplir el objetivo de explotar la experiencia en la exposición al máximo. A partir de este documento se pueden seleccionar las estrategias que conviene adoptar en cada caso. Puede haber, por ejemplo, una exposición permanente en la que se diseñen actividades, minitalleres, espacio lúdico y hojas de sala y una temporal en la que se elabore simplemente un folleto de mano para niños. Las variaciones son posibles y recomendables, la importancia de dicha descripción es que ayuda a tener claridad en cuanto a la gama de posibilidades.

Paquete didáctico específico. Una vez decididos y diseñados los recursos a utilizar se redacta un paquete didáctico específico para cada exposición, en el que se desarrollan y describen todas estas herramientas. El paquete didáctico específico es un documento rector de la actividad de Servicios Educativos. Funciona como planeación, pues hay algunos recursos que requieren materiales o producción específica, y también como forma de capacitación para los guías. Es también una directriz del trabajo práctico, de manera que se

consideran parte del paquete didáctico también los resultados materiales que se derivan de éste, tal como puede ser un espacio lúdico o un folleto impreso. Se incluye un ejemplo de un paquete didáctico específico en el **Anexo A)** del presente trabajo.

A continuación reproduzco en tinta roja fragmentos del texto sobre el paquete didáctico general, así como ejemplos de paquetes didácticos específicos en cada uno de los rubros, utilizando tinta negra.

Un Paquete didáctico es la descripción escrita del conjunto de recursos materiales y pedagógicos a través de los cuales se dota a una exposición de su máxima capacidad comunicativa y educativa.

A continuación se enlistan las estrategias que se pueden implementar en una exposición. Las he dividido en dos, aquéllas que responden a las necesidades de quienes visitan el museo por su cuenta -recorridos autoguiados- y las que ayudan a los guías a dar una mejor visita dirigida -recorridos guiados-.

1. Recorridos guiados

Una de las mejores formas de visitar un museo de arte es a través de la orientación de una persona que acompañe a los asistentes en su vivencia frente a las piezas. Las estrategias a continuación descritas tienen la doble finalidad de facilitar al guía su labor, así como la de unificar la manera de trabajar del personal del museo, de acuerdo con una determinada filosofía y política de calidad.

Ejes temáticos

Las obras de arte son objetos polisémicos, es decir, tienen múltiples significados y modos de ser comprendidas. Al visitar el Museo Soumaya se puede, por ejemplo, hablar sobre la historia, la evolución del arte, la vida cotidiana o la moda de las distintas épocas. El Departamento de Servicios Educativos estudia las obras, diseña y propone a los guías opciones de recorridos según la edad y características de los visitantes. Con el tiempo

sabemos que cada guía incorporará este discurso a su propio estilo y le dará un toque personal. El objetivo es dar cauce a su trabajo, no determinarlo.

A continuación ejemplifico uno de los ejes temáticos sugeridos para la exposición *Retrato de familia*, dirigido a los niños pequeños, entre 6 y 8 años.

Nivel/Tema	Objetivo	Guión	Preguntas generadoras
Nivel 1 (6 a 8 años) La familia	<ul style="list-style-type: none"> Reflexionar sobre lo que es una familia y valorar su importancia. Analizar semejanzas y diferencias entre las familias actuales y las representadas en los retratos del siglo XIX 	<p>La visita puede comenzar con el juego de memoria. Luego se llevará a los niños a observar el retrato de la familia del Capitán de Granaderos don Manuel Solar.</p> <p>Luego de reconocer que existe parecido físico entre los padres y las hijas, el guía reflexionará con los niños sobre quiénes conforman su propia familia.</p> <p>Luego los dirigirá hacia cuadros que representan familias en diferentes momentos, y reflexionará ellos sobre lo que están haciendo, así como sobre las actividades que ellos realizan con sus familias, estableciendo semejanzas y diferencias.</p>	<p>¿Quiénes forman mi familia? ¿Quiénes forman esta familia? ¿En qué ocasiones me reúno con mi familia? ¿En qué ocasiones se reúnen estas familias? ¿En qué modo convivimos? ¿En qué modo conviven ellos? ¿Nos gusta estar juntos? ¿Les gusta estar juntos? ¿Con quién me llevo mejor? ¿Quiénes crees que se llevan mejor? ¿Qué hacemos en familia a lo largo del día? ¿Qué actividades hacían durante el día estas familias?</p>

Actividades

Son acciones que se llevan a cabo durante la explicación de las obras en el museo, para hacer más agradable el recorrido y significativa la experiencia, así como para ayudar al público a comprender aspectos particulares de las piezas. Deben presentar relación con el tema trabajado durante el recorrido y, en su caso, con el minitaller que se realizará al finalizar.

Continuando con el ejemplo anterior, anexo las actividades que complementan el eje temático que expuse antes.

Actividades
<ul style="list-style-type: none"> Encontrar relaciones de parentesco. Juego de memoria entre padres e hijos. Se establecerán relaciones de acuerdo con el parecido físico de los personajes y el estilo de la pintura en cuanto a colores, fondos, etc. Habrá cuatro juegos que se jugarán en equipos, simultáneamente. Una vez que se haya terminado se recorrerá

la exposición para analizar los cuadros.

- Canción: Mi abuelito es el papá de mi papá... (Con la música de “Una mosca parada en la pared”)

Minitalleres

Se llevan a cabo al finalizar la visita guiada por el museo con el objetivo de que los asistentes expresen y reconstruyan su vivencia, asimilando los conocimientos y actitudes que ejercitaron en ella a través de la práctica de alguna habilidad o destreza manual relacionadas con el contenido de la visita. Se dirigen al público infantil. Se les llama minitalleres por su corta duración y para distinguirlos de los talleres (ver apartado de Actividades Culturales).

Finalmente, se complementa el ejemplo que se ha planteado, agregando al eje temático sugerido y a las actividades descritas, un minitaller que se propone llevar a cabo al término de la visita.

Taller
Árbol genealógico con hojas secas Nivel 1. Árbol genealógico Material: Hojas secas; pedazos de cartulina, tamaño carta; pegamento; plumones de colores; reglas. Descripción: Se dividirá al grupo en equipos de cinco niños. A cada equipo se le entregará una bolsita con hojas secas de diferentes formas, así como un paquete de plumones y pegamento blanco suficiente. A cada niño se le entregará una cartulina y una regla. Cada niño pensará quiénes forman su familia y escogerá una hojita para representar a cada uno de ellos. Las irá pegando en la cartulina, formando un árbol genealógico en el que establecerá las relaciones de parentesco por medio de rayitas trazadas con la regla. Al finalizar podrá personalizar las hojas poniéndoles ojos, boca y cabello con los plumones.

Cuadernillos didácticos

Es un material impreso ilustrado en el cual se reúnen un determinado eje temático, una serie de actividades y un minitaller dispuestos en un orden lógico y como apoyo para el guía durante la visita. Se entrega a los niños al inicio de su recorrido y con base en él se lleva a cabo la visita guiada. Los cuadernillos didácticos simplifican y aseguran la calidad de las visitas guiadas, pues resume y aclara lo más importante de la visita.

En el **Anexo B)** de este trabajo se presenta uno de los cinco cuadernillos que hasta el momento han sido diseñados por Servicios educativos de Museo Soumaya.

2. Recorrido autodirigido

Para las personas que visitan el museo por su cuenta es muy importante tener en cuenta estrategias de atención que, de forma impersonal, le ayudarán a lograr que la experiencia resulte significativa.

Espacios lúdicos

Son lugares donde se encuentran diversos juguetes diseñados para que, al ser utilizados, el visitante ponga en práctica algunos conocimientos, habilidades, actitudes o comportamientos relacionados con lo que contempló en el museo. Son zonas de esparcimiento y aprendizaje cada vez más comunes en los museos¹.

Hojas didácticas

Son hojas impresas que proponen al público algunas líneas de observación acerca de las piezas expuestas, para hacer hincapié en algún aspecto importante, complementar la información brindada o dar mayor atractivo al recorrido a través de actividades escritas y retos.

Folletos

Su intención es brindar información teórica a los visitantes del museo, a través de un lenguaje comprensible. Se estructuran de acuerdo con el nivel de edad hacia el cual están dirigidas.

b) Estado actual

El concepto mismo de paquete didáctico es dinámico, está en constante renovación y perfeccionamiento. Hasta el momento se han enriquecido considerablemente las exposiciones permanentes, dotando a cada una de ellas del paquete didáctico correspondiente. También me doy cuenta de que es una forma de trabajo única en los museos de México y que proporciona una base sólida a la labor de este departamento.

¹ Cfr. Torres, Patricia. "Nuevas formas de comunicación educativo-museológica" En: **La VOZINAH**. Boletín del Programa Nacional de Museos y Exposiciones. Año III, Núm. 9, Mayo-Agosto, 2005, p.p. 4-5

c) Conclusiones preliminares

A lo largo de toda mi estancia en Museo Soumaya se ha logrado arraigar el concepto del Paquete didáctico y hacerlo funcional. Cada exposición se analiza, en cuanto a su contenido teórico y las piezas que la constituyen, para definir cuáles de las estrategias es la más conveniente. A partir de esa decisión se trabajan las distintas propuestas que a lo largo de ocho años han arrojado importantes frutos en el trabajo educativo en el Museo Soumaya. Valga ilustrarlo con algunos ejemplos:

Logros

Espacio lúdico del museo de Loreto

En mayo de 2002, con motivo del Día Internacional de los Museos, se presentó el espacio lúdico para las exposiciones permanentes en el museo de Loreto. En la presentación se llevó a cabo una mesa redonda en la que dos especialistas discutieron el tema del juego en los museos de arte.

Este fue el primer espacio lúdico en el que elaboré el concepto general y, aunque reconozco sus deficiencias, fue una experiencia muy satisfactoria. Se trata de un espacio concebido en torno a un personaje, el *Detective del arte*, que fue ideado para ayudar a los asistentes a descubrir que todos estamos invitados a disfrutar el arte y tenemos la capacidad de hacerlo. Como novedad, este espacio lúdico incorpora una papeleta de actividades que se presenta al niño desde la recepción del museo, de manera que todo su recorrido se realiza con la idea de investigar secretos para ayudar al detective en su labor. Esto brinda unidad a su visita, que concluye en el espacio lúdico. (V. fig 1)

Paquetes didácticos para exposiciones itinerantes

Una de las más fuertes actividades que ha realizado Museo Soumaya en los últimos tres años es la promoción y préstamo de exposiciones itinerantes a diferentes estados de la República Mexicana y el extranjero. El trabajo consiste en curar, elaborar la museografía y el paquete didáctico para una exposición específica, que luego se ofrece a diversos museos. Junto con el equipo del

departamento, he elaborado paquetes didácticos basados principalmente en actividades y minitalleres que se llevaban a cabo en el museo cuando las muestras estaban montadas aquí. Esto implicó la adaptación de los materiales y de los recursos materiales al nuevo guión y en un formato accesible para viajar. Hasta el momento hemos diseñado el paquete didáctico para *Rodin en México, La leyenda de los cromos. El arte de los calendarios mexicanos del siglo XX, Viento detenido. Mitologías e historias en el arte del biombo y Pudor y liviandad.*

Cuadernillos didácticos

Ya he explicado en qué consisten estos materiales. Ahora comentaré un poco sobre su origen. El verano del año 2002 permanecí en Europa 7 semanas, para conocer el funcionamiento interno de los servicios educativos de museos importantes. El Departamento de Difusión del Museo Arqueológico de Madrid elabora impresos conocidos como Itinerarios didácticos, que son un conjunto de texto y actividades en relación con las piezas del museo, que, a diferencia de otros materiales semejantes, se utilizan durante la visita al museo. A mi regreso a México trabajé en la transformación de actividades que veníamos realizando tiempo atrás en las diferentes salas en un material impreso que tuviera la función de apoyar a las guías en su recorrido. El proceso duró alrededor de seis meses. Como resultado obtuvimos cuatro cuadernillos, dos para Loreto y dos para Cuiculco/Inbursa, que cumplen la función de unir actividades y talleres en un material fácil de transportar y que hace muy atractiva la visita: los niños se sienten profundamente interesados, motivados y deseosos de participar. Una desventaja que presentan estos materiales es que rutinizan el trabajo de las guías, pero esto lo tratamos de suavizar practicando distintos guiones de visita con los grupos de distintas características que nos visitan. Actualmente preparamos el quinto cuadernillo didáctico, para la exposición de retrato en miniatura *Santuarios de lo íntimo*, que se presenta en la sede de Cuiculco.

Espacio lúdico para la exposición de retrato en miniatura: El cajón de Madame Lou Lou

Es el más reciente de los espacios lúdicos diseñados por el museo. Es una sala grande con juguetes atractivos y una idea bonita en torno a la cual está construido: se sugiere a los niños al principio que tomen un dulce, con el cual se harán tan pequeños como una de las miniaturas de la exposición. Al terminar su recorrido pueden entrar en el cajón de Madame Lou Lou, un personaje ficticio que guarda allí sus tesoros. Hay cinco juguetes y un área de talleres en donde niños y adultos se pueden divertir y aprender. (V. fig. 2)

Áreas de oportunidad

Hojas de sala del museo de Loreto

Las hojas de sala que brinda el museo de Loreto han quedado obsoletas. Actualmente se está haciendo un esfuerzo muy importante para reunir el trabajo de curaduría e investigación con el de servicios educativos, y diseñar hojas al mismo tiempo informativas, atractivas y de fácil lectura. Esto es importante no sólo por el proyecto en sí, sino porque significa comenzar a hacer trabajos en conjunto con otros departamentos, desde la conceptualización misma de los proyectos. Implica que Servicios Educativos comienza a dejar su papel de ser el departamento que hace “jueguitos” para las exposiciones que otros diseñan, e instaura una nueva etapa en la que tomamos parte de los procesos desde su inicio, incorporando así las intenciones didácticas en todo el trabajo del museo.

Exposiciones itinerantes

Existen nuevas propuestas de exposiciones itinerantes cuyo paquete didáctico debe ser diseñado. El reto es aprender de las experiencias anteriores y superarnos a nosotros mismos. Un aspecto específico es cuidar los costos de producción, en particular de los espacios lúdicos, pues hasta el momento han resultado caros. La idea ahora es hacer derroche de creatividad, no de recursos.

También es importante actualizar y renovar los paquetes didácticos de exposiciones como *Rodin en México*, que tiene ya tres años viajando. La

experiencia ha sido muy rica y se debe hacer una revisión de lo que hay para perfeccionarlo con base en ella.

Capacitación

Hay guías nuevos y es necesario capacitarles en los paquetes didácticos de cada una de las exposiciones permanentes para que sean capaces de atender a los grupos según los discursos recomendados y aprovechando todas las actividades y minitalleres propuestos.

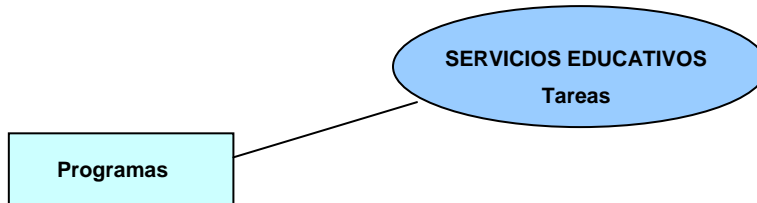
Exposición *Seis siglos de arte. Cien grandes maestros*

El Museo Soumaya de Plaza Loreto está a punto de reestructurarse. Debido a la gran cantidad de obra que se montará será imposible contar con un espacio lúdico. Tenemos el gran reto de incorporar materiales que se utilicen al interior de la sala en forma autodirigida y aporten al espectador información valiosa y recursos diversos para hacer su visita más agradable. El Departamento de Curaduría e Investigación nos ha considerado mucho en su propuesta y toman mucho en cuenta nuestras necesidades. Esto nos obliga a hacer un muy buen trabajo.

En general estoy consciente de que el trabajo realizado por el equipo de Servicios Educativos de Museo Soumaya en relación con los paquetes didácticos ha enriquecido considerablemente el panorama de la educación en museos en la Ciudad de México. Algunos colegas nos han comentado que se sienten interesados en conocer nuestras propuestas, pues, de alguna manera, con nuestra actividad vamos marcando pautas de acción al exterior. Esto me satisface mucho, al tiempo que me afirma una gran responsabilidad.

3.1.2 Programas de atención

Ubicación en el mapa



- Una mañana cultural
- Una tarde en el museo
- La edad de bronce
- Recorridos especiales
 - Voces en tus manos
- La guarida de los niños
- Niños exploradores de Museo Soumaya

a) Estado inicial e intervención

No es lo mismo atender a un grupo de niños de nueve años que a uno de personas adultas mayores o a uno de pequeños con capacidades diferentes. Cada tipo de grupo requiere atención especial, de acuerdo con sus habilidades y características. Como se ha explicado, un programa de atención consiste en un conjunto de actividades que se realizan en el museo para atender a grupos diversos. A mi llegada al museo se tenían implementados tres programas, uno para escuelas, otro para adultos mayores y otro para personas con necesidades educativas especiales. A continuación explico cómo funcionaban y en qué consistió mi labor en relación con cada uno de ellos.

Una mañana cultural

Programa de atención a escuelas. Este programa comprendía un desayuno, visita guiada y actividades lúdicas. Funcionaba bien con grupos de escuelas oficiales, pues se contaba con un subsidio gracias al cual era ofrecido en forma gratuita. El número de guías no resultaban suficientes y algunas veces tenían

que atender a los grupos las responsables de sala, personal de seguridad que no estaba capacitado para ello.

Este mismo programa en su modalidad para escuelas privadas tenía costo. Intentamos algunas veces visitar diferentes instituciones para entregar una carpeta informativa sobre el museo y *Una mañana cultural* y procurar de interesar a los maestros. Normalmente los directores se mostraban renuentes a recibirnos y, en la mayoría de los casos, resultaban poco interesados en asistir al museo.

Estado inicial y necesidades

- Contratación y capacitación de más guías.
- Aumentar la asistencia de escuelas privadas, que era muy escasa pues no se llevaba a cabo una buena difusión y la oferta no respondía a sus necesidades.
- Brindar atención a escuelas en turno vespertino.
- Evaluación de la satisfacción de los maestros.

Medidas adoptadas

Entre mayo y noviembre del año 2000, con la ayuda de dos estudiantes de Pedagogía de la Universidad Nacional Autónoma de México que realizaban prácticas escolares, se llevó a cabo una detección de necesidades de capacitación de los guías a través de registros de observación y entrevistas. Como producto de esta acción se llevó a cabo un curso de formación para las guías en el que se expusieron las bases de las teorías Constructivista y de Aprendizaje significativo. Luego de esta intervención se inició un proceso de atención regular para guías a través de los círculos de lecturas, que serán comentados en el apartado correspondiente a capacitación. Poco a poco hemos conformado un buen equipo de trabajo, en el que actualmente participamos seis personas.

Escuelas privadas. Considerando el interés real de las escuelas por asistir al museo y que el programa, tal y como se les ofrecía no les resultaba atractivo (por parecerles muy caro o con demasiada duración) se optó en el

año 2003 por adoptar un sistema de menú, que ofrece básicamente lo mismo pero en forma opcional, con un costo adicional según los servicios que se seleccionen. Es decir, se indica a la escuela interesada cuál es el costo, muy económico, de una visita guiada sencilla, que incluye el recorrido y un minitaller. Luego se le ofrecen al maestro otras opciones: si desea lunch el precio por persona es uno, lo mismo si desea espectáculo o un taller. La escuela puede seleccionar los servicios que le interesen, de acuerdo con sus características y presupuesto. En esta forma el programa ha comenzado a funcionar con regularidad. Actualmente se está diseñando un tríptico informativo para profesores, muy atractivo, escueto y a color, para ser repartido poco antes del inicio del año escolar y atender así a nuevas instituciones.

El programa ofrecido a la Secretaría de Educación Pública sigue funcionando bien, con mejor coordinación por parte de servicios educativos y una buena atención del personal en general.

Diseñamos un formato de evaluación que se aplica al finalizar la visita y se revisa constantemente para detectar insuficiencias o nuevas líneas de trabajo. A partir del segundo semestre del año 2003 conseguimos que el programa para escuelas de la SEP se incremente para recibir niños en turno vespertino. Se les brinda atención por parte del guía y un pequeño refrigerio al concluir el recorrido. Es un programa gratuito. Su nombre es *Una tarde en el museo*.

La edad de bronce

Programa de atención a personas de adultos en plenitud. Incluía una visita guiada y un taller muy atractivo para los asistentes. Se ofrecía en forma gratuita.

Estado inicial y necesidades

- Regularizar el funcionamiento del programa, pues se atendía solamente a los grupos que lo solicitaban, sin un esfuerzo por contactar nuevas instituciones y asegurar su asistencia.

- A partir de la apertura de la sala de exposiciones temporales de Museo Soumaya en Plaza Inbursa, en 1998, se hizo necesario brindar también atención a las personas de la tercera edad en esta sede. Para ello fue necesario calendarizar grupos y diseñar talleres adecuados a las exposiciones y económicos para el museo, pues el programa se ofrece en forma gratuita.
- Evaluar el programa.

Medidas adoptadas

- Desde del segundo semestre del año 2001 se dio regularidad al trabajo con adultos mayores, asignando una persona responsable del programa que le dio mucho vigor en un primer momento. El taller de Loreto continuaba agradando muchísimo. Durante el segundo semestre del año 2002 el entusiasmo y la asistencia comenzaron a decaer y no se han podido recuperar del todo, aunque el programa se sigue llevando a cabo con mejor ritmo que antes. A partir del verano de 2004 se implementó una promoción que consiste en brindar el lunch a los asistentes de manera gratuita, cosa que ha funcionado muy bien.
- En el año 2001 se hizo un dictamen de las condiciones físicas de los edificios de los museos para recibir a grupos de personas adultas mayores. Ambas cuentan con rampas y, en el caso de Loreto, con un elevador, para permitir el acceso a estas personas. En la recepción de cada museo hay una silla de ruedas disponible para quien la solicite.
- No se logró corregir las deficiencias respecto a la falta de un taller en la sede de Inbursa y a la necesidad de evaluar la atención a los grupos.

Recorridos especiales en Museo Soumaya.

Programa de atención personas con necesidades especiales. Consistía en la atención, más bien empírica, a personas con necesidades educativas especiales. Funcionaba eventualmente y de manera poco sistematizada. Se contaba con una versión especial del programa para atender a personas invidentes que pocas veces era llevada a cabo.

Estado inicial y necesidades

- Brindar capacitación adecuada a las guías en relación con el modo de trabajar con personas que padecen diversos tipos de discapacidad y la información respecto a ellas.
- Evaluar las condiciones físicas del museo para llevar a cabo el trabajo con personas que padecen discapacidades de distintos tipos.
- Diseñar e implementar actividades y talleres adecuados al nivel y características de grupos con diversas discapacidades.
- Revitalizar el programa, invitando más grupos.
- Brindar atención eficiente a personas con discapacidad auditiva.

Medidas adoptadas

En junio de 2001 se reestructuró el programa dándole un soporte teórico adecuado a través de un documento desarrollado por estudiantes de pedagogía de la Universidad Panamericana, que realizaron prácticas escolares en el museo. Este escrito informa acerca de las diversas discapacidades, sus causas y modos de tratamiento, así como da recomendaciones sobre cómo trabajar con grupos con distintas necesidades, de acuerdo con las características propias del museo y las piezas que presenta. Luego se procedió a capacitar a las guías en este material. Se implementaron también talleres especiales para discapacidades diversas. El programa en general fue revisado y el nombre se modificó, como actualmente lo conocemos (Recorridos especiales).

Durante el año 2001 se trabajó con Very Special Arts, institución que ofrece formación artística a personas que padecen alguna discapacidad. Esta institución coordinó la afluencia de grupos durante el año, de modo que se contó con muy buena asistencia. El personal de aquella institución evaluó y avaló el trabajo realizado por el museo. A partir de enero de 2002 Very Special Arts se vio imposibilitado para continuar brindando apoyo, de manera que el programa se ofrece ahora principalmente a escuelas programadas por la SEP, a quienes se oferta un calendario especial de visitas anualmente. En ocasiones se trabaja también con Teletón y la

agrupación *Best Buddies*, para quienes se organiza un evento semestral o anual.

En el año 2001 se hizo una revisión de las instalaciones de los museos para determinar qué facilidades pueden ser otorgadas a grupos con necesidades distintas. Se determinó que en el museo de Cuicuilco no sería posible recibir a personas con discapacidad visual, pues no hay objetos que puedan tocar. También se determinó que en esta sede no se recibirían más niños dentro del programa *Una mañana cultural*, pues el traslado a la zona donde se les sirve el desayuno es muy conflictivo.

El resto de las instalaciones del museo es adecuado para ser visitado por personas que asisten en silla de ruedas, pues hay rampas y elevadores. Cada uno de los museos cuenta con una de estas sillas para ofrecer a quienes lo soliciten.

Una vez realizado este análisis, se hicieron las recomendaciones a las guías sobre como aprovechar el museo en grupos con necesidades específicas. Por ejemplo, se indicó qué piezas son, por su posición e iluminación, más adecuadas para ser trabajadas con grupos con discapacidad auditiva, o se les hizo saber cuáles de las esculturas de bronce es posible tocar durante los recorridos con invidentes.

En enero de 2003 se diseñó el programa *Voces en tus manos*, de atención a personas con discapacidad auditiva, que funciona poco debido a que no existen muchos grupos con esta característica.

Recientemente se organizó el congreso Arte y educación en el museo, que reúne a profesionales de distintas disciplinas artísticas encargados de dar atención a público con necesidades especiales diversas. En junio de 2006 llevamos a cabo la primera de tres sesiones, en torno al tema Discapacidad visual. Se contó con la asistencia de 60 personas, quienes participaron en conferencias, talleres y una obra de teatro. Ya se tiene el patrocinio y los programas de trabajo para las siguientes dos reuniones, sobre discapacidad auditiva y autismo, respectivamente. **Ver Anexo C.**

Además de estos programas se diseñaron dos nuevos: *Niños exploradores de Museo Soumaya*, para formar equipos de niños guía del museo y *La guarida de los niños*, para pequeños en Casas Hogar.

b) Estado actual

A continuación se describen todos los programas con los que el museo cuenta en la actualidad.

Una mañana cultural / Una tarde en el museo

Son los programas dirigidos a escuelas. Comprenden una visita guiada, almuerzo y minitaller. A través de estas actividades se busca apoyar la formación estética de los estudiantes, desde los cinco años hasta los 12. Está dirigido a niños de escuelas públicas.

La edad de bronce

A través de este programa se brinda atención a personas de la tercera edad. Comprende una visita guiada en la que se fomenta la participación de los asistentes, alentándolos a enriquecerla con sus experiencias de vida y un taller, en el que se estimula el desarrollo de habilidades socioafectivas y destrezas manuales.

Recorridos especiales en Museo Soumaya

A través de una serie de estrategias a través de los cuales se brinda atención a personas que padecen algún tipo de discapacidad. Existe una modalidad para trabajar con invidentes, otra para el trabajo con sordos y una más para dar atención a personas que padecen el resto de las discapacidades. El programa de atención a sordos se denomina *Voces en tus manos*.

La guarida de los niños

A través de este programa se ofrecen espacios adecuados y de calidad para procurar el disfrute y el aprendizaje a través del arte en pequeños en casas hogar o en situación de calle. Consiste en la formación de un grupo de alrededor de diez niños entre 6 y 12 años que habitan en alguna casa hogar o pertenecen a alguna institución de asistencia social para visitar el museo cuatro

veces, una por mes, acompañados por la misma guía. Hay un evento al inicio y al final, para marcar el cierre del proceso, en el cual se pretende generar una sensación de bienestar en el museo, de confianza en sus instalaciones y para con la guía, que quede como experiencia previa para otro tipo de acercamientos a instituciones culturales.

Niños exploradores de Museo Soumaya

Programa que acerca a los niños a la experiencia del museo desde una perspectiva personal. Los niños que participan se forman como guías del museo y conocen sus áreas de trabajo desde dentro, conviviendo con los distintos especialistas

c) Conclusiones preliminares

Enfocar los esfuerzos a través de la creación de programas específicos de trabajo ha dado buenos frutos, pues ha permitido acercarnos a los diferentes públicos y llevarles el mensaje del museo y del arte. El trabajo ha sido rítmico y cada vez más eficiente. Conforme crecemos en experiencia se benefician más personas con atención de mejor calidad. Quiero comentar algunos logros para mostrar con ejemplos concretos los avances más significativos.

Logros

En el área de programas las satisfacciones más relevantes tienen que ver con el diseño y puesta en marcha de los tres programas nuevos, y el enriquecimiento del programa para personas con discapacidad, según detallo a continuación.

Programa Niños Exploradores de Museo Soumaya

Diseñé este programa en febrero de 2002, con la intención de brindar a los niños un espacio privilegiado en el museo, aumentar su sensación de seguridad en este tipo de instituciones y promover su interés respecto al arte y la cultura. Consiste en la formación de los niños como guías del museo. La

preparación se brinda a pequeños grupos de niños entre 7 y 12 años durante una semana de actividades vespertinas en el museo. Durante el curso los niños tienen la oportunidad de conocer las labores que se realizan en forma personal: visitan el taller de restauración, platican con los curadores, administradores, personal administrativo y de seguridad, y cada quién les explica cuál es su función en el museo. Al finalizar la semana de preparación los niños guían una visita para sus papás y reciben un diploma y una capa que los certifica como *Niños exploradores*. Este programa nació a raíz del trabajo hecho para montar el espacio lúdico de Loreto, pues se intenta que los niños se incorporen al equipo de investigadores del *Detective del arte*, de manera que la capa que reciben al final es semejante a la de ese personaje. Como complemento al programa se realizan actividades anexas como la participación de los niños en Festivales como el Día de Reyes o de Muertos, o una conferencia sobre las tradiciones del mes de Noviembre, que fue presentada por dos niños exploradores el año 2002. (V. Fig. 3)

La guarida de los niños

Es el programa de atención a niños que se encuentran en situación de calle o en casas hogar. Lo diseñé y coordiné su implementación en mayo del año 2001, con base en las experiencias que en otros museos, como el MUNAL, habían sido cosechadas en el trabajo con poblaciones de ese tipo. En dicho museo el programa para esta población lleva el nombre de El Museo y los niños de la calle, y funciona desde 1991².

El programa *La guarida de los niños* fue presentado como parte de las actividades organizadas con motivo del Día internacional de los museos el 17 de mayo de ese mismo año. En la mesa de presentadores se contó con especialistas que hablaron sobre la situación de esta población y la pertinencia del programa. A partir de entonces se ha trabajado con más de diez generaciones y 35 grupos provenientes de distintas casas hogar de la ciudad, quienes han asistido al museo por periodos de cinco meses en promedio,

² De la Cruz, Angelina. "El museo y los niños de la calle: una alternativa de educación por el arte" en: **Gaceta de museos**, CONACULTA-INAH-ICOM, México, No. 8, diciembre, 1997, pp. 54-55

realizando trabajos distintos en cada ocasión. Originalmente los cuadernillos didácticos se elaboraron para ser utilizados por los niños que asistieran a este programa, aunque luego se decidió implementarlos también en las visitas para escolares. A modo de bienvenida y cierre de cada uno de los ciclos (se reciben dos generaciones de niños al año) se llevan a cabo eventos diversos, como presentaciones de cuentos, malabaristas, posadas, etc., que tienen el objetivo de que los niños convivan entre sí y se sientan parte del museo. (V. Fig. 4)

Voces en tus manos

Este programa fue diseñado en enero de 2003. A través de él se brinda atención a personas con discapacidad auditiva. La razón de implementarlo fue que el museo contrató a una muchacha que padece esta discapacidad para que se formara como guía y atender algunas otras necesidades del departamento.

Nuevamente con ayuda de practicantes de pedagogía de la Universidad Panamericana se le dio sustento teórico y estructura a este programa, en esa fecha. A partir de ese momento se trabajó en la elaboración de directorios y capacitación de la guía. En septiembre de 2003 llevamos a cabo un curso en el que la compañía *Seña y verbo*, de teatro para sordos, nos apoyó en el montaje del guión en lenguaje manual y se dieron las primeras visitas. Posteriormente enfrentamos la situación de que, al ser un programa que surgió por una necesidad del museo, más que por una demanda real, ha sido difícil encontrar instituciones que den atención exclusiva a sordos y estén interesadas en asistir al museo en este programa, de manera que se optó por brindar atención específica a los alumnos que padecen esta discapacidad que asisten al museo en grupos integrados dentro del programa Recorridos especiales. Finalmente, la muchacha sorda renunció al museo y quienes actualmente atienden a los grupos en este programa son los actores de la compañía *Seña y verbo* que estuvieron presentes en la capacitación. Las visitas son muy esporádicas, por lo que este programa, aunque queda a disposición de grupos que lo soliciten, realmente está por latente pero no activo.

Una tarde en el museo

El programa de atención a escuelas oficiales en turno matutino es uno de los que cuentan con mayor afluencia y popularidad, entre otras razones, porque los niños reciben el servicio de desayuno en forma gratuita. El año lectivo 2002-3 se implementó la oferta de visitas a grupos de escuelas de turno vespertino, sin servicio de alimentos. Lamentablemente la respuesta fue muy pobre, pues los grupos programados cancelaban en el último momento o simplemente no llegaban. Reconocemos que se trata de niños en condiciones económicas precarias, que muchas veces asisten al museo sin haber comido siquiera, de manera que gestioné la posibilidad de ofrecer a estos grupos un lunch al terminar la visita, con la idea de motivarlos a asistir. Una vez obtenida la autorización de la directora, se implementó el programa que hemos llamado *Una tarde en el museo*, y que comenzó a funcionar en octubre de 2003, con buenos resultados. El servicio de lunch es atractivo y, así como sucedió con *Una mañana cultural*, las escuelas vespertinas han comenzado a interesarse cada vez más por asistir al museo en esta opción, que actualmente funciona casi tan regularmente como en su versión matutina. (V. Fig. 5)

Áreas de oportunidad

En cuestión de programas hemos llegado a una situación de confort en la que funcionan bien pero no crecen. Nuestro principal reto es renovarlos. Esto lo haremos a través de las siguientes acciones:

Una mañana cultural / Una tarde en el museo

Complementar el servicio a escuelas con atención adecuada a profesores y alumnos de escuelas Normales.

La edad de bronce

Diseñar e implementar un taller para llevar a cabo en la sede de Inbursa, donde las exposiciones son itinerantes y por esa razón los talleres también deben ir variando.

Organizar uno o dos eventos anuales en donde el museo acoja a los ancianos y se vivan experiencias con ellos.

Sensibilizar a la dirección y el departamento de restauración (encargado de los asuntos de museografía) respecto al tamaño de las cédulas, para que sean más grandes y puedan ser consultadas fácilmente por las personas adultas mayores.

Sensibilizar a la dirección acerca de la posibilidad de aumentar las zonas de descanso a lo largo del recorrido por el museo, pues las personas adultas mayores se cansan con facilidad.

Niños exploradores

Este programa funciona bien, pero solamente dos veces al año. Considero que el principal reto está en llevarlo a cabo como programa de formación permanente para niños, por lo menos una vez al mes.

La guarida de los niños

Corremos el riesgo de cubrir buena parte de las instituciones que están en posibilidad de asistir al museo, de manera que es necesario renovar los materiales de trabajo (cuadernillos didácticos) para que, aunque se trate de los mismos niños, la experiencia continúe siendo interesante.

Implementar una segunda fase del programa, en la que los niños que ya realizaron un primer ciclo de visitas a Museo Soumaya acudan también a otros recintos culturales, dentro de un esquema de trabajo semejante. Ya se comenzaron a hacer trámites para lograrlo.

Recorridos especiales

Realizar convenios con la Dirección General de Educación Especial de la Secretaría de Educación Pública para incrementar la cantidad y asegurar la asistencia de niños a este programa.

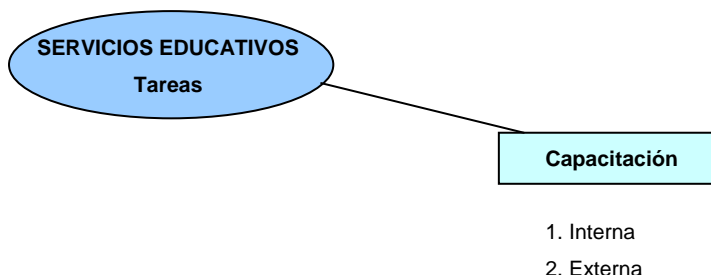
Proponer y coordinar el montaje de algunas cédulas en braille durante el recorrido al museo.

Otros

Realizar estudios de detección de necesidades con base en los cuales diseñar e implementar nuevos programas que respondan a demandas reales.

3.1.3 Capacitación

Ubicación en el mapa



En este rubro abordaré todo lo relacionado con las necesidades de formación del personal de Museo Soumaya, específicamente la de las guías y edecanes (responsables de sala).

Capacitación de guías.

Considerando que la responsabilidad de este museo es hacer llegar a los visitantes los mensajes del arte y que estos tienen que ver con el aspecto más sublime de la persona, reconocemos que el recurso más precioso con que contamos para lograrlo es el ser humano mismo. Las guías son uno de los engranes más importantes del proceso de vivencia estética que pretendemos facilitar, pues son ellas quienes tienen contacto directo con el público y las responsables de hacer llegar las ideas que se conciben en los demás departamentos. La capacitación de las guías incluye información teórica y formación sobre estrategias de manejo de grupos. El equipo de guías está formado por tres personas externas y por el propio personal del departamento de Servicios Educativos. Con ello buscamos no perder el contacto directo con el público, pues nuestro trabajo, como todo quehacer educativo, tiene que ver en buena medida con la experiencia obtenida en la práctica.

El departamento de Servicios Educativos es responsable de la capacitación, tanto de los guías que se desempeñan en el Museo Soumaya, como de los que

trabajan en museos e instituciones culturales a donde se llevan exposiciones en préstamo. En este sentido, consideramos que hay dos tipos de capacitación: 1. **Interna**, para nuestro propio personal y 2. **Externa**, para el personal de otros museos.

Capacitación de edecanes.

Las edecanes o responsables de sala son las señoritas que se encuentran en cada una de las áreas del museo, encargadas de supervisar el comportamiento del público para verificar la seguridad de las piezas. Es un trabajo un poco molesto para los visitantes, pues es fácil que se sientan “vigilados”. Capacitamos a las edecanes para que lleven a cabo su tarea de la manera más atenta para con los visitantes y procuramos que su formación no se limite al área de seguridad, sino que también tengan conocimientos mínimos sobre las obras de arte, de manera que puedan fungir más bien como orientadoras amigables. También nos preocupamos por su crecimiento personal a través de sesiones de desarrollo humano y conferencias relacionadas con temas de su interés, como la salud.

a) Estado inicial e intervención

Capacitación interna

1. Guías

Estado inicial y necesidades

- Cuando llegué al museo en el año 1999 había dos guías. Entre ellas y las edecanes se organizaban para atender a los grupos. La capacitación teórica de las guías se llevaba a cabo a través de algunas explicaciones orales, pero la información no se actualizaba ni contaban con asesoría pedagógica sobre la metodología de trabajo frente a un grupo.
- Existían algunos otros problemas, de orden práctico: el museo pagaba a los guías por visita, no se les da un sueldo fijo ni se les incorpora a una nómina,

de manera que el monto mensual recibido por ellos depende de la cantidad de visitas que se den. Considerando lo anterior, es difícil encontrar personas con talento dispuestas a ganar poco y con la disponibilidad de horario suficiente como para atender a los grupos que demandan atención en el museo, en la mañana, en la tarde, o incluso en fines de semana. Esta situación provocaba que en ocasiones las guías que se preparaban, con muchos meses de esfuerzo por parte de ellas y nosotros, se fueran pronto en cuanto conseguían un mejor trabajo.

- La capacitación de los guías exige una preparación muy completa, que lleva tiempo y esfuerzo. Durante el periodo de capacitación, ellos no reciben ningún sueldo. He visto que en otros museos los guías son los estudiantes que realizan su Servicio social, de manera que su información es limitada y no realizan el trabajo en la forma que en el Museo Soumaya se requiere.
- Los horarios y metodologías de capacitación no estaban bien definidos, de modo que a mi misma me costó trabajo y tiempo sentirme segura de mis conocimientos sobre las piezas para poder dar una buena visita guiada.
- No existía un sistema de supervisión del desempeño laboral de las guías, ni uno para detectar sus necesidades e inquietudes.
- La preparación de las guías se basaba en conocimientos y no en habilidades de manejo de grupos, por lo que llegaban a ser autoritarias e impositivas.
- No se contaba con guiones escritos sobre el recorrido e información de cada una de las salas.
- Había muy poca interacción entre los departamentos de curaduría e investigación -que son quienes diseñan las exposiciones- y el departamento de Servicios Educativos, por lo que había veces que el discurso curatorial era uno y el de las guías, otro.

Medidas adoptadas

- Como se mencionó en el apartado **Programas de atención**, en colaboración con dos estudiantes de pedagogía de la UNAM se llevó a cabo, durante el segundo semestre del año 2000, un primer estudio del desempeño de las guías y un curso de formación en el sentido pedagógico.

El diagnóstico se basó en un registro de observación que arrojó información interesante sobre las cualidades y necesidades de cada una. Con base en este trabajo se diseñó un curso en el que, por primera vez, se expusieron algunas estrategias de trabajo basadas en la teoría constructivista. Si bien el curso, al ser el primero que dábamos (tanto las practicantes de la UNAM como yo) no fue excelente, sí ayudó a sentar bases pedagógicas importantes en el personal, y a nosotras nos sirvió como experiencia.

- Como respuesta a las dificultades que presentaba el puesto de los guías, se elaboró una descripción del perfil ideal, que nos ayudó a concentrar nuestra búsqueda en aquellas personas que, con mayor seguridad, se pueden comprometer con el museo en este trabajo. El perfil quedó definido como sigue:

Interés en el arte y el contacto con las personas.

Necesidades económicas fundamentalmente resueltas.

Edad y condición social que le permitan cuidar su trabajo en el museo sin necesidad de buscar otro tipo de empleo.

Alegre, sociable, amorosa y entregada.

Luego de esta tipificación nos quedó claro que la persona ideal para ser guía del museo son señoras de edad mediana, que se dedique principalmente a su hogar y tengan interés en realizar actividades interesantes que les enriquezcan, pero que no necesiten el trabajo como medio de supervivencia. Estas personas tienen una formación profesional que normalmente no está relacionada ni con los contenidos del museo ni con estrategias pedagógicas. No obstante su buena disposición, actitud y ganas de aprender facilitan que en unos cuantos meses se encuentren preparadas para dar atención de calidad a los grupos.

- A principios del año 2002 se realizó la convocatoria para contratar una nueva guía y completar a sí un equipo de cinco (tres personas de servicios educativos, de tiempo completo, y dos guías). Esta convocatoria se realizó entre las personas que asisten a los cursos del museo, cuya mayoría son señoras casadas interesadas en el arte, que buscan actividades para actualizarse y ocupar su tiempo en forma útil. La guía más reciente se incorporó al equipo en mayo de 2002.

- Investigué algunas metodologías que pudieran orientarme en la forma más adecuada de impartir una visita guiada. Encontré el Método de Acercamiento Crítico y el Desarrollo de Inteligencias a través del Arte (*dia*). Me capacité a mi misma en estas teorías asistiendo a congresos y cursos y luego hice extensiva esta formación a las guías del museo.
- Se capacitó como guías del museo a las personas que se fueron integrando al equipo de Servicios Educativos. Esta capacitación comprendió **información** respecto al contexto histórico, tema, técnica y vida de los artistas relacionados con las obras que presenta el museo, así como la **formación del personal** en los distintos **métodos de atención a grupos**.
- Para complementar su formación teórica, se acordó que las guías pueden tomar todos los cursos que quieran de entre los que ofrece el museo. De esta manera mantenemos vivo su interés y la capacitación es constante, brindada por especialistas en los temas.
- Desde el segundo semestre de 2001 se implementó como estrategia de capacitación el *Círculo de lecturas para guías*, cuyo objetivo es crear un espacio de retroalimentación, diálogo y actualización continua entre las guías del museo. Se lleva a cabo en sesiones semanales durante las cuales se comenta algún artículo que ha sido leído por todas y que aborda algún tema relacionado con la obra del museo.
- Como parte de los paquetes didácticos, Servicios Educativos elabora guiones de visita guiada para cada una de las exposiciones, supervisados por el personal de Investigación y Curaduría. A través de estos guiones, que son entregados a las guías, se hace explícito el discurso que el museo desea que se maneje en cada exposición, en un lenguaje adecuado para público de diferentes edades. Esta es una herramienta muy valiosa para las guías, pues una vez conociendo el contenido básico que se pretende transmitir en cada exposición, pueden adaptarlo a su propio estilo y según las circunstancias específicas.
- He reflexionado mucho acerca del importante y, por cierto, devaluado papel que tienen las guías en los museos. Su tarea consiste en fungir como acompañante de los visitantes, orientándolos desde sus propios intereses para lograr que la visita se convierta en una verdadera experiencia estética.

Al respecto he redactado un artículo que se publicará en el libro *Museología Contemporánea*, coordinado por Lucio Lara Plata.

2. Edecanes o responsables de salas

Estado inicial y necesidades

- Su posición era difícil cuando tenían que dar visitas guiadas, pues su principal labor era el cuidado de las obras, y tenían que descuidarla en caso de ser necesario su apoyo para atender a algún grupo, además de carecer de los conocimientos teóricos y prácticos necesarios para atender adecuadamente a los visitantes.
- Era necesario brindarles información precisa, clara y breve para que fueran capaces de orientar al público que normalmente se acerca a ellas. Esta información es también útil para apoyar su desarrollo personal.

Medidas adoptadas

- Se estableció que el personal de Servicios educativos tiene la obligación de cubrir enteramente los requerimientos de atención a grupos, de manera que las Responsables de salas atiendan adecuadamente a su trabajo.
- Desde el año 2000 se implementó un sistema semanal de capacitación para edecanes, que consiste en una sesión de trabajo en la que se revisan diversos temas relacionados con las salas y se comentan dudas o inquietudes de las chicas.
- En febrero de 2004 se implementamos como parte de las sesiones de capacitación el fomento al desarrollo personal de las edecanes. Esto se hace a través de técnicas de autoconocimiento que se comparten en grupo. Pretendemos generar un sentimiento de equipo y solidaridad que nos ayuda a todos a sentirnos en confianza y comprometidos con la institución.

Capacitación externa

A partir de finales del año 2000 Museo Soumaya comenzó a trabajar distintas exposiciones que han estado viajando por la República, de manera que ha sido

necesario que el personal de Servicios Educativos asista a las distintas sedes con la encomienda de apoyar en la formación de los guías y compartir con ellos nuestra filosofía educativa. Esto nos ha generado retos e inmensas satisfacciones. La primera de estas exposiciones fue *Rodin en México*. Las dos primeras experiencias acudí en calidad de asistente. A partir de la tercera, que se llevó a cabo en Monclova, Coahuila, quedé como responsable de estos cursos y empecé a reestructurarlos. Con cada nueva experiencia el curso se ha ido enriqueciendo y perfeccionando. Hay otras exposiciones que han viajado y para las cuales se ha diseñado Paquete didáctico y se ha acudido a capacitar: *La leyenda de los cromos*. *El arte de los calendarios mexicanos del siglo XX*, *Viento detenido*. *Mitologías e historias en el arte del biombo* y *Pudor y liviandad*, *Retrato de familia*, *Paisaje y otros pasajes mexicanos del siglo XIX* y *Siqueiros*. *La colección de Museo Soumaya*.

b) Estado actual

Capacitación interna

- En total en el departamento somos actualmente cuatro personas y tres guías: una de ellas permanece desde 1999 y ha mejorado mucho su técnica de trabajo con grupos. Entre todas atendemos a los grupos que visitan ambos museos.
- El círculo de lecturas se lleva a cabo los lunes por la tarde, en cada ocasión se revisa algún texto, así como los pendientes y comentarios de la semana.
- Cada vez que se detecta alguna nueva necesidad en las guías se aprovecha el espacio del Círculo de lecturas para atenderla. Por ejemplo: últimamente nos dimos cuenta de que faltan estrategias para amenizar las visitas guiadas para niños muy chiquitos, de modo que se diseñó un pequeño curso de Cantos y juegos.
- Se ha sensibilizado mucho al personal de investigación y curaduría sobre la importancia de que todo el trabajo que se haga en el museo se vea reflejado en el desempeño de las guías. Esto ha dado como resultado que se comparta mucho más con el Departamento de Servicios Educativos, y

por lo tanto con las guías el proceso de gestación de las exposiciones y se nos hace llegar material mucho antes de la inauguración de las mismas.

- Los Paquetes Didácticos de las exposiciones permanentes y la mayor parte los de las temporales cuentan con guiones de visita que facilitan mucho la capacitación de las guías. Un ejemplo de estos se puede observar en el área Anexos.

Capacitación externa

Actualmente son diez las sedes en las que he asistido como formadora, y la experiencia se enriquecido cada vez más. Consiste en un curso teórico práctico de 16 hrs. en el que se abordan aspectos sobre la vida y obra de Rodin, así como métodos de atención a grupos. He diseñado e impartido también cursos para la exposición *Paisaje y otros pasajes mexicanos del siglo XIX y Siqueiros. La colección de Museo Soumaya.*

Para cada sede se elabora un reporte de trabajo que se entrega a la dirección, a partir del cual se detectan nuevas necesidades y se sugieren medidas a seguir. Es un trabajo dinámico, con cada nueva experiencia se aprende y se convive en forma diferente. Normalmente los guías de otros museos quedan muy satisfechos. Se incluye un ejemplo de programa de capacitación en el **Anexo D)** de este trabajo.

c) Conclusiones preliminares

Como se ha mencionado, uno de los ingredientes principales en la labor realizada en el museo ha sido la formación de un equipo de guías bien informado, sólidamente capacitado respecto a técnicas de atención a grupos y eficiente en cuanto a la facilitación de la vivencia estética a través de sus visitas. Nuestras guías, tanto internos como externos, están conscientes de que su papel es fundamental y se enorgullecen de ser el elemento mediador en una experiencia que puede llegar a transformar vitalmente a los individuos. A lo largo de estos años se ha logrado también sensibilizar a los distintos

departamentos del museo y a la misma dirección sobre la importancia del equipo de guías, de manera que la actividad general del museo tiende a comprender que todo esfuerzo debe tener eco en el trabajo de ellos, ya sea para un grupo de pequeños de cinco años, adultos mayores o personas discapacitadas.

Logros

Capacitación interna

Guías

El círculo de lecturas para guías ha funcionado como medio de comunicación con las guías, fortalecimiento del equipo y detección de necesidades, además de cumplir su objetivo primordial que es el de actualizar en conocimientos y habilidades de atención al público al personal.

Capacitación externa

La mayor satisfacción en relación con la capacitación externa ha sido, sin duda, la amplia cobertura que el Museo Soumaya ha tenido en los diferentes estados de la República. Hemos capacitado equipos de guías en cuanto a teoría y herramientas didácticas a lo largo y ancho del país, en torno a exposiciones diversas como *Rodin en México*, *La leyenda de los cromos* y *Viento detenido. Mitologías e historias en el arte del biombo*.

Edecanes

Tanto en el museo de Loreto como en el de Inbursa, las edecanes llevan a cabo sesiones de capacitación quincenales que funcionan como canal de comunicación entre ellas y Servicios Educativos, así como para detectar algunas de sus necesidades. Atendiendo a éstas las sesiones se han enfocado a la promoción de conocimientos generales, como de ortografía o geografía nacional, pues se notó que entre las chicas existen carencias graves en estos sentidos. También se les forma en los conocimientos básicos referentes a cada una de las exposiciones, considerando también contexto histórico, autores, temas de las obras y técnicas de trabajo. En estas sesiones se platica con ellas

sobre sus inquietudes y se reciben los comentarios que los visitantes les hacen.

Áreas de oportunidad

Capacitación interna

Guías

El equipo de guías de Museo Soumaya lleva funcionando más de un año con las mismas personas, cosa que representa una gran satisfacción porque significa estabilidad, compromiso y capacidad de parte de cada uno de sus miembros. El reto es mantener un equipo fuerte, en constante renovación, que pueda incluir a nuevas personas.

El círculo de lecturas decae en frecuencia a veces, esto es muy grave y debemos hacer lo necesario por volver a tomar ritmo.

Responsables de sala

El equipo de edecanes tiene serios problemas de comunicación, esperamos que con las sesiones de Desarrollo Humano algunos de estos conflictos puedan verse atenuados.

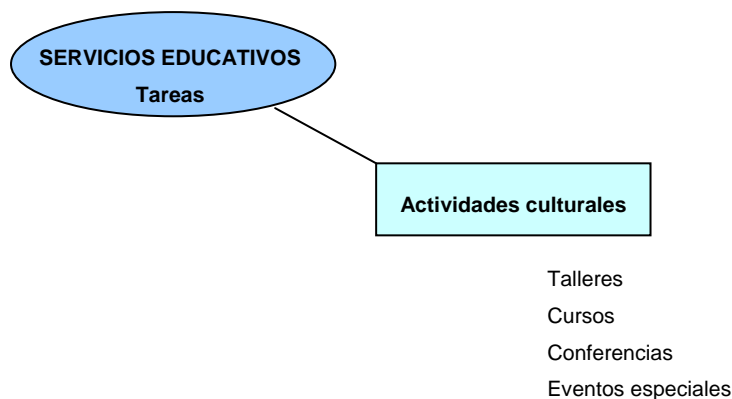
Capacitación externa

El diseño y elaboración del Paquete Didácticos y programa de capacitación para la nueva versión de la exposición de *Rodin en México*.

Es necesario idear mecanismos adecuados de seguimiento de los guías de las sedes en los distintos museos, con el afán de determinar hasta qué punto impacta la capacitación que se les brinda y detectar medidas de intervención.

3.1.4 Actividades culturales

Ubicación en el mapa



Otra función del museo es convertirse en pulmón generador de cultura, en una institución diseñe y promueva experiencias de diversa índole en relación con el arte, la historia, la cultura y la ciencia, según su propia vocación y colección.

Esto lo hace a través de distintas actividades a través de las cuales se procura promover que las personas encuentren en él opciones de recreo viables, más allá del cine o el parque de diversiones que lo “hagan suyo” al asimilarlo a él como institución y al arte como experiencia de vida. El reto está en generar una oferta cultural amplia y atractiva, para responder a las necesidades de público con distintos intereses. He nombrado a este rubro **Actividades Culturales**. Incluye talleres, cursos, conferencias, festivales y eventos especiales con ocasión de alguna celebración anual. Estas actividades están dirigidas a poblaciones distintas, de manera que significan modos distintos de acercarnos a todos. El museo está vivo también a través de estas labores.

a) Estado inicial e intervención

Como en las demás áreas de trabajo, la labor del departamento de Servicios Educativos respecto a las Actividades culturales era irregular. Se llevaban a cabo esporádicamente algunos cursos, se organizaban talleres y algunas conferencias. Algunas veces se hacían festivales, del día del niño o de la

amistad, pero siempre a la carrera y sin una buena convocatoria. También, como en otras áreas, lo primero fue definir los alcances de las tareas correspondientes a este rubro. Para ello diseñé un calendario de actividades, que me ayudó a saber hasta dónde llega la responsabilidad del departamento y organizar mejor los esfuerzos. También instalé un sistema de control de calidad en las actividades, incrementé en número los cursos ofrecidos por el museo y doté a todas las actividades de herramientas de difusión y evaluación.

Examinaré un poco el proceso experimentado en cada una de las áreas que contemplan este rubro.

Talleres

A diferencia de los minitalleres que se indican en los **Paquetes didácticos** (pequeña actividad manual que se lleva a cabo al término de una visita escolar), los talleres se realizan en sesiones de dos o tres horas que se distribuyen en varias semanas y se dirigen a personas que se inscriben específicamente a ellos, sin necesidad forzosa de asistir al museo en visita guiada.

Durante el taller los asistentes tienen la oportunidad de adquirir alguna habilidad o destreza manual, con la asesoría de un profesor. Normalmente el museo solicita un donativo a los participantes, con el cual se solventan los gastos por concepto de material y honorarios del maestro. Hemos ofrecido talleres de cartonería, dibujo a lápiz, pintura, etc. Procuramos que todos ellos estén relacionados de alguna u otra manera con el acervo del museo o con alguna pieza específica.

Estado inicial y necesidades

- Los talleres se llevaban a cabo en forma esporádica, y no había igual atención a niños que a adultos.

Medidas adoptadas

En este aspecto específico considero que mi acción en el museo ha sido insuficiente, pues no he logrado activar los talleres en forma adecuada. En el

año 2000 organicé dos con mucho éxito, uno de Alebrijes, dirigido a adolescentes y adultos y otro de dibujo a lápiz, para niños. Más tarde, quizá por razones de costo, horarios, difusión o temáticas abordadas, los talleres en su mayoría han tenido que ser suspendidos por falta de asistentes. He intentado varias vías para solucionar esto, procurando encontrar la causa de la falta de interés del público. Algunas las comento a continuación. Lo cierto es que la labor del departamento se ha enfocado en otras tareas.

- Taller de ofrendas de muertos. Noviembre de 2001. Suponiendo que la razón de la falta de interés fueran motivos económicos, solicité la participación de estudiantes de servicio social para diseñar e impartir talleres de fin de semana gratuitos para niños. Durante cuatro fines de semana una estudiante de Diseño Gráfico estuvo ofreciendo a los niños un taller en el que podían participar en forma gratuita. Lamentablemente hubo sólo cuatro asistentes.
- Taller *Manos a la obra*. Octubre de 2003. Suponiendo que la razón de la falta de interés fuera la ubicación un poco escondida del museo se han colocado los talleres en la Plaza, en el paso de las personas que pasean por allí, con costos y horarios accesibles y temáticas atractivas. El taller estaba dirigido a niños y consistía en pintar la propia mano con figuras de animales. Tenía un costo de \$30.00 y se realizaba afuera del museo, en Plaza Loreto. Aunque la primera sesión de este curso pareció que habría interés, la segunda quedó desierta.
- Se han suprimido momentáneamente los talleres para adultos.

Cursos

Los cursos se imparten acerca de una línea temática específica y por profesor único. Tienen duración de 4 a 16 sesiones y se llevan a cabo a lo largo de 2 o 3 horas cada semana. El museo solicita un donativo a los asistentes. No tiene valor curricular ni exigencia académica. Al finalizar el ciclo se entrega a cada asistente un reconocimiento avalado por el museo, firmado por el maestro y por la directora del recinto. Cuando están impartidos por varios maestros, con temas distintos en cada sesión, se trata de Ciclos de conferencias.

Estado inicial y necesidades

- Había casi total ausencia del personal del departamento de Servicios Educativos para supervisar y atender las necesidades que se suscitaran durante los cursos.
- Había prácticamente un solo maestro, que impartía un curso cada semestre a un público ya cautivo. Era importante aprovechar mejor los espacios del museo ofreciendo también otros cursos.
- Establecer un control de calidad estricto, pues era importante que el museo afianzara su imagen a través de la oferta cultural que brinda.
- Evaluar los cursos impartidos por el museo.
- A semejanza de los talleres, en algunos cursos existía el problema de falta de asistentes.
- Mayor adecuación en los espacios utilizados para impartir las sesiones e incremento en la calidad de la organización.
- Mejorar la difusión en cuanto a la producción de papelería y su distribución. Los volantes de difusión eran diseñados, impresos y distribuidos por el Departamento de Servicios Educativos. Ahora intervienen una compañía de diseño y el departamento de Mercadotecnia, de reciente creación. Ver ejemplos en el área de anexos.

Medidas adoptadas

- Se diseñó un instrumento de evaluación que se aplica e interpreta al finalizar cada curso.
- El personal de Servicios Educativos cuida de cerca el desarrollo de cada uno de los cursos. Desarrollamos una lista de acciones que contempla casi todos los aspectos que es necesario considerar para su adecuada coordinación y nos ayuda a verificar que se hayan tomado en cuenta. Cada curso es coordinado directamente pero algún miembro del departamento. Ver en anexos el ejemplo de la lista de verificación.

- Se promovió la organización y coordinación de nuevos cursos impartidos por maestros de excelente calidad. Los últimos semestres hemos realizado en promedio cuatro ciclos distintos.
- Se han elaborado trípticos informativos sobre los cursos que se reparten en otros museos y centros comerciales. Estos trípticos son visualmente muy agradables, de manera que invitan a participar en el curso a la vez que le dan presencia al museo. Se pueden observar ejemplos en el **Anexo E)** de este trabajo.
- Los cursos tienen costos y horarios accesibles. Con estas medidas estamos logrando que sean cada vez más los cursos abiertos al público, así como ir generando expectación sobre la oferta cultural del museo.
- Se ha estado elaborando un directorio de correos electrónicos a través del cual, en colaboración con el departamento de Mercadotecnia, se envía información sobre los cursos.
- Recientemente se comenzó a insertar anuncios en periódicos y revistas para apoyar la promoción de los cursos, que antes estaba reducida a las carteleras gratuitas.

Conferencias

Las conferencias son pláticas únicas de una o dos horas sobre un tema específico. Normalmente se organizan en torno a algún tema relacionado con las piezas del mes, que son aquellas que durante ese lapso están exhibidas en el vestíbulo del museo.

Estado inicial y necesidades

- Irregularidad en el ritmo de realización de conferencias.
- Las conferencias se organizaban sin tiempo, de manera que no había oportunidad de difundirlas adecuadamente.
- Falta de asistencia, debido a una difusión deficiente.

Medidas adoptadas

- Se ha propuesto realizar conferencias básicamente en torno a piezas del mes, siempre que la importancia de la obra o de algún tema relacionado con ella lo amerite.
- Se ha elaborado una lista de verificación específica para conferencias, que contempla las necesidades de coordinación particulares de este tipo de eventos, tales como pedir al maestro un resumen de su currículum o tener listo el letrero con su nombre y diploma correspondiente. Esta lista nos ha facilitado mucho la coordinación de las conferencias.
- Antes de proponer una conferencia analizamos que el tema sea interesante y ubicamos el público objetivo, de manera que se hace más fácil y eficiente la difusión.

Eventos especiales

Se trata de actividades que se llevan a cabo una vez al año en ocasión de alguna fiesta especial, como Día de Reyes o de muertos, o bien, de algún festival en colaboración con otros museos o instituciones culturales. Ejemplo de eventos especiales son los siguientes:

- El día de muertos del año 2002 invitamos a los maestros a una conferencia impartida por los *Niños exploradores* sobre el tema *Ofrendas de muertos*.
- En septiembre de 2003 se instaló un mueble que recreaba un estudio fotográfico del siglo XIX y se contrató a un fotógrafo para que retratara a los niños, con motivo de la exposición *Niños en estudios fotográficos del siglo XIX. La colección de Museo Soumaya*, que se presentó en el museo en el marco de Fotoseptiembre, festival en el que los museos participantes presentan muestras de fotografía.
- El 30 de abril de 2004 realizamos una fiesta en la Plaza con actores disfrazados de los personajes del museo, que repartían preguntas a los niños, etc..

- En marzo de 2005 festejamos el Día Internacional de la Familia con un espectáculo de circo y una actividad para nuestros invitados en el museo.

Estado inicial y necesidades

- Algunos años se organizaban festivales con motivo de alguna conmemoración anual y otros no. Esto hacía que fuera muy difícil prever y organizar los esfuerzos.
- Falta de regularidad en la participación o ausencia total de ella en los eventos en colaboración con otros museos.

Medidas adoptadas

- Se ha establecido en qué eventos en colaboración con otros museos se participa: Festival infantil de verano, Día internacional de los museos y Fotoseptiembre. En cada ocasión se discute y define el formato de participación.
- Establecimos que Servicios Educativos organiza algo especial siempre para el Día de muertos.
- En otras ocasiones, como Día del Niño o Reyes, eventualmente se coordina la participación de niños de algún programa (La guarida de los niños o Niños exploradores de Museo Soumaya) para realizar un evento.
- A mediados de 2002 realicé un calendario general de actividades con la intención de clarificar y dar cauce correcto a los esfuerzos relacionados con la organización de las distintas actividades culturales. Este calendario nos ayuda a saber qué eventos preparar y en qué época del año, para poder realizar una planificación adecuada a tiempo (Ver anexos).

b) Estado actual

Talleres

Todavía es muy frecuente que no se tenga éxito suficiente en la convocatoria y que los talleres tengan que cerrarse debido a falta de asistentes.

Cursos

Actualmente llevamos a cabo de dos a tres periodos de cursos y ciclos de conferencias en el año, uno durante el primer semestre, uno mas en verano y el último el segundo semestre del año. Aproximadamente se imparten 4 o 5 cursos en cada periodo, que varían en duración, temática y precio. La difusión se realizan en forma mucho más adecuada, respecto al diseño de la propaganda y a su distribución, hemos visto resultados positivos gracias a eso. Durante el año 2004 únicamente un curso se canceló por falta de asistentes. Hemos empezado a colaborar con otras instituciones, como el Instituto Cultural Helénico y La Vaca Independiente, en coordinación con ellas se elaboran programas adecuados a los intereses de ambas organizaciones y se enriquece la oferta educativa. Estoy muy orgullosa de que el museo se de a conocer cada vez más por este medio, y se genere la idea de que somos una institución seria que ofrece cursos de altísima calidad a bajo costo.

Conferencias

Son pocas las conferencias que se ofrecen durante el año, pero cuando se organizan se hace bien y con tiempo, de manera que las últimas conferencias han tenido muy buen público.

Eventos especiales

Los festivales infantiles y eventos especiales también han mejorado en términos de difusión y calidad. Nos hemos esforzado por comprender mejor las necesidades del público y colaborar con otras instancias para satisfacerlas. Es digno de mencionarse el Festival de Niños que se organizó el 30 de abril del 2004, pues funcionó como un puente entre las personas que visitaban Plaza Loreto y Plaza Cuicuilco y el museo, desde una plataforma de diversión, fantasía y aprendizaje, pues algunos actores y actrices disfrazados pasearon por las Plazas saludando a los niños y repartiéndoles papeletas con preguntas para contestar en el museo. Fue una actividad que nos ha dejado un buen precedente de lo que se puede hacer, y muchos aspectos para mejorar.

c) Conclusiones preliminares

El área de actividades culturales es una de las más activas en Museo Soumaya. Nuestras actividades buscan ajustarse a altos estándares de calidad a precios accesibles, de manera que hemos logrado la conformación de un público cautivo cada vez más amplio que busca con asiduidad los talleres y cursos avalados por la institución. Mencionaré algunos logros y áreas de oportunidad específicos en general y en cada uno de los distintos rubros señalados.

En general

Logros

Mejora en la calidad en general de las actividades culturales en los siguientes términos: organización, preparación de los ponentes y maestros y asistencia.

Museo Soumaya se está posicionando como un espacio cultural con una oferta seria y de buen nivel académico.

Áreas de oportunidad

- Rediseñar el *Calendario general de actividades* conforme la experiencia lo indique, para que sea un instrumento de trabajo flexible y realmente útil.
- Es muy importante trabajar en general en la detección de necesidades y adecuada difusión de talleres, cursos y conferencias, para lograr el impacto y asistencia que buscamos.

Talleres

Áreas de oportunidad

- Hacer un estudio de público para determinar intereses, capacidad económica y posibilidades de horarios en niños y adultos y diseñar talleres adecuados e interesantes.
- Diseñar, en colaboración con los departamentos de difusión y mercadotecnia del museo (de reciente creación), campañas de publicidad

adecuadas y económicas, que garanticen el éxito de los talleres. (V. Fig. 6 y 7)

Cursos

Logros

Los cursos en el museo cuentan cada vez con mayor prestigio. La planta de maestros es de primera calidad y los temas resultan interesantes al público. (V. Fig. 8)

Los trípticos para promoverlos son piezas de colección.

La coordinación de los cursos es cada vez más eficiente.

Áreas de oportunidad

Diseñar, aplicar e interpretar un estudio en el que se detecten los temas de interés para el público, de manera que el museo seleccione aquellos que están en relación con su acervo para organizar cursos atractivos y asegurar su éxito.

Algunos de los cursos organizados han sido financiados por el museo. El reto es lograr que los cursos no solo sean autofinanciables, sino que colaboren en la sustentación de los programas de Servicios Educativos.

Controlar la distribución y seguimiento de la papelería para difundir los cursos.

Mejorar las condiciones de confort dentro del área de cursos, tales como la instalación de aire acondicionado.

Conferencias

Logros

- Las conferencias organizadas por el Departamento cuentan cada vez con mayor cantidad de asistentes, gracias a la adecuada difusión que se les da y a la calidad de los ponentes. (V. Fig. 9)

Áreas de oportunidad

Aumentar la cantidad de conferencias impartidas.

Eventos especiales

Logros

Museo Soumaya participa activamente en los Festivales y Eventos especiales organizados por otros museos, esto nos da presencia e imagen. (V. Figs. 10, 11)

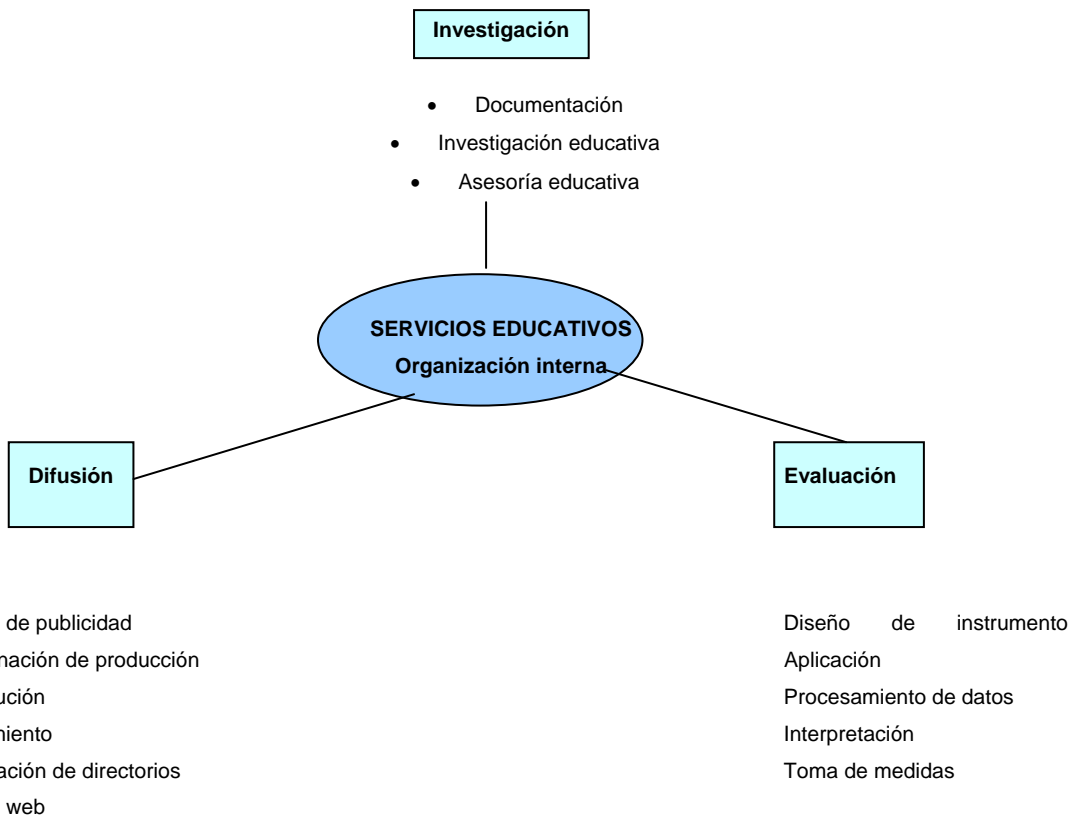
Áreas de oportunidad

Sistematizar la organización de Festivales para el Día del Niño y de Reyes.

3.2 ORGANIZACIÓN INTERNA

2.2.1 Investigación, difusión y evaluación

Ubicación en el mapa



a) Estado inicial e intervención

Investigación

La investigación es un aspecto fundamental del trabajo en los museos, se refiere al hecho de averiguar el contenido temático relacionado con las piezas, como puede ser sus distintos propietarios, contexto histórico, autor y significado. Con estos datos se laboran discursos que deben resultar accesibles a los visitantes y explicitarse en las exposiciones. La tarea de investigar es realizada por personal especializado, normalmente historiadores, filósofos o historiadores del arte. Para el departamento de Servicios Educativos la investigación es, por lo general, un asunto ajeno. Los investigadores le

proveen la información necesaria para que esta sea procesada y con base en ella se diseñen los materiales y estrategias educativos requeridos por cada exposición. No obstante, se comienza a vislumbrar que Servicios Educativos tiene también una importante tarea de investigación, trabajando en la documentación de cada exposición manejando un enfoque educativo desde el principio, así como asesorando pedagógicamente el quehacer de los curadores, para que las exposiciones efectivamente comuniquen los discursos que son diseñados por ellos. Desde esta perspectiva, la investigación es una de las áreas con más potencial para el departamento de Servicios Educativos. No obstante, aún es difícil que en los museos se permita abordar temas de investigación a esta área, pues no se tiene la costumbre de hacerlo ni el personal de educación está capacitado.

Museo Soumaya es una institución muy abierta, donde se permite proponer y desarrollar proyectos a todos los departamentos, siempre y cuando cumplan con las condiciones de calidad adecuadas. Los avances han sido discretos, pero se vislumbra una mayor integración con los investigadores. La evolución se generó de la siguiente manera:

Estado inicial y necesidades

- No había muy clara conciencia, por parte de los investigadores y curadores, sobre la importancia fundamental de hacer de la exposición un medio de comunicación y disfrute. Los Servicios Educativos consideramos que para hacer llegar los mensajes al público es necesario conocer sus necesidades e intereses. El personal de educación se encuentra en posibilidad de asesorar al de investigación en este sentido.
- No existía una articulación entre los diferentes departamentos del museo, de manera que, mientras los investigadores planeaban y proponían un determinado discurso, Servicios Educativos hacía un trabajo basado en un guión diferente, de modo que el aspecto pedagógico y el formal de una exposición no tenían mucho que ver entre sí, a menos que fuera por coincidencia. Era necesario implementar mecanismos de comunicación entre departamentos y comprender que los investigadores y curadores son quienes, en primer lugar, dan la pauta a seguir en cada exposición, y

Servicios Educativos, acatando esto, tiene luego la facultad de sugerir y dar sus puntos de vista.

- Las personas que conformábamos el departamento de Servicios Educativos no nos encontrábamos preparados ser capaces de brindar efectivamente esta asesoría.

Medidas adoptadas

- Se promovió la sensibilización de curadores e investigadores sobre la importancia de incorporar la visión educativa en todas las partes del proceso de creación de una exposición. El equipo de trabajo se mostró sensible y abierto.
- Aunque a veces es inconveniente en cuestión de tiempos, nos hemos acostumbrado a que en cada exposición esperamos el guión temático y primeros textos generados por el departamento de Investigación, para contar con materia prima para llevar a cabo nuestro trabajo. Esto nos garantiza hacerlo en forma articulada con el guión de cada muestra.
- He procurado tener mejor preparación para ser capaz de asumir la tarea con profesionalismo y eficiencia.

Difusión

Como se ha analizado en el apartado de **Actividades culturales**, la tarea de difusión de las actividades que planea el departamento es esencial, pues únicamente en tanto se cuente con respuesta y asistencia, éstas tienen sentido de ser. Nos damos cuenta de que la situación económica del país influye desfavorablemente en este sentido, no obstante, también estamos conscientes de que una adecuada difusión es uno de los principales retos que, no solo como departamento, sino como museo, debemos afrontar.

Estado inicial y necesidades

- Era necesario difundir adecuadamente los cursos, conferencias y eventos especiales para asegurar la asistencia de personas interesadas.
- Los volantes que se elaboraban eran de baja calidad y pobre diseño.

- Se distribuían en lugares poco adecuados, debido a que las personas a quienes llegaba la información no eran las que podían interesarse en los eventos.
- No se contaba con recursos para destinar en difusión, de manera que la mayor parte de la promoción debía hacerse en carteleras gratuitas, que son muy escasas.
- La tarea de difusión no estaba bien asignada, entre los departamentos de Relaciones Públicas y Servicios Educativos se hacían esfuerzos que resultaban insuficientes.

Medidas adoptadas

- Se ha mejorado paulatina y radicalmente el diseño de los volantes informativos. Ver ejemplo en anexos.
- Se ha sondeado la pertinencia de enviar la información a determinados lugares, de manera que, según el tipo de evento, se distribuye en forma distinta, según conviene.
- Se han elaborado directorios diversos, para utilizarlos cuando sea necesario: escuelas, museos, universidades, librerías, medios de comunicación, etc. Esto facilita y da dirección adecuada al trabajo de difusión.
- Se aprovechó la creación del departamento de Mercadotecnia para encontrar nuevas formas de difusión, más adecuadas y efectivas. Actualmente trabajamos en forma cercana con este departamento y el de Relaciones Públicas, para tomar en cuenta sus puntos de vista y diseñar entre todos las estrategias de difusión.
- Recientemente se obtuvo el apoyo de la dirección para promover los cursos en periódicos, con buenos resultados.

Evaluación

Actualmente la evaluación se ha convertido en un aspecto que cobra cada vez mayor importancia en el mundo educativo. Los museos no son la excepción. En particular los estudios de público se están posicionando como una estrategia

que permite adecuar las exposiciones y servicios brindados al gusto de los visitantes. Aunque considero la evaluación una parte fundamental de nuestra tarea como pedagogos y la labor realizada en los museos, creo que la tendencia a aplicar estudios de público es exagerada, pues a veces se llega a hacer depender las exposiciones de un museo de las preferencias del público. Creo que hay que tener cuidado de no hacer del museo un producto comercial, que tenga que modificarse de acuerdo con las expectativas de la mayoría. Esto suprimiría a la larga a las instituciones que cuentan con un acervo ya establecido, pues se buscaría conformar las exposiciones de acuerdo a los intereses del “consumidor-visitante”, mismos que la mayoría de las veces no prefieren los acervos clásicos o “complicados de entender”. Contrario a esto, pienso que es importante hallar maneras atractivas y eficaces de presentar los objetos y conceptos de que es portador el museo, y en este sentido creo en la evaluación como un medio para determinar sus necesidades, características e intereses, y enfocar los discursos de acuerdo con ello. El impacto de este tipo de análisis debería redundar en un proceso curatorial mucho más consciente de las necesidades del público, en el que esté involucrado, desde el principio, el departamento de Servicios Educativos. Aquí se relaciona el proceso de evaluación con el de investigación, ya comentado en el apartado anterior.

Hasta ahora el trabajo pedagógico en Museo Soumaya ha sido pensado en un orden secuencial congruente: planeación, implementación y evaluación son los pasos que se han seguido en todas las actividades y proyectos emprendidos.

La evaluación que realizamos se ha concentrado, hasta ahora, en el aspecto más tradicional, es decir, en la evaluación de cada uno de los procesos emprendidos. Este tipo de evaluación es un logro considerando el estado inicial, muy rudimentario, de evaluación en el museo. No obstante, estamos conscientes de la meta a alcanzar y hacia ella encaminaremos los esfuerzos.

Estado inicial y necesidades

La evaluación era prácticamente nula. Se elaboraban reportes someros y sin estructura, más o menos cada tres meses o incluso anualmente.

No se contaban con instrumentos de evaluación adecuados (encuestas, entrevistas, guías de observación).

La escasa evaluación que se realizaba era de tipo cualitativo, basada en la apreciación subjetiva del personal de Servicios Educativos, no existía evaluación cuantitativa.

Medidas adoptadas

Los resultados de cada una de las acciones emprendidas son reportados puntualmente a la dirección, indicando los siguientes datos: Información general, Aspectos positivos, Áreas de oportunidad, Necesidades detectadas y Medidas a adoptar. Es una estrategia sencilla que facilita y maximiza la comunicación con la dirección, además de ser útil para el departamento, pues nos permite reconocer líneas para mejorar nuestro trabajo en futuras ocasiones.

Se han diseñado instrumentos de evaluación fácilmente adaptables a distintas necesidades: evaluar cursos y programas de atención, sobre todo.

Desde el año 2001 se realiza anualmente un completo Informe de actividades de Servicios Educativos, donde se reporta en forma cuantitativa y cualitativa el trabajo realizado.

b) Estado actual

Investigación

Al tiempo que ha avanzado mi experiencia en el museo y gracias a la continua profesionalización de mi quehacer, he adquirido mucho más conciencia de este importante papel y estoy mucho más preparada para colaborar con el departamento de investigación aportando puntos de vista que permitan hacer de las exposiciones experiencias más didácticas y significativas. He procurado que esta formación sea también adquirida con las personas que trabajan conmigo en el Departamento. Todas hemos tomado el curso del método de Desarrollo de Inteligencias a través del Arte, *dia*. Esta herramienta nos ha permitido unificar nuestros criterios y filosofía de trabajo y nos permiten ser más eficaces en este sentido. Últimamente la directora toma en cuenta las opiniones

del Departamento de Servicios Educativos en relación con los textos que se generan para las cédulas de pared y folletos de mano de las distintas exposiciones.

Difusión

Actualmente estoy consciente de que la difusión es parte fundamental de mi trabajo. He aprendido que hay que difundir mucho y en forma adecuada, para impactar con la intensidad que se espera. Gracias a esto hemos logrado generar materiales de difusión de calidad cada vez mayor y es cada vez más extraño que un curso o una actividad se suspendan por falta de asistencia. En este proceso ha ayudado mucho la creación del departamento de Mercadotecnia, que se instauró en enero de 2004 e inició su trabajo en forma muy activa. Gracias a este departamento y a su experiencia he aprendido mucho más sobre cómo hacer una difusión exitosa, así como la forma de colaborar eficazmente con las otras áreas del museo para lograrlo.

Evaluación

Gracias a que todas las actividades que realizamos se evalúan, registran fotográficamente y reportan a la dirección apenas concluyen es muy fácil contar, al finalizar el año, con material suficiente como para analizar los avances del departamento en cada una de las áreas que le competen. Esto nos permite conocer nuestras fortalezas, progresos y áreas de oportunidad.

c) Conclusiones preliminares

Las áreas de investigación, difusión y evaluación son todavía aspectos que constituyen una de las potencias de desarrollo a futuro del área de Servicios Educativos. Su desarrollo hasta ahora ha sido discreto, por cuestiones presupuestales o de personal. Pero quiero señalar sus posibilidades como líneas de trabajo que pueden representar fuertes progresos más adelante. En particular la investigación educativa al interior mismo de los museos será el

siguiente paso, una vez logrado el reto de plantear bases teóricas y pedagógicas sólidas a la labor educativa en ellos. La difusión debe ser mucho mayor, para poder tener representatividad no únicamente dentro de nuestro público cautivo, sino configurar a Museo Soumaya como una institución también académicamente prestigiada. El proceso de evaluación, por su parte, está llamado a dar los lineamientos de trabajo incluso para el planteamiento y desarrollo de las nuevas exposiciones del museo a través, como se ha señalado, de los estudios de público.

Por lo pronto indicaré algunos de los logros y áreas de oportunidad que han caracterizado la labor en cada uno de estos ámbitos.

Logros

Investigación

Se han abierto espacios de comunicación entre los diferentes departamentos, para hacer ver la necesidad de esta integración. El personal del museo está muy dispuesto a recibir nuevas propuestas, hay mucha buena voluntad en los departamentos de Investigación y Curaduría para trabajar juntos.

Se ha trabajado mucho en la reflexión sobre nuestra propia tarea y los métodos más adecuados para realizarla.

Difusión

En colaboración con los demás departamentos del museo, hemos logrado establecer calendarios de actividades cada vez más ricos, interesantes y con un buen grado de asistencia, gracias a la adecuada difusión que se realiza.

Evaluación

La evaluación realizada en el museo es actualmente sencilla y práctica.

Áreas de oportunidad

Investigación

- El principal reto que hemos de enfrentar es seguirnos preparando para lograr brindar asesoría cada vez más útil en los procesos curatoriales. Estamos en buena disposición para ello y la experiencia nos abrirá camino.
- Recientemente hemos asumido el proyecto de elaborar materiales didácticos bonitos y eficientes en el apoyo a la visita guiada autoguiada para la exposición *Seis siglos de arte. Cien grandes maestros*. Es un reto que nos plantea superar nuestros espacios lúdicos y contar con material didáctico en sala que realmente enriquezca la visita al museo.

Difusión

Prever la publicación en prensa de información sobre cursos y eventos en el museo, de manera que se puedan sacar con tiempo desplegados en los que se anuncien varios eventos a la vez.

Sondear el impacto de dichos anuncios.

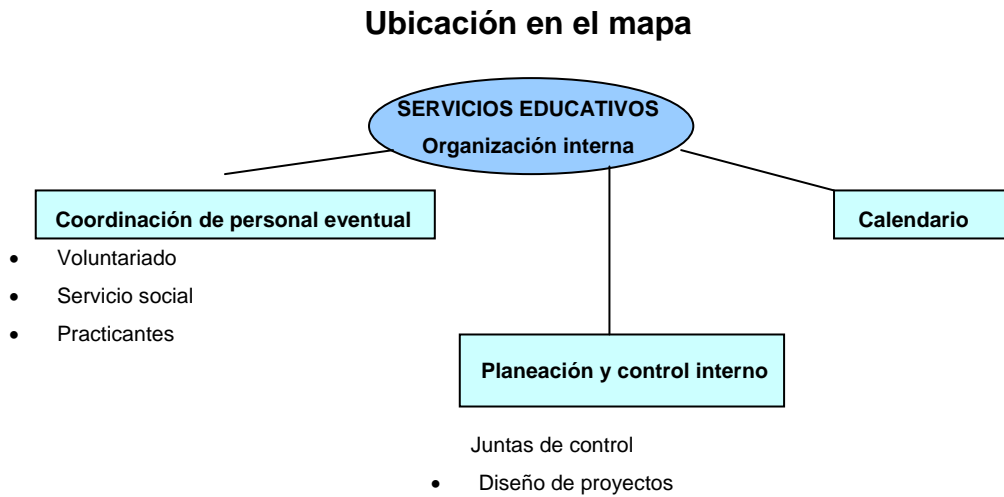
Llevar a cabo convenios con instituciones culturales y universidades para promover entre los alumnos cursos y conferencias.

Difundir adecuadamente y abrir con éxito talleres para niños y adultos, que, como vimos, han sido el “talón de Aquiles” durante mucho tiempo.

Evaluación

La necesidad de evaluación más urgente consiste en aplicar encuestas, vaciar información e interpretarla, sobre cada uno de los programas de atención que se llevan a cabo en el museo. Si bien existe el formato para evaluar *Una mañana cultural* y *La guarida de los niños*, este se aplica en forma irregular y no se codifican ni interpretan los datos adecuadamente.

3.2.2 Coordinación del personal eventual, calendario, control interno



a) Estado inicial e intervención

Coordinación de personal eventual

Museo Soumaya cuenta con la posibilidad de recibir a estudiantes que desean prestar servicio social o realizar prácticas profesionales, y también con un equipo de voluntarios que enriquece mucho el trabajo al apoyarnos en actividades diversas.

Estado inicial y necesidades

Servicio social

- No se sabía cuál era el procedimiento para contar con un alumno en calidad de prestador de Servicio social en el museo, por lo tanto, prácticamente no se recibían.

Practicantes

- No había programas de prácticas escolares.

Voluntariado

- Existían algunas voluntarias que trabajaban sin supervisión adecuada ni plan de trabajo definidos.

Medidas adoptadas

Servicio social

- Se llevó a cabo una averiguación para saber de qué manera había que proceder para registrar a un alumno como prestador de Servicio social en Museo Soumaya.
- Se redactó un documento que se hizo extensivo a todos los departamentos los pasos a seguir para solicitar alumnos que prestaran Servicio social.

Practicantes

- A partir de 1999 se comenzó a recibir a estudiantes que realizan prácticas profesionales en el museo. Las primeras generaciones que asistieron fueron alumnos de Pedagogía de la UNAM.
- Se acordó con la Universidad Panamericana que estudiantes de Pedagogía realizaran prácticas profesionales en Servicios Educativos del Museo Soumaya. La primera generación se recibió en 1999 y a partir de ese momento se llevan a cabo prácticas dos veces por año.

Voluntariado

Se asignó a una persona como responsable del equipo de voluntarios del Museo Soumaya. Sus responsabilidades son: elaborar fichas de registro de los voluntarios; elaborar credenciales y estar al pendiente de su actualización; llevar el control de asistencia; coordinar los reportes mensuales emitidos por el coordinador directo de cada voluntario; estar al pendiente de cumpleaños y fechas especiales; organizar actividades culturales en las que participe todo el equipo; invitar a los voluntarios a los cursos que se realizan en el museo, a las comidas mensuales y el desayuno anual, en el que se entrega un reconocimiento a cada uno de los voluntarios.

Se diseñó un formato de registro para voluntarias y se elaboró un reglamento interno.

Actualmente el equipo de voluntarias se conforma por alrededor de 20 personas.

Calendario

Es una tarea netamente administrativa, pero esencial para llevar a cabo nuestro trabajo. Consiste en la atención telefónica a personas que buscan información sobre los servicios que brinda el Departamento, en particular las visitas guiadas y los programas de atención a grupos. Implica organizar los calendarios, asignar las guías, registrar fotográficamente el trabajo, aplicar las encuestas de evaluación y supervisar el servicio.

Estado inicial y necesidades

- Cuando el Departamento era muy pequeño era yo la única persona que ofertaba y concertaba citas de atención al público. Al incorporarse al equipo dos personas más, se volvió necesario organizar la metodología de trabajo para no empalmar fechas y proceder correctamente.

Medidas adoptadas

- Cada persona del Departamento cuenta con la información necesaria para brindar atención telefónica al público.
- Se implementó un calendario único de actividades, en el cual se registran todas las visitas programadas, de manera que las cuatro personas de Servicios Educativos podemos utilizarlo sin riesgo de empalmar un grupo con otro.
- Recientemente se incorporó una nueva persona al equipo, cuya principal responsabilidad es verificar el buen funcionamiento del calendario.

Planeación y control interno

Cuando asumí la coordinación del Departamento, el mayor reto que se me presentó fue el de asumir la responsabilidad de su funcionamiento desde una plataforma organizacional horizontal; sin tener un título de jefa, era yo la persona con más experiencia y actividad en Servicios Educativos. Tuve que idear los métodos garantizar el cumplimiento de los objetivos sin dar instrucciones. Esto lo conseguí estableciendo un sistema de planeación por objetivos en el que cada uno se autorregula.

Estado inicial y necesidades

En 1999 la relación de trabajo era cordial y activa, pero sin metodología ni mucha estructura. En junio de 2000 se contrató a una tercera persona, quien tuvo que ocuparse de un proyecto de investigación urgente, que le llevó mucho tiempo y le alejó de la actividad de Servicios Educativos. El trabajo seguía siendo hecho entre dos personas, en mis manos recaía prácticamente toda la parte operativa. En julio de 2002, cuando mi jefe había salido del museo, se contrató a una tercera persona, que equilibró la labor del Departamento. Aunque esto aligeró la carga de trabajo y aumentó el cambio de acción de Servicios Educativos, para mí fue un reto soltar la responsabilidad que había acaparado por completo y aprender a trabajar en equipo.

Medidas adoptadas

- Justo a la salida de mi jefe, en verano de 2001, tomé un curso de Administración y Planeación de proyectos, que me ayudó a elaborar el esquema general del departamento con base en mi experiencia de dos años, en el cual he basado el presente trabajo. Dicho proyecto fue presentado y autorizado por la dirección. Luego lo di a conocer al equipo de Servicios Educativos. Sirvió para dar orientación a nuestra labor, y ubicar nuestras tareas concretas en un todo general.

- En junio y julio de 2002 realicé un viaje a España, que organicé con la idea de que me era necesario aprender cómo se dirigen los esfuerzos en los Servicios Educativos en otros museos y en otros países. Me contacté con personal del Museo Arqueológico de Madrid y el Marítimo de Barcelona, para pasar allí breves estancias de prácticas y conocer cómo se trabajaba en aquellas instituciones. Museo Soumaya me apoyó dándome permiso para ausentarme durante dos meses. Este viaje fue provechoso en muchos sentidos. Por un lado, me facilitó comenzar a delegar efectivamente responsabilidades, pues mis dos compañeras se quedaron a cargo del Departamento en ese tiempo, de manera que, a mi regreso, ya ambas estaban mucho más enteradas del funcionamiento del departamento y comprometidas con el trabajo. Además tuve algunas buenas ideas que apliqué pronto a mi regreso a México, como los Cuadernillos Didácticos
- Establecí periodos trimestrales de trabajo, con objetivos claramente identificados y concluidos por una reunión en la que se comentan las metas alcanzadas y se diseñan los objetivos para el siguiente trimestre.
- Los objetivos acordados son colocados en un corcho a la vista de todos en el departamento, de manera que todas estamos al tanto de nuestras responsabilidades y las asumimos de acuerdo con nuestro propio ritmo. Este sistema permite llevar a cabo una coordinación eficiente y en equipo, confiando en la responsabilidad y capacidad de cada quién.

b) Estado actual

Coordinación de personal eventual

Servicio social

Debido a que el Museo Soumaya es una institución privada, muchas instituciones educativas no permiten que se realice Servicio Social con nosotros. No obstante, tenemos bien ubicado el proceso para recibir estudiantes en esta modalidad y se ha dado el caso, aunque esporádicamente, dependiendo de la universidad de procedencia. En realidad, tampoco es muy

necesario, pues el espacio de oficinas es reducido y con el apoyo de practicantes, becarios y voluntarios es suficiente.

Becarios

Existe el programa de becarios, que coordina Servicios Educativos, a través del cual se brinda un estímulo económico a quienes laboren en el museo en periodos de tres a seis meses, en turnos de medio tiempo o tiempo completo. Los becarios son solicitados por cada Departamento, cuando existe un proyecto que lo requiera, previamente autorizado por la directora.

Practicantes

Los periodos de prácticas profesionales, tanto con la Universidad Nacional Autónoma de México, como con la Universidad Panamericana son constantes y muy enriquecedores, tanto para los estudiantes como para el personal del museo. Únicamente hemos recibido alumnas de la carrera de Pedagogía.

Voluntariado

El equipo de voluntarias es numeroso. Trabajan en forma muy entusiasta y están bien integradas como equipo. Apoyan las distintas áreas del museo, aunque en Servicios Educativos son mas numerosas.

Calendario

Con la incorporación de la última persona al equipo de Servicios Educativos el control de calendario se ha hecho mucho más eficiente, pues una de las principales responsabilidades de ella es llevar un control de citas, confirmarlas y verificar todo lo necesario para que se lleve a cabo con éxito.

Planeación y control interno

Es fácil embeberse en la rutina y olvidar la planeación adecuada de las actividades, que nos ayuda a no perder la perspectiva respecto a las metas.

Hay periodos grandes en los que no se llevan a cabo las juntas trimestrales, normalmente por el exceso de trabajo.

c) Conclusiones preeliminares

Estas últimas tres áreas del trabajo del departamento de Servicios Educativos constituyen su parte operativa y procesual. Es el trabajo de rutina que se debe desempeñar de manera impecable, en particular en lo relacionado con el seguimiento del calendario de visitas, pues la afluencia de grupos afortunadamente es nutrida y constante y el servicio que se les proporciona empieza desde el teléfono, días antes de la fecha acordada para llevar a cabo el recorrido. Son varios los logros y áreas de oportunidad que me gustaría asentar aquí, a manera de ofrecer lineamientos de trabajo para mi misma en el futuro.

Logros

Coordinación de personal eventual

Practicantes

Hemos recibido a más de nueve generaciones de practicantes de Pedagogía de la Universidad Panamericana en el museo. En cada ocasión aprendemos mucho de ellas y las alumnas tienen una buena experiencia de contacto con el mundo laboral.

Las prácticas con la UNAM se han retomado recientemente, con un grupo formado por seis estudiantes que están diseñando Paquetes Didácticos. Es una buena experiencia para ellas y para nosotros una fuente de ideas novedosas y de talento.

Voluntariado

El museo se ve muy enriquecido con el trabajo de estas lindas personas, que ayudan mucho a dar calidez a cada una de las actividades. Para ellas es un

espacio de convivencia, amistad y respeto, que valoran mucho y es un buen incentivo a su trabajo. (V. Fig. 12)

Concertación de fechas

Cada vez es más eficiente y sistemática la coordinación respecto a las fechas y horarios de atención a grupos. Estamos bien coordinadas y los visitantes lo sienten así, aumentando la percepción de calidad y satisfacción respecto a la visita.

Planeación y control interno

Hemos logrado un equipo de trabajo autorregulado que da buenos resultados. Aunque siempre es posible mejorar, considero que estamos en un buen momento de nuestra vida como departamento. Los esfuerzos hechos han dado buenos frutos.

Áreas de oportunidad

Coordinación de personal eventual

Servicio social y becarios

- Hacer más eficiente el control de asistencia de los becarios.
- Asegurar que se les entregue el estímulo económico correspondiente a cada mes.

Practicantes

- Seguir generando planes de trabajo atractivos que cumplan la doble función de colaborar en la formación de los estudiantes y las necesidades del museo.

Voluntariado

- Diseñar e instrumentar un sistema de estímulos que reconozca la participación en el museo de voluntarias que, por su compromiso, tiempo de labor o entrega, merezcan la justa valoración de su trabajo.

Concertación de fechas

- Organizar adecuadamente el trabajo, para equilibrar las labores relacionadas con lo administrativo y con lo creativo.

Planeación y control interno

Uno de los principales retos es aprender a trabajar en coordinación con el equipo de investigación y curaduría, a través de una asesoría profesional y de calidad que redunde en un trabajo más atractivo para el público del museo.

Mi reto personal es permanente: estar siempre atenta a las necesidades y áreas de oportunidad de Servicios Educativos, del museo, de la colección y de los visitantes. El trabajo siempre puede ser mejor.

CUARTA PARTE

VALORACIÓN PEDAGÓGICA

Considerando el aprendizaje obtenido en la carrera de Pedagogía, a continuación realizo una valoración sobre el trabajo llevado a cabo en el museo y planteo los sustentos teóricos que le han dado soporte.

He descrito en la forma más cabal posible estos siete años de labor educativa en el Museo Soumaya, tratando de reflejar en cada aspecto los esfuerzos realizados y los logros alcanzados. Ahora es necesario reflexionar sobre la pertinencia pedagógica de todas estas acciones en relación con los conocimientos y destrezas adquiridos en la carrera.

Durante la licenciatura aprendimos los más diversos conceptos y habilidades relacionados con el hecho educativo:

- Comprendimos los principios fundamentales de la didáctica y aprendimos a razonar conforme a ellos.
- Conocimos distintas aproximaciones antropológicas, psicológicas y sociales y comprendimos su aplicación en el ámbito educativo.
- Conocimos y comprendimos los diferentes pasos del proceso de desarrollo del ser humano a lo largo de su vida.
- Conocimos la historia de la pedagogía, los métodos de organización escolar y la metodología de investigación en esta ciencia/arte.

Es difícil dar el paso de la academia al trabajo real, comprender de qué manera aplicar todos estos conocimientos en la práctica. En mi caso el proceso inició de forma empírica, pues me enfrentaba con las evidentes necesidades. Sin proponérmelo muy conscientemente, mi trabajo en el museo empezó por donde debía, con una exhaustiva detección de necesidades y la correspondiente planeación de estrategias de intervención con para cuya

consecución eché mano de distintos recursos, algunos adquiridos durante la carrera, otros no. Luego cada una de las labores emprendidas tuvo que ser evaluada, para tener una visión más certera sobre las nuevas necesidades que, aunque veladas, había que atender. Se trata, ciertamente, de una intervención que ha implicado los diversos momentos de la actividad pedagógica: enseñanza-aprendizaje y evaluación los he equiparado con la planeación, diseño y evaluación de actividades. Llevar a cabo el trabajo respetando cada una de estas etapas ha sido la idea rectora que ha conducido a realizarlo cada vez en forma más completa y eficaz.

Para hacer adecuados los distintos esfuerzos fue también necesario conocer el tipo de población al que me enfrentaba en cada caso. Los visitantes del museo atraviesan distintas etapas de desarrollo, todas ellas estudiadas en la carrera: infancia, adolescencia, adultez y Tercera edad. Las materias relacionadas con el conocimiento y comprensión de cada uno de estos momentos me ayudaron a diseñar estrategias adecuadas aunque, en educación, los conocimientos sólo están completos si se acompañan por la experiencia.

La organización de mi trabajo tuvo poco que ver con las materias relacionadas con este aspecto en la Universidad. La tarea educativa en los museos es muy distinta a la de otros espacios educativos, y este museo específico, el Soumaya, tiene una forma de trabajo de por sí *sui generis*, respecto a los demás espacios de este tipo. Para completar mi competencia en relación con este tema hube de apoyarme en cursos externos de planeación y administración de proyectos, que me ayudaron a visualizar con mayor claridad, luego del primer año de práctica, la estructura del departamento y cada una de sus distintas áreas de acción.

La libertad con que se me ha permitido crear mi propia forma de trabajo ha hecho que mi tarea siempre esté siendo analizada por mi misma, reflexionando sobre sus implicaciones teóricas y fundamentos filosóficos. Participar en varios congresos de Servicios Educativos (Tlaxcala, Zacatecas y Oaxaca) me ha permitido confrontar ideas con profesionales de otros museos y convivir con

personalidades destacadas en el quehacer educativo de estas instituciones en México y en el extranjero.

Sin embargo, lo que valoro mucho más es la conciencia clara que me inculcó la Universidad, respecto a que la intervención educativa que se elija dependerá de la idea de ser humano que la alimente. Es por ello que las distintas teorías pedagógicas, filosóficas y sociológicas aprendidas en la carrera entraron aquí en juego, me ayudaron a definir un concepto de persona y sociedad, así como una teoría del aprendizaje congruente con las características y necesidades del museo y conmigo misma. Esto me ayudó a aclarar la “tonalidad” de las acciones emprendidas. Afortunadamente el museo como institución y yo como persona compartimos valores. Sentirme identificada con la organización es lo que me ha permitido funcionar en ella y a la vez permanecer tanto tiempo.

En el Museo Soumaya se promueve, sobre todo, el respeto y cuidado a las personas: visitantes y trabajadores. De aquí se deriva una concepción filosófica de vanguardia, relacionada con posturas humanistas como la de Carl Rogers¹, que considera al individuo como ser que tiende al desarrollo siempre y cuando se esté inmerso en un clima que lo fomente. Con base en estas ideas he procurado que, tanto en el equipo de trabajo como en la atención a los grupos que nos visitan, aprendamos a crear un clima de congruencia, empatía y actitud positiva incondicional, que son los tres ingredientes que, según Rogers son garantía del éxito en la relación interpersonal, de los cuales ya se habló en el apartado correspondiente a Filosofía educativa.

Como teoría pedagógica elegí la *Modificabilidad Cognoscitiva Estructural*, del doctor Reuven Feuerstein a través de la investigación realizada por La Vaca Independiente. Esta es la que ha dado sustento al programa *dia*, del que ya he hablado². La consideramos importante en el sentido de promover que el museo y las personas que trabajamos en él seamos mediadores de experiencias

¹ Op cit, Carl Rogers. *El camino del ser*. Kairós Psicología. Buenos Aires, 1987. p.p. 60-61, según lo citado en las primeras secciones de este trabajo.

² Cfr. pag. 19 de este trabajo

estéticas y aprendizajes, buscando hacer llegar la información desde una plataforma de significado para los visitantes.

En este sentido reitero que para mi es esencial el papel de las guías, pues son ellas las mediadoras entre las obras de arte y los visitantes. *Las palabras van al corazón cuando han salido del corazón* es una frase que recuerda que la cualidad esencial de los objetos que se encuentran en el museo es intangible, lo cual da un carácter particular a nuestro trabajo: se trata de obras de arte, que están hechas para alimento del espíritu y brindan su mensaje, primero, a través de la emoción. La frase resume esta condición esencial. El mayor reto es que nuestra tarea no consiste en enseñar conocimientos, sino en promover vivencias emocionalmente positivas, luego complementarlas con información pertinente y significativa, para llegar así a lograr una experiencia estética en los visitantes. Analizar la experiencia estética: sus componentes -emocionales e intelectuales- y fases y definir de qué manera promoverla en cada una de las personas que nos visitan ha sido el foco de mi concentración en el museo³. Considero que esta forma de entender el papel de los guías de museos sienta precedentes históricos en la conciencia educativa de los museos de arte. La colección del Museo Soumaya, por su parte, es tan rica que me ha ofrecido un laboratorio privilegiado para realizar el esfuerzo.

Otro logro importante consiste en haber señalado con precisión la pertinencia de los pedagogos como parte de los equipos de profesionales dedicados a los museos. A lo largo de estos años he logrado adecuar la práctica pedagógica a un espacio que tradicionalmente no requería de la labor de los pedagogos. Esto constituye un esfuerzo por ser consecuente con la búsqueda de nuevos espacios de profesionalización para los pedagogos, más allá de los que usualmente se nos asignan, mas no por ello menos pertinentes a nuestra formación y requeridos por la sociedad contemporánea para la formación integral de los individuos⁴.

³ Conforme a lo que ha sido expuesto en la sección correspondiente a Filosofía educativa del presente Informe.

⁴ Cfr. Guillén Niemeyer, Benito, "Estética y Educación" En: **Paedagogium**. Nueva época. Año 5, Núm. 25, Nov-Dic, 2005, p.p.14-15

Finalmente, gracias a la estructura flexible en la que he sustentado la tarea del Departamento de Servicios Educativos se vislumbra con claridad la misión y alcance del trabajo, sin quitarle dinamismo. Además, sabemos que la creatividad es esencial, así que esta estructura no solo la permite, sino la requiere.

Como se ha visto, la intervención en el Museo Soumaya ha sido sumamente enriquecedora, primero que nada para mi en aspectos tanto profesionales como personales, y luego para la misma institución, pues considero que estos esfuerzos la colocan a la vanguardia del quehacer pedagógico en los museos de arte en México.

REFLEXIONES FINALES

Al concluir el recorrido realizado por lo que han sido más de siete años de trabajo, las conclusiones que obtengo son en dos sentidos, personal y profesional.

Profesionalmente hablando me doy cuenta de la evolución en cuanto a calidad del trabajo, producto de la experiencia, de la adquisición de nuevos conocimientos y del contacto con las personas que forman el equipo al que pertenezco, que me han ayudado a hacer más eficiente mi labor. Las reflexiones que considero pertinentes son las siguientes.

1. El museo de cualquier tipo se está convirtiendo poco a poco en un campo laboral importante para los pedagogos. Poco a poco se ha ido construyendo una plataforma teórico práctica que tiende a configurarse como una rama nueva de la disciplina a la que nos dedicamos, la museopedagogía. Gracias a estos esfuerzos se va planteando la posibilidad de complementar la formación en estos términos. Espero que la experiencia narrada en este informe quede como precedente rico en información y conceptos para ir armando esta posible materia u opción de especialización para los pedagogos en formación.
2. Los Paquetes didácticos, Programas de atención y Capacitación de las guías en Museo Soumaya son estrategias que han funcionado de manera articulada a favor de los visitantes de los museos. Buscamos a través de esos recursos concretos llevar a cabo la tarea de incorporar la experiencia estética a la vida cotidiana de una nueva generación.
3. El museo está llamado a ser un espacio generador de cultura, no únicamente a través de las colecciones que conserva y difunde, sino también por medio de acciones y estrategias que permitan a públicos de distintos tipos relacionarse con la experiencia estética en otros campos: la historia, la música, la literatura y todas las manifestaciones culturales son de la incumbencia de los museos, quienes más y más están

llamados a ser pulmones de cultura, conocimiento y tradición en las sociedades cada vez más despersonalizadas, globales y cibernéticas.

4. En este sentido insisto en la necesidad de considerar y valorar al ser humano mismo como el recurso más precioso para mediar entre un producto cultural y otro ser humano. Los guías de museos pueden y deben ser sensibilizados en este sentido, formándolos en los conocimientos teóricos y metodologías de aproximación al público (pedagógicas) que les permitan realizar exitosamente su tarea de facilitación de experiencias estéticas: Las palabras van al corazón cuando han salido del corazón.
5. En el sentido personal, gracias a este trabajo tengo la posibilidad de vislumbrar nuevos retos y generar caminos por donde quisiera seguir avanzando. Las bases sentadas son sólidas y soportan elaboraciones creativas y teóricamente mucho mejor sustentadas. Seguiré trabajando por una formación estética sólida, en mí y en los visitantes al museo, con plena conciencia de lo que significa mi labor.
6. Por último, considero a este un análisis valioso como precedente para futuros modelos de intervención pedagógica en museos de arte. Me gustaría mucho aplicarlo más adelante en otras instituciones y continuar investigando en la práctica las posibilidades de mediación de la experiencia estética a través de recursos cada vez más ricos y creativos.

Quede este trabajo como un esfuerzo más en el ámbito del trabajo museístico en México y de la labor de los pedagogos en ese campo, para representar la convicción de que, en este mundo de consumo y culto a lo superficial, los museos son reductos preciosísimos de recuperación y ejercicio espiritual, que debemos cuidar y aprovechar al máximo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alderoqui, Silvia (comp.) *Museos y escuelas. Socios para educar*. Paidós Cuestiones de educación. Buenos Aires, 1996

De Varine-Bohan, Hugues. *Los museos en el mundo*. Biblioteca Salvat de grandes temas. Salvat Editores, S.A. Barcelona, 1973

Fromm, Erich. *El arte de amar*. Paidós. Biblioteca Erich Fromm. Buenos Aires-Barcelona, 1959

Goleman, Daniel. *La inteligencia emocional*. Editorial Vergara. México, D.F., 2000

Read, Herbert. *Educación por el arte*. Paidós, Barcelona, 1986

López Velarde, Mónica. *Seis siglos de arte. Cien grandes maestros*. Folleto de la exposición temporal en Museo Soumaya. México, D.F. 2005

Madrazo, Claudia, et al. *Lenguaje para conocer. Guía de trabajo*. La vaca independiente S.A. de C.V. México, D.F., 2003

Montessori, María. *La educación de las potencialidades humanas*. Errepar. Buenos Aires, 1988

Plazaola, Juan. *Introducción a la Estética*. Biblioteca de Autores Cristianos. Madrid, 1973

Rodin, Auguste. *Testamento*. Fondation Basil et Elise Goulandris, 1996, Trad. Gabriela Huerta Tamayo

Rogers, Carl. *El camino del ser*. Kairós Psicología. Buenos Aires, 1987

Rogers, Carl. *El proceso de convertirse en persona*. Paidós. México, D.F., 1964

Sánchez Vázquez, Adolfo. *Antología. Textos de estética y teoría del arte*. UNAM. México, D.F., 1999

Schmilchuk, Graciela. *Museos: comunicación y educación* (comp). Antología comentada. CENIDIAP-INBA, México, D.F., 1987

Tissot, José. *La vida interior*. Herder. Barcelona, 1963

REFERENCIAS HEMEROGRÁFICAS

Busquets Nosti, Ma. Del Rosario. “¿Cuál es la situación de los servicios educativos en México?” En: **I Encuentro del Programa Nacional de Interpretación**. Museo Universitario de Ciencias y Arte, MUCA, UNAM, Octubre, 2005

Cortés, Alejandro, Teodocio, Katia. 2005. “De museos, educación y público” En: **La VOZINAH**. Boletín del Programa Nacional de Comunicación Educativa. Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones. Año III, Núm. 8. Enero-Abril.

Cortés, Susana. “Proyecto día”. En: **La VOZINAH**. Boletín del Programa Nacional de Comunicación Educativa, Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones, Año II, Núm 7, Septiembre-Diciembre, 2004, p.p. 1-2

De la Cruz, Angelina. “El museo y los niños de la calle: una alternativa de educación por el arte” en: **Gaceta de museos**, CONACULTA-INAH-ICOM, México, No. 8, diciembre, 1997, pp. 54-55

Lara, Lucio. 2000. “Museopedagogía: un paradigma en construcción” En: **La pedagogía en el museo, corrientes actuales**. Memoria del Primer Encuentro Nacional ICOM/CECA, La Trinidad, Tlaxcala, México, 22-25 de septiembre, pp. 69-73

Guillén Niemeyer, Benito, "Estética y Educación" En: **Paedagogium**. Nueva época. Año 5, Núm. 25, Nov-Dic, 2005, p.p.14-15

Punzo Díaz, José Luis. "Las experiencias sensibles y el museo" en **Gaceta de museos**. Tercera época. CONACULTA-INAH-ICOM, México, No. 33 Octubre 2004- Enero 2005. pp. 18-21

Saldaña Rocha, María del Carmen. "La pedagogía y el museo" en: **Gaceta de museos**. Tercera época. CONACULTA-INAH-ICOM, México, No. 34, Febrero-Mayo, 2005. pp. 16-19

Torres Aguilar Ugarte, Patricia. "Cómo lograr una experiencia significativa en el museo" en: **Gaceta de museos**. Segunda época. CONACULTA-INAH-ICOM, México, No. 22-23, Julio-Diciembre, 2001. pp. 46-55

Torres Aguilar Ugarte, Patricia. "Nuevas formas de comunicación educativo-museológica" En: **La VOZINAH**. Boletín del Programa Nacional de Museos y Exposiciones. Año III, Núm. 9, Mayo-Agosto, 2005, p.p. 4-5

Zavala, Lauro, 2000. "El patrimonio cultural y la experiencia educativa del visitante" En **Gaceta de museos**, CONACULTA-INAH-ICOM, México, No. 19-20, julio-diciembre, 2000, p.p. 19-32

REFERENCIAS EN INTERNET Y CONFERENCIAS

www.museosoumaya.com

www.lavaca.edu.mx

Sasson, David. *Aprendizaje mediado y educación integral*. Conferencia impartida el 1ª de abril de 2005 en el Museo del Niño de la Ciudad de México. Evento organizado por La Vaca Independiente.

Mbuyamba, Lupwishi. Report of Closing Session of The World Conference on Arts Education: Building Creative Capacities for the 21st Century. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. Lisbon, 9, March, 2006

ANEXOS

MUSEO
Soumaya
SIQUEIROS
LA COLECCIÓN DE MUSEO SOUMAYA

Paquete didáctico

Servicios educativos
Marzo de 2006

Siqueiros. La colección de Museo Soumaya
Paquete didáctico

Ejes temáticos

Nivel/Tema	Objetivo	Guión	Actividades	Taller (Consultar descripción)
Nivel 1 (6 a 8 años)	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexionar sobre el oficio del pintor y sus recursos expresivos: el color, la luz y la forma • Comprender que Siqueiros expresaba su ideología a través de su pintura • Reflexionar sobre el estilo personal de cada artista, en 	<p>Guión 1 Los colores y las formas de Siqueiros</p> <p><i>Autorretrato.</i> David Alfaro Siqueiros fue un pintor mexicano que vivió hace muchos años. ¿Sabes dónde está México? Se encuentra al norte de San Salvador, a unas 27 horas en coche. Cuando Siqueiros nació había problemas graves en México pues muchas personas vivían en la pobreza. Esto provocó una guerra que se conoció con el nombre de <i>Revolución</i>.</p> <p>Actividad El corrido</p> <p>Cuando David era muy pequeño su mamá murió. Su padre lo envió junto con sus dos hermanos a una ciudad pequeña llamada Irapuato, donde vivió con sus abuelitos. Al abuelo de Siqueiros todos conocían con el nombre de “Siete Filos”. Él le enseñó muchas mucho sobre los caballos, la ganadería y la vida en el campo y lo educó para ser un niño valiente, aunque era un poco rebelde. Siqueiros anhelaba ser pintor y también militar. Conforme creció su deseo se fue convirtiendo en realidad y participó como militar en la Revolución. Durante un periodo de paz se quedó a vivir en la ciudad de Guadalajara.</p> <p><i>Retrato de Carlos Orozco Romero.</i></p>	<p><i>El corrido.</i> Durante este movimiento hubo varios personajes muy pintorescos, en torno a ellos se compusieron bonitas canciones que contaban su historia, conocidas como “corridos”. Te invitamos a cantar el corrido de Siqueiros.</p> <p><i>El sombrero.</i> Este es el sombrero que utilizaba Siqueiros cuando viajaba. Todos vamos a pintarlo.</p> <p>Cada uno lo dibujó en forma diferente, pues todos somos distintos y tenemos un estilo especial de hacer las cosas. Siqueiros tiene uno muy particular, vamos a descubrir cómo es su forma de pintar.</p>	Taller de colores

	<p>particular sobre aquello que distingue al trabajo de Siqueiros</p> <ul style="list-style-type: none"> • Expresar sentimientos a través del arte 	<p>En Guadalajara Siqueiros y otros amigos suyos formaron un grupo al que nombraron Zuno. Ellos se reunían para platicar y pintar. ¿A ti te gusta pintar?, ¿Qué pintas? ¿Con qué?</p> <p>Siqueiros había tomado clases de pintura en México y continuó su educación en Guadalajara. Descubrió que era muy bueno para hacer retratos. Este es uno de ellos, el de Carlos Orozco Romero. Carlos era uno de los amigos de Siqueiros, trabajaba dibujando caricaturas en algunos periódicos, por eso David le puso el apodo <i>Karikato</i>. Carlos, a su vez, llamaba a Siqueiros <i>Alfarito</i>. ¿Conoces a alguien que tenga un apodo? ¿Te gustaría pintar el retrato de alguno de tus amigos?</p> <p><i>Padre de la primera víctima de la huelga de Cananea</i></p> <p>Siqueiros perteneció a muchos grupos que buscaban apoyar a los campesinos y obreros, quienes trabajaban muchas horas y vivían en la pobreza. Él deseaba que su pintura ayudara a otros a darse cuenta de las injusticias. Por eso le gustaba pintar en las paredes de los edificios que muchas personas visitaban, de esta manera su pintura e ideas podían ser conocidas por todos. A la pintura que se hace sobre las paredes se le conoce como “mural”.</p> <p>Este es el retrato de un campesino, Siqueiros lo elaboró como ensayo para uno de sus murales. Utilizó pinturas para coche que embarró en la el soporte para formar la figura del sombrero. Como las manchas de pinturas son muy gruesas, esta figura es muy fuerte, ¡parece que pudiera gritar!</p> <p>Actividad El sombrero</p> <p><i>El Verdugo</i></p> <p>Clase <i>dia</i></p> <p>Siqueiros estuvo varias veces en la cárcel, pues sus ideas disgustaban a muchas personas. Cuando permanecía preso se sentía muy solo y desesperado, por eso pintaba cuadros como este, en los que expresaba sus sentimientos.</p> <p><i>La vie, El Hechicero</i></p> <p>Al salir de la cárcel la última vez que estuvo preso, don Manuel Suárez</p>		
--	---	---	--	--

		<p>contrató a Siqueiros para que pintara el mural más grande del mundo, ¡el sueño de David se había hecho realidad! De inmediato se fue a vivir a la bella ciudad de Cuernavaca, donde consiguió un gran espacio en el que trabajaría sin parar, le llamó <i>La Tallera</i>. Después de más de seis años el mural fue inaugurado. Se llama <i>La marcha de la humanidad en América latina hacia el cosmos</i>. Algunos de los cuadros que observas fueron ensayos que Siqueiros elaboró para este gran mural. ¿Qué ves en ellos? ¿Qué te hacen sentir?</p> <p><i>Nostalgia espacial</i></p> <p>Aunque Siqueiros estaba triste por las injusticias que veía tenía confianza en que los seres humanos sabríamos resolver nuestros problemas. Por eso las últimas pinturas que realizó tenían temas relacionados con el espacio y el futuro.</p> <p>Imagina que todos nosotros viajaremos en una nave a la luna, donde pasaremos varios años. ¿Cómo se verá la tierra desde allá? ¿A quién extrañarías más? ¿Qué te gustaría que pasara mientras tÚ no estás? ¿Cómo te gustaría que fuera el mundo dentro de mucho tiempo?</p>		
<p>Nivel 2 (9 a 12 años)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Reflexionar sobre la realidad política y social que le tocó vivir a Siqueiros • Comprender la doble labor de este hombre, como artista y como militante político • Reflexionar 	<p>Guión 2 Las ideas de Siqueiros</p> <p><i>Autorretrato</i>. Introducción. Este es David Alfaro Siqueiros, uno de los pintores mexicanos más importantes de la historia. Le tocó vivir una época difícil para ese país, pues acababa de ocurrir la Revolución, movimiento armado en el cual murieron alrededor de un millón de personas en busca de un gobierno más justo con la mayoría.</p> <p>Actividad <i>Historia del abuelo Macario</i>. Se sacan objetos uno a uno y se va explicando la pieza indicada:</p> <p>Sombrero. <i>El padre de la primera víctima de la huelga de Cananea</i>. La realidad de muchas personas en el país era muy difícil en la época en que vivió Siqueiros. Cuando era niño había hombres muy poderosos que poseían grandes terrenos donde los campesinos cultivaban, cuidaban animales o explotaban las minas. Estos terrenos eran las haciendas, y las personas que</p>	<p><i>La historia del amigo Macario</i></p> <p>Cuando era joven, Siqueiros tuvo como amigo a un campesino muy singular. Su nombre era Macario Huízar. Aquí tenemos una maleta con cosas de don Macario, que nos ayudarán a reconstruir su historia. Conforme se van sacando cosas se cuestiona a los niños sobre su posible uso y significado. A continuación se acude a la obra que se relacionará con cada objeto, según el guión, y se hablará sobre el tema previsto.</p>	<p>Taller de accidente organizado</p>

	<p>sobre la propia realidad y expresar las ideas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reflexionar sobre el futuro y nuestro papel en este • Analizar el hecho de que el arte es capaz de expresar una ideología 	<p>trabajaban ahí lo hacían en condiciones muy indignas: les pagaban con vales que únicamente podían cambiar en las “tiendas de raya”, que no tenían suficientes productos, y tenían que trabajar muchas horas y desde muy pequeños. Desde niño, Siqueiros se dio cuenta de esto y no le gustaba, así que cuando creció decidió que protestar contra las injusticias a través de sus cuadros y de actividades políticas. Siqueiros escribía en revistas, daba discursos y convivía con las personas sencillas. En esta obra representa a un campesino que está triste porque acaban de matar a su hijo en una manifestación.</p> <p>Bandera de huelga, color rojo. <i>La manifestación.</i> Muchas personas, como don Macario y Siqueiros, no estaban conformes con la injusticia y decidieron protestar organizando huelgas. Una huelga se hace cuando muchas personas inconformes con las promesas que no les han cumplido deciden protestar ante su patrón. La mayoría de las huelgas funcionan dejando de trabajar, para obligar al patrón a reaccionar. Normalmente a las huelgas las acompañan las marchas, donde todas las personas inconformes salen a las calles y acuden juntos a pedir justicia. En las manifestaciones se utilizan banderas de colores rojo y negro, el rojo significa la sangre de los trabajadores, y el negro es el color de la muerte. En este cuadro Siqueiros retrató una manifestación llena de personas que avanzan y protestan.</p> <p>Carrilleras. <i>Desfallecimiento</i> En 1910 la situación política y económica en nuestro país había llegado a un punto en el que ya no eran suficientes las huelgas. Era necesario hacer algo radical: una guerra. Esa guerra fue la Revolución. Estas cintas se llaman carrilleras, y servían para colocar las balas que se utilizaban para la guerra. Las balas son un invento muy feo, pues sirven para matar rápido y a distancia. En este cuadro se representa a una mujer tendida en el suelo, no sabemos si está muerta, pero el mensaje que Siqueiros quiere darnos se relaciona con el hecho de que las mujeres son muy importantes, pues son ellas quienes tienen y cuidan a los niños. Cuando un país está en guerra es como si estuviera en guerra con su propia madre. Observa los colores que Siqueiros utilizó y enuméralos. Son tonos relacionados con la tierra: el café, ocre, verde y negro, a excepción del vestido de la mujer, que es azul y contrasta con todo lo demás. Las líneas están trazadas con un pincel de punta muy gruesa y parece que la mano de</p>		
--	---	--	--	--

		<p>Siqueiros temblaba un poco cuando elaboró el cuadro.</p> <p>Fotografía familia, color sepia. Esta es una fotografía de Siqueiros con su abuelo, al que llamaban el “Siete filos” pues, en sus “buenos tiempos”, había hecho grandes proezas como militar. De “Siete filos” aprendió Siqueiros a ser un hombre fuerte, decidido y a expresar vigorosamente sus opiniones.</p> <p><i>El verdugo. Clase dia.</i> Siqueiros estaba muy consciente de la realidad de los pobres y quería ayudarlos. Para eso se integró a grupos de personas que hacían actividades diversas para apoyarlos y para denunciar los malos manejos del gobierno. Esto no gustaba a los que tenían el poder, así que fue a dar muchas veces a la cárcel. ¿Algunas veces has tenido problemas por tu modo de pensar? ¿Por qué?</p> <p><i>Tormenta, figura y La vie</i></p> <p>Aunque se sentía solo y triste en la cárcel, Siqueiros permaneció fiel a sus ideas políticas. Él creía que el arte debía estar al servicio del pueblo y, por lo tanto, no le gustaba pintar en telas pequeñas, sino en grandes paredes donde sus obras pudieran ayudar a que muchos comprendieran sus ideas y comprendieran mejor su propia realidad.</p> <p>Par él lo peor de estar preso era tener que renunciar a sus grandes murales. Cuando salió de la cárcel un hombre muy adinerado, don Manuel Suárez, lo contrató para realizar el mural más grande del mundo, ¡la suerte sonreía a Siqueiros! Como sentía mucho amor y respeto por las mujeres, pues en ellas se engendra la vida, en lugar de taller llamó a su estudio <i>La taller</i>. Allí concibió muchas obras que luego le servirían para decorar las grandes paredes de su nuevo mural, que llevaría por nombre <i>La marcha de la humanidad en la América latina hacia el cosmos</i>.</p> <p>Estos tres cuadros fueron hechos con ensayos para preparar su gran obra. Como puedes ver, estas piezas son distintas a las primeras que observamos. Enumera semejanzas y diferencias.</p> <p>La principal diferencia consiste en que estas obras no son figurativas.</p>		
--	--	--	--	--

		<p>Figurativo significa que representan cosas que se parecen a objetos y personas reales. Las obras de arte no figurativas representan figuras que no corresponden al mundo exterior. Más bien son creadas por el artista, existen en su interior y por eso las representa en sus cuadros. ¿Te has imaginado algo fantástico? ¿Has intentado dibujarlo?</p> <p>A través de estas pinturas y otras más Siqueiros quería expresar que todo está en movimiento y así, transmitir que la realidad de su país también evoluciona y cambia. Él tenía confianza en que el futuro de México sería mejor, por eso en sus cuadros utilizaba pinturas y técnicas muy modernas para su época, como la que se usaba para pintar coches o los aerógrafos. Siqueiros preparaba sus murales en equipo, muchos artistas jóvenes colaboraban con él y aprendían de su experiencia. Después de seis años de trabajo su gran mural fue por fin inaugurado y permanece hasta ahora en la Ciudad de México. Actualmente es un foro donde se llevan a cabo espectáculos, eventos y exposiciones.</p> <p><i>Sin título</i></p> <p>Siqueiros utilizaba una técnica muy original para pintar. Consistía en ir colocando “al azar” los colores para obtener efectos inesperados. A esta técnica le llamo “accidente organizado”. De esa manera creó este cuadro. ¿Qué colores utilizó? ¿Qué crees que representa?</p> <p>A pesar de sus protestas y denuncias, Siqueiros creía que nuestro país tenía un gran futuro y sabía que lograría salir adelante. A él le tocó vivir en la época en que el hombre llegó por primera vez a la luna, y su imaginación volaba pensando en los descubrimientos y logros que tendría la humanidad, en particular los mexicanos, en los años venideros. ¿Cómo te gustaría que fuera tu país en el futuro? ¿Qué te gustaría hacer para lograrlo?</p>		
Nivel 3 (13 a 15 años)		<p>Guión 3 Siqueiros y la Patria</p> <p><i>Autorretrato.</i> Introducción ¿Cómo crees que era la personalidad de Siqueiros, según su retrato?</p>	<p><i>Autorretratos</i> Cada uno toma un espejo pequeño con la mano izquierda. Con la mano derecha trazará su cara en un papel utilizando una</p>	Ver tabla de talleres

	<p>¿Cómo son las líneas?, ¿qué colores hay? ¿Cómo te dibujarías a ti mismo?</p> <p>Este es el rostro de uno de los pintores mexicanos más importantes. David Alfaro Siqueiros fue un hombre cuya actividad artística no puede desligarse de su ideología y labor política. Estaba muy consciente de su realidad histórica y social, y con su pintura y legado ideológico colaboró en la conformación de la identidad nacional del México actual. Su mirada mostró a sus contemporáneos y a nosotros, sus sucesores, la realidad política desde el tamiz de su particular mirada y nos ayuda a comprender mejor el pasado de ese país y, con él, de Centroamérica y América Latina.</p> <p>Observa su autorretrato. Siqueiros se miraba así él mismo, así se nos muestra. El resto de la exposición continuaremos viendo con su mirada. ¿Quién es este hombre? ¿Cómo mira?</p> <p>Actividad Autorretratos</p> <p><i>Carlos Orozco Romero</i>. Inicios ¿Qué sobrenombres tienen ustedes?, ¿por qué? ¿Cómo dibujarías a un amigo?</p> <p>Siqueiros nació en 1896. Su papá era un abogado muy importante en la Ciudad de México, sus clientes eran algunos de los hacendados más acaudalados del país. A los tres años de edad murió su mamá, y fue educado por su abuelo, el llamado <i>Siete filos</i>. Éste era un hombre rudo, firme y radical. Siqueiros aprendió de él a rebelarse contra la injusticia y la tradición conservadora.</p> <p>Durante su larga dictadura (más de treinta años en el poder) Porfirio Díaz había avalado un sistema de latifundios que daba lugar a grandes injusticias. En 1910 estalló un movimiento armado conocido como Revolución Mexicana, para derrocar a Díaz. Francisco I. Madero fue nombrado legítimamente presidente, pero fue traicionado por el gral. Victoriano Huerta. Como muchos, el joven Siqueiros se indignó ante este hecho, enrolándose en el ejército de Venustiano Carranza para protestar por la</p>	<p>crayola. Las reglas son: no despegar la mano del papel ni la vista de la imagen en el espejo.</p> <p><i>Estilos</i> Sobre hojas de papel blanco cinco alumnos escribirán el nombre de un objeto cuya inicial es la misma que la de su propio nombre. Los papeles serán mostrados por el guía para demostrar cómo todos son diferentes. El resto del grupo intentará adivinar, según el estilo y la letra inicial, el nombre de la persona que escribió en cada hoja.</p>	
--	--	---	--

ilegalidad del gobierno de Huerta. Bajo el mando del General Manuel M. Diéguez logró el grado de subteniente. Cuando Dieguez tomó Guadalajara fue gobernador de 1917 a 1919. En la capital de ese estado, Jalisco, Siqueiros se integró a un grupo de pintores y bohemios llamado *Grupo Zuno*. Estos intelectuales decidieron por primera vez retratar con su arte la realidad social y política de nuestro país.

Este es un retrato de un amigo de Siqueiros, lo pintó cuando tenía 21 años. Carlos Orozco Romero era dibujante de caricaturas en periódicos. Siqueiros le puso el sobrenombre *Karikato*, mientras a él le llamaban *Alfarito*. Observa el estilo con el que Siqueiros elaboró la pintura: ¿ Qué colores utilizó? ¿Cómo representó las formas? ¿Cómo utilizó e espacio en el lienzo?

Así como cada uno de nosotros tiene un estilo personal de hacer las cosas (nuestra letra, por ejemplo, es distinta), los artistas pintan de acuerdo con su personalidad. Conforme más maduros son su estilo se vuelve más acabado, logramos distinguirlo con sólo un vistazo. Comprara este cuadro con las últimas piezas de la exposición.

Actividad Estilos

Desfallecimiento. Mujer en un mundo de hambre y terror. La mujer

¿Qué es para ti la patria?

¿Es una entidad masculina o femenina? ¿Por qué?

La mujer que más influencia tuvo en la infancia de Siqueiros fue su abuela, Doña Eusebita, que lo cuidaba con cariño. Al crecer Siqueiros se dio cuenta del importantísimo papel que las mujeres juegan al ser ellas quienes albergan y dan a luz la nueva vida, no obstante, notó que muchas veces sufrían el menosprecio y la degradación. En este cuadro Siqueiros está comparando a una mujer con su propia Patria. Para él incluso este vocablo debería transformarse en *Matria*, pues es la tierra que alberga a la nación y que, en este caso, sufría dolores de parto al estar alumbrando una nueva etapa en la historia del México.

La manifestación. El padre de la primera víctima de la huelga de Cananea.

		<p>La política</p> <p>Siqueiros reconocía como viable el sistema político socialista, en el cual se busca que el Estado el que proteja la propiedad y administración colectiva de los medios de producción, de cambio y de distribución y regule las actividades económicas y sociales y de la distribución de los bienes. Para lograr una organización socialista es necesario que los bienes se repartan equitativamente y que los medios de producción pasen a manos de quienes los trabajan. Los sindicatos y las huelgas son instrumentos de presión hacia los patrones para lograr estos cambios. El color que distingue a los socialistas es el rojo. Durante las huelgas se organizan marchas y manifestaciones de protesta, en muchas de ellas las banderas rojas salen a relucir. En esta pequeña obra, la manifestación, Siqueiros elaboró con unas cuantas líneas una muchedumbre interminable que se expresa para defender sus derechos. Si te fijas bien la perspectiva no la logró con los métodos tradicionales, simplemente vemos una especie de camino suspendido que se pierde en el infinito, y las distintivas banderas rojas que nos dan la nota distintiva.</p> <p>Además de pintor, Siqueiros era un hombre sumamente comprometido con estas ideas. No únicamente participó en la revolución mexicana, también lo hizo en la guerra civil española y lo hubiera hecho en Egipto si se lo hubieran permitido. Más que artista se consideraba político, y formó parte activa de varias organizaciones de campesinos y obreros, defendiéndolos siempre contra la injusticia. El consideraba que la pintura era una forma de expresar y difundir sus ideas, por eso promovió el movimiento llamado muralista. Este consistía en la utilización de los espacios públicos como soporte para las obras de arte, de manera que el discurso plasmado en ellos fuera comprendido por todas las personas que ocuparan esos edificios. Por eso Siqueiros despreciaba la pintura de caballete, pues consideraba que era para uso y disfrute de unos cuantos. En cambio con el muralismo podía llegar a todos y compartir su mensaje. El padre de la primera víctima de la huelga de Cananea es una obra que Siqueiros realizó como un estudio preparatorio para el mural <i>Del porfirismo a la revolución</i>. Cananea es una ciudad minera que se encuentra en el estado de Sonora, al norte de la República Mexicana. Los trabajadores organizaron la huelga para pedir que se les estableciera una jornada de trabajo de ocho horas y un sueldo mínimo.</p>		
--	--	--	--	--

El resultado fueron 23 muertos y cerca de 25 heridos, a manos de comandos norteamericanos que protegían los intereses de los patrones, que eran de esa nacionalidad. En esta obra Siqueiros representó a un hombre viejo que observa a su hijo muerto en el enfrentamiento. ¿Qué te dice su mirada? ¿Qué opinas tú sobre la huelga de Cananea?

El verdugo. La cárcel

Clase *dia*

Los países y su historia no dependen del azar sino de las personas. Es necesario que hayan líderes que administren los bienes y propongan los pasos por seguir para alcanzar el desarrollo. A veces los líderes son buenos, otras no, y llevan a los países por senderos que no convienen. Siqueiros se daba cuenta de que eso pasaba en México. Pues a pesar de la Revolución seguían existiendo injusticias contra los más necesitados: los obreros y campesinos. Así que Siqueiros protestaba de dos maneras: formaba parte de grupos socialistas y pintaba las realidades que quería denunciar. Esto molestó mucho al gobierno, así que en seis ocasiones fue encerrado en la cárcel. Esta pintura se llama *El verdugo*, y representa la cabeza atormentada de los que son cómplices de los malos políticos, así como al torturador, encarna la injusticia, el dolor, la pérdida y la desesperación. Siqueiros consideraba que la mayor pena que le producía estar en la cárcel era el tener que pintar en caballete y dejar sólo para su imaginación la gran pintura mural.

El hechicero. Figura. El movimiento, el accidente organizado

Al salir de la cárcel por última vez, Siqueiros fue llamado por un empresario muy próspero de nombre Manuel Suárez. Este le propuso la creación de un mural, el más grande del mundo, con el tema de la humanidad. Siqueiros se entusiasmó mucho con la idea e inmediatamente puso manos a la obra. Se trasladó a la bella ciudad de Cuernavaca, donde Suárez tenía un hotel llamado Casino de la Selva. Allí estableció un estudio al que dio por nombre *La Tallera*, en honor a la entidad femenina, que es quien gesta y crea vida. Pronto Manuel Suárez se dio cuenta de que el mural quedaría mejor en un espacio creado ex profeso para él y construyó para Siqueiros un foro múltiple que le daría la superficie necesaria para su gran obra. El Polyforum fue inaugurado en 1971, por el entonces presidente de México, Luis

		<p>Echeverría y en presencia del propio Siqueiros. En este mural el artista va más allá de la pintura de protesta y muestra lo que para él es su visión sobre el futuro. Las obras que tenemos en esta área de la exposición son obras preparatorias para el mural, que muestran figuras voluminosas, en movimiento constante y dinámico hacia el progreso.</p> <p><i>Nostalgia espacial.</i> El futuro ¿Estás conforme con la realidad que te ha tocado vivir?, ¿por qué sí?, ¿por qué no? ¿Qué quisiéramos que ocurriera con la humanidad en el futuro? ¿Qué tenemos que hacer para lograrlo?</p> <p>Cuando Siqueiros nació no había luz eléctrica, teléfonos ni lavadoras. Esta es una imagen espacial, no sabemos si es la tierra vista desde la luna o la luna vista desde la tierra. El 20 de julio de 1969, poco antes de las 4:17 p.m. hora diurna del este de Estados Unidos, el modulo lunar (ML) piloteado por los astronautas del Apolo 11, Neil Armstrong y Edwin Aldrin Jr. había alunizado en la llanura denominada <i>Mar de la tranquilidad</i>, ¡por primera vez el hombre llegaba a la luna! Si bien Siqueiros estuvo muy involucrado en la realidad política y artística de nuestro país en su época, era muy consciente de las cosas cambian en poco tiempo. Él estaba preocupado por el mañana, pero a la vez era optimista. Creía mucho en la educación del pueblo mexicano, en el impulso de la ciencia y de la técnica y pensaba, como muchos en su época, que estos serían los ingredientes clave para lograr la felicidad en el futuro. El futuro de Siqueiros ya llegó y es nuestro presente. En la actualidad podemos preguntarnos cuáles fueron los resultados del trabajo de Siqueiros y sus contemporáneos, y plantearnos nuevamente qué tipo de futuro queremos construir.</p>		
--	--	---	--	--

<p>Nivel 4 (Adultos)</p>		<p>Ver guión curatorial de la exposición</p>	<p><i>Actividad de introducción</i> Los retratos que elabora Siqueiros no son únicamente reflejo del exterior de la persona, sino de sus sentimientos. Se selecciona a un alumno y se le vendan los ojos. Se le hace pasar cerca de sus compañeros, tratando de sentir la energía que emiten, probará adivinar, sin tocarlos, de quién se trata. En caso de no adivinar, podrá tocarlos en la cara.</p>	
			<p><i>Anecdótico</i> Luego de la explicación se divide al grupo en equipos y a cada uno se le entrega uno o varios fragmentos escritos por Siqueiros (ver sugerencias en el apartado correspondiente). Cada equipo dará lectura al fragmento y encontrará una obra que se relacione con el tema que Siqueiros aborda.</p>	

Siqueiros. La colección de Museo Soumaya
Talleres

Nivel 1
 Taller de colores
 Objetivo: Comprender la función del color en una obra plástica.

Material: 4 recipientes con crayolas, seleccionadas según el tema de que se trate.

Descripción: Se entregará a los niños dibujos a línea para colorear, de preferencia representando la obra de Siqueiros. Habrá en la mesa recipientes con crayolas, rotulados de la siguiente manera:

- Colores de un día soleado
- Colores de un volcán en erupción, por la noche
- Colores de una playa, al atardecer
- Colores de una ciudad

Los niños serán divididos por equipos, según la anterior clasificación. Cada equipo dispondrá de un recipiente, y con los colores que contenga iluminará el dibujo. Al terminar se compararán los resultados y se hablará de que el mensaje del dibujo cambia según los colores que se utilizan.

Nivel 2

Taller de accidente controlado

Objetivos: comprender que se pueden expresar las ideas a través de la pintura, comprender qué es un accidente controlado.

Material:

Pinturas lavables de colores rojo, amarillo, verde, azul, blanco y negro

Cartulinas partidas en cuartos, una para cada niño

Vasitos para agua

Pinceles

Agua

Cepillos de dientes

Batas para proteger la ropa de los niños

Ilustraciones a línea para recortar sobre elementos distintos de la obra de Siqueiros.

Descripción:

niño seleccionará una ilustración a línea. Lo recortará y decidirá en qué ángulo de su cartulina desea pegarlo: superior derecho, superior izquierdo, inferior izquierdo, inferior derecho o al centro. Luego pintará su cuadro, utilizando las pinturas de manera arbitraria. Las puede colocar utilizando cepillos de dientes, pinceles o simplemente chorreándolas. Debe procurar que los resultados en cuanto a formas y colores le sean satisfactorios.

Nivel 3

Viaje a la luna

Objetivos: Reflexionar sobre la realidad actual y las consecuencias que esto tendrá en el futuro.

Material: vendas suficientes, pliegos de papel bond en blanco, crayolas.

Descripción: Los alumnos son formados en dos filas. En su lugar cada quién se sienta y se les vendan los ojos. Música de fondo. Se les explica que forman parte de un equipo que va a ser enviado al espacio para buscar planetas nuevos donde la humanidad puede vivir.

Guión

Bienvenidos a bordo. Formamos parte de un equipo que ha sido enviado al espacio con la misión de encontrar nuevos planetas para vivir.

(Pausa)

Han pasado ya diez días y estamos alunizando. Desde la ventana de la estación espacial podemos contemplar nuestro planeta, ¡qué hermoso es!, pero... algo le pasa, ¿Qué ve cada uno de ustedes?

(Pausa)

Estamos a punto de regresar a la tierra, pero hubo una falla en el sistema y hemos viajado a la velocidad de la luz. Cuando regresemos allá van a haber pasado 40 años.

¿Qué ve cada uno de ustedes?

(Pausa)

Al terminar la fantasía guiada se les quita las vendas en silencio y se pide a los alumnos que tomen un lugar en la mesa. Allí habrá papel bond y crayolas, con las que se les pide que retraten la realidad que vieron en el futuro. Para finalizar se pone en común la experiencia.

Anecdotario

Mi *mamá grande* era de una dulzura infinita, mientras mi abuelo, mi *papá grande*, era de una ternura áspera y terrorífica... Muchas veces, a altas horas de la noche, me despertaba mi abuelo con la tortura inenarrable de las cosquillas y yo, durante largo tiempo, como lo hacía también mi hermano, tenía que resistir, porque si lloraba, entonces me agarraba a chicotazos. A veces, repentinamente de noche, me arrancaba de la cama, mientras yo dormía con ese sueño terrible, de piedra, de los niños, y así dormido me dejaba parado en medio de la pieza. Porque parece que mis gestos y mi caída sonambulesca le divertían. Siqueiros. *Me llamaban el coronelazo*.

Llegué un día a mi casa cuando ya mi padre y mis hermanos atendían a sus distinguidos invitados de ese día, que eran todos exclusivamente hacendados... Aquello parecía un banquete que se realizaba en condiciones políticas excepcionales. Puedo pensar ahora que los vientos de la reforma agraria habían empezado ya a soplar con bastante vigor por toda la república y de eso se hablaba en la mesa antes de que yo llegara. Mi primera inadecuada intervención comenzó cuando entre corriendo y lancé mi cachuca, que volando sobre las cabezas de todos aquellos ilustres señores, fue a dar matemáticamente en el asiento de una silla que estaba detrás, lo que provocó la risa de mis hermanos y la mirada de violento reproche de mi padre. Después, cuando casi acababa yo de acomodarme en mi asiento antes vacío, el señor Covarrubias me dijo: “Con que tú, Pepe, eres uno de esos que dicen “lo tuyo es mí y lo mí también”” A lo cual yo contesté simplemente con un gruñido. Segunda mirada violenta de mi padre. A continuación, me sentí sujeto a un fuego graneado de todos aquellos señores respetables, que empezaron a tomarme el pelo más o menos con los mismos argumentos sarcásticos del primero. Resistí durante cierto tiempo, pero después, levantando la cara con la mayor energía y determinación que me fue posible, quizá con la voz medio chillona por la nerviosidad, dije: ¡Yo, lo único que sé es que todos los hacendados son una punta de ladrones”. Ya no hubo una tercera mirada furibunda de mi padre, sino que éste, perdiendo su habitual serenidad, me lanzó un vasazo desde un extremo a otro de la mesa, a la vez que me decía: “¡Sal de aquí, miserable grosero!”. Lentamente me levanté, entré primero a la primera pieza, cerré la puerta y empecé a hacer pedazos todo lo que había allí. El ruido que se producía era verdaderamente pavoroso. Mi padre y algunos de sus clientes corrieron, tratando de abrir la puerta, pero yo había cerrado con llave y mientras se esforzaban por abrirla, pasé a la segunda pieza, haciendo pedazos todo lo que encontraba a mi paso. Así llegué a la sala. Me colgaba de las cortinas y de las rinconeras que tenía mi padre, con cosas muy antiguas, y como un ciclón recorrí todo lo que me quedaba hasta llegar a la calle. Abrí el zaguán, salí a la calle, cerré estrepitosamente la puerta y después, desde afuera, me dediqué a apedrear las ventanas. Todavía alcancé a ver a mi padre y de algunos de sus clientes, a través de los vidrios rotos, cómo me miraban con verdadero pavor. Siqueiros. *Me llamaban el coronelazo*.

La celda es la hija triste del invierno y la soledad. No hay sol que pueda calentarla ni música que le lleve alegría. Está hecha para la melancolía del alma y para la frustración de todos los apetitos del cuerpo. Las carcajadas no tienen por donde escapar y allí resuenan sus ecos, atrapados, como animales hipócritas. Una danza no se concibe en esa jaula, pues la danza es el viento, y el viento solo vive a cielo descubierto. El odio, el deseo de venganza, la desconfianza, el rencor, siempre el rencor, son los enemigos agazapados que crecen en prisión. La vida en prisión no es vida. Es su negación, el más grande de todos los despojos. Es la inutilidad de las piernas, de los labios, de los brazos, de los pulmones, de los sentimientos, de las pasiones que allí mismo, al nacer, quedan muertas o deformadas. Es el abrazo lleno de amor a un maniquí, el trópico sin calor, el río sin murmullo, el simple muñón. Es tan absurda como pensar en un sol verde, tan estéril como un árbol sin raíces ni frutos. En la cárcel ya no se duda de que ella es el peor de los castigos. Siqueiros en Julio Scherer. He de conformarme con la más pobre de las artesanías: hacer cuadritos. Esa es mi verdadera cárcel. He de trabajar en el cuadro de caballete, mientras sueño con los grandes frescos. Siqueiros en Julio Scherer. *La piel y la entraña*.