

Els perfils professionals dels museus. Un pas endavant pel sector

Published by [Interacció](#) [1] on 14/09/2021 - 20:10



Són les 8 del vespre i ets la segona en arribar. En veure qui ha estat la primera lamentes tenir la mania de ser sempre tan puntual. Ni tan sols recordes el seu nom i, per força, hauràs de tenir una conversa amb ella. T'espera una llarga nit envoltada de persones conegudes i desconegudes a la vegada. Sembla ser que els famosos sopars d'exalumnes encara no han passat a la història.

- Jo soc professora, qui m'ho hauria hagut de dir! I tu, a què et dediques?

- Treballo en un museu.

- Vaja, que interessant! I què s'hi fa en un museu, exactament?

Bona pregunta. **S'hi fan moltes coses, en un museu, però curiosament sempre es fa difícil explicar la professió en una sola frase, de forma breu, concisa i fàcil d'entendre.** I si el museu en qüestió és dels petits, d'aquells on literalment s'hi fa de tot, encara costa més descriure el dia a dia de les persones que hi treballen sense fer una dissertació de mitja hora de rellotge, com a mínim.

El museu és una de les institucions culturals que ha canviat més radicalment amb el pas dels anys. D'aquesta manera, a dia d'avui i també en un país tan petit com el nostre, ens trobem amb una gran diversitat d'institucions i equipaments museístics. Enmig d'aquesta realitat canviant, és natural que el perfil professional de les persones que hi treballen també hagi patit canvis. Tanmateix, **la definició de la seva professió és una assignatura pendent des de fa dècades, i alguns estudiosos afirmen que aquesta pot ser la causa del poc reconeixement laboral que té actualment, així com de l'externalització de nombrosos serveis**, alguns dels quals indispensables pel bon funcionament dels museus.



Museus Vaticans, Roma | Cristina Gottardi a Unsplash

Aquest article fa un recorregut per alguns dels estudis duts a terme durant els últims anys pel que fa al personal dels museus. Tot seguit, **es presenten dos treballs que s'han publicat recentment a casa nostra** i que, després d'anys de ser requerits pel sector, contribueixen a posar llum a la foscor. Paral·lelament, es fa esment de la posició que adopten ambdues publicacions envers a qüestions que, de forma inevitable, també entren en l'equació: **l'externalització de serveis, els professionals dels museus més enllà dels perfils museològics, l'escassetat dels equips dels museus**, etc.

La primera referència documental de la qual cal fer esment serveix de punt de partida per als documents posteriors. Data del 2008 i es titula **'Museums professions. A european Frame of Reference'**. Elaborat per l'equip dirigit per Angelika Ruge del Comitè Internacional de Formació del Personal de Museus (ICTOP) de l'ICOM, la seva intenció és **promoure la professionalitat i la qualitat en el treball dels museus nacionals i internacionals**. L'ICTOP estableix una llista de 20 professions classificades en tres grans àrees (col·leccions i recerca; públics; i administració, gestió i logística), a les quals s'hi sumava la de direcció. Al mateix temps, però, reconeix que els equips humans dels museus s'han d'adaptar a les característiques de cada institució en qüestió.

Collections and Research

- Curator
- Inventory co-ordinator
- Registrar
- Conservator
- Curatorial assistant
- Document centre manager
- Exhibition and display curator
- Exhibition designer

Visitors

- Manager of the education and visitor service
- Education and visitor service officer
- Visitor care and security manager
- Visitor care and security assistant
- Library and media centre manager
- Web master

Administration, Management and Facilities

- Administrator
- Facilities and security manager
- IT manager
- Manager of marketing, promotion and fundraising
- Press and media officer

Font: disseny propi i dades provinents de Ruge, A. (2008)

A més, també estableix una sèrie de **requisits** que han de complir totes les persones que treballin en un museu:

- Estar en possessió d'un títol universitari

- Tenir competències en museologia
- Tenir experiència pràctica en cada camp específic d'actuació
- Tenir coneixement de llengües estrangeres (almenys de la llengua anglesa)

Dos anys més tard, el comitè suís de l'ICOM adapta el document al panorama museístic del seu país. Fruit d'això, publica el '**Référentiel suisse des professions muséales**' (Wick-Werder i Vuillaume, 2010), en el qual s'adverteix, un cop més, que "Cada perfil, tot i que presentat d'una manera relativament exhaustiva, [ha] de ser adaptat a cada cas pràctic." Aquesta adaptació a escala de país no es va donar en altres comitès. Tanmateix, en el cas d'Espanya, el tema seguia sent d'especial interès pels professionals del sector, motiu pel qual el 2015 se li van dedicar dues jornades en el marc de l'Encontre de Museologia d'ICOM Espanya. El document **El professional de museos. En busca de una definició** (ICOM-Espanya, 2017) recull totes les ponències, d'entre les quals en destaquem dues. '**El profesional del museo. Aproximación històrica**' i '**La definición laboral de los profesionales de museos: una asignatura pendiente**'.

La primera ponència va anar a càrrec de María Bolaños, i tal i com indica el seu títol, fa una aproximació històrica de la professió centrant-se específicament en la figura del conservador, antigament anomenada antiquari. La segona ponència que destaquem, de Maria Concepción Martínez, aborda la **manca de definició laboral dels professionals dels museus** provocada a causa de la diversitat de perfils que s'hi inclouen i de la indefinició de funcions a dur a terme. En aquesta línia, reivindica la **necessitat d'un document oficial que especifiqui i defineixi les funcions dels equipaments museístics com a primer pas per a recolzar de manera efectiva els seus professionals i la labor que desenvolupen**. A falta de l'existència d'una publicació d'aquestes característiques a l'estat espanyol, l'Asociación Profesional del Cuerpo Facultativo de Conservadores de Museos (de la qual Martínez va ser-ne la presidenta des de la seva fundació el 2008 fins a la seva dissolució el 2016) fa la seva proposta, que parteix de la següent classificació (Martínez, 2017, p. 49):

- Funcions relacionades amb la institució de manera general
- Funcions relacionades amb les col·leccions
- Funcions relacionades amb la investigació
- Funcions relacionades amb la comunicació i la difusió

Ambdues ponències fan referència únicament a la figura del conservador, que es considera que pot realitzar totes les tasques necessàries per tirar endavant el museu: des de la investigació i les tasques relacionades amb les col·leccions (com ara la conservació i la documentació), fins a les tasques de comunicació i difusió (com ara els estudis de públics, el disseny i producció d'exposicions, l'elaboració de programes educatius i activitats de difusió i comunicació, etc.). De fet, Martínez fins i tot parla de l'intrusisme laboral com una de les



causes de "**maltractament**" al cos de funcionaris de cultura, juntament amb l'escassetat de places i la "fugida de professionals qualificats a altres àmbits que poc o res tenen a veure amb els museus" (Íbid, p. 52).

Quelcom similar passa en un document publicat dos anys després en el marc de las jornades de commemoració dels 150 anys de la professió de conservador, titulat '**150 años de una profesión: de anticuarios a conservadores**' (Ministerio de Cultura y Deporte, 2019), si bé es comença a percebre un canvi pel que fa a la reflexió sobre el perfil, formació i coneixements dels treballadors dels museus. Així doncs, Virginia Garde reconeix a la seva ponència '**Nuevas actitudes y retos para los profesionales de museos. Del monólogo erudito a las conversaciones coloquiales**' que seria convenient reflexionar sobre els perfils professionals actuals i els necessaris en un futur proper i sobre si la formació de les persones que actualment treballen als museus és prou sòlida per abordar amb èxit funcions imprescindibles com ara la fidelització i implicació dels públics, entre d'altres (Garde, 2019, p. 97).

Al seu torn, Celia Guilarte es fa ressò d'un fet curiós a la seva ponència 'Perspectiva de la profesión a corto, medio e incierto plazo'; i és que:

L'organigrama més acadèmic del museu va donar pas a finals del segle passat a una divisió de caràcter funcional que en la majoria de textos jurídics i museològics contempla l'existència d'àrees d'administració, investigació, documentació, conservació i difusió, sense que això hagi transcendit al reconeixement de que, com a conseqüència, també existeixen conservadors amb diferents especialitats. (Guilarte, 2019, p. 115).

Tot seguit, Guilarte afegeix que :

Caldria parar-se a **pensar si té sentit mantenir el monopoli d'una professió, la del conservador de museus, en un moment en què a aquestes institucions se'ls demanda ser més interdisciplinàries que mai**, o si, pel contrari, han d'entrar al museu altres perfils professionals. (Íbid, p. 115)

Així és com arribem al període comprès entre els anys 2019 i 2021, moment en què la demanda que fan professionals d'arreu del territori espanyol es materialitza en el context concret del **panorama museístic català**. Val a dir que, a Catalunya, hi ha legislació referent al personal tècnic dels museus ([Llei 17/1990, de 2 de novembre, de museus](#) [2], i [Decret 232/2001, de 28 d'agost, sobre personal tècnic i directiu de museus](#) [3]). Tanmateix, **el decret en qüestió ja té més de 30 anys i caldria sotmetre'l a una revisió i actualització** per tal d'apropar-lo a la realitat dels museus del nostre temps.



Visitants de museus | Peggy und Marco Lachmann-Anke a Pixabay

El 2019, doncs, l'Associació de Museus de Catalunya (AMC) publica el seu '**Projecte de definició de perfils professionals de museus**', en el qual havia estat treballant des del 2016. L'AMC té dues motivacions clares a l'hora tirar endavant un estudi d'aquestes característiques: delimitar allò que correspon pròpiament a la feina museística i combatre la precarietat laboral causada principalment pels processos d'externalització d'alguns serveis dels museus, especialment els educatius i d'atenció al públic. De la mateixa manera, el propòsit principal del projecte tampoc deixa lloc a dubtes: **definir els perfils professionals propis de la disciplina de la museologia**. Mireia Forasté, [Olga López](#) [4] i [F. Xavier Menéndez](#) [5] (els dos últims membres d'Interacció) són els autors del document i han comptat amb les aportacions dels membres de l'AMC, organitzades en diverses fases de contrast.

A l'inici, els autors adverteixen que el projecte no té la voluntat de proposar una estructura ideal dels equips dels museus ni ser una proposta de "mínims" indispensables per assegurar el funcionament correcte de la institució museística. D'altra banda, també destaquen que, **en un primer moment, el projecte va donar prioritat a la definició dels perfils específicament museològics**. Així doncs, **la resta de perfils comuns als museus del segle XXI que no provenen d'aquesta disciplina es van incorporar a l'última etapa del projecte en resposta a les peticions formulades durant les sessions de contrast**, de manera que la versió final del document inclou:

- Els **perfils estrictament museològics**
- Els **conservadors/restauradors**

- Els **perfils que no són museològics** (el periodisme, les biblioteques, la gestió documental, la comunicació, el màrqueting o la pedagogia...)

Més concretament, es descriuen **23 perfils professionals** que es classifiquen en **5 àrees**:

- **Direcció:** director/a de museu.
- **Col·leccions (investigació, conservació i restauració):** conservador/a; conservador/a (especialitat estudi i recerca de col·leccions); tècnic/a de registre de col·leccions; tècnic/a de documentació de col·leccions; conservador/a – restaurador/a; bibliotecari/a; investigador/a; assistent/a de col·leccions;j.
- **Públics (difusió, divulgació i educació):** tècnic/a de programes públics; tècnic/a d'educació; tècnic/a d'exposicions; assistent/a de programes públics; assistent/a d'atenció al públic; educador/a – monitor/a.
- **Administració:** gerent/a – administrador/a; tècnic/a arxiver/a i gestor/a documental; tècnic/a de seguretat; tècnic/a d'infraestructures i manteniment; tècnic/a d'informàtica.
- **Públics o administració:** tècnic/a de comunicació i relacions públiques; tècnic/a de màrqueting i promoció; tècnic/a en comunicació digital.

De cadascun d'aquests perfils se'n defineixen:

- Les principals competències.
- Els requisits d'accés a la posició en qüestió, i els mèrits.
- La definició del lloc de treball.
- Les funcions bàsiques del lloc de treball.
-

Els perfils competencials.

De fet, aquest últim és un element diferenciador respecte a les iniciatives anteriors. **Incloure els perfils competencials que han de tenir els professionals dels museus és una de les aportacions més rellevants del document.** Es tracta d'un pas més enllà que aporta al projecte desenvolupat una orientació per a processos d'estructuració de les organitzacions i per a processos de selecció gràcies al poder predictiu que conté, a més de constituir una garantia en el disseny del desenvolupament professional dels recursos humans del museu.

Per a la selecció i definició d'aquests perfils competencials, la present publicació adopta com a referència principal el ['Diccionari de competències per al desenvolupament professional dels empleats públics de l'Administració local \[6\]'](#) elaborat per la Diputació de Barcelona. D'acord amb això, els perfils competencials dels equips humans dels museus són:

- **Actitudinals:** adaptació, aprendre a aprendre, autocontrol, compromís amb l'organització, iniciativa, innovació, recerca de solucions
- **Relacionals:** comunicació, habilitats interpersonals, persuasió i influència, xarxa relacional
- **Funcionals:** capacitat analítica, competència digital, coneixement del territori, domini professional, gestió de conflictes, gestió de la informació, instruments, eines i maquinària, negociació, optimització de recursos, organització del treball, orientació a la qualitat del resultat, orientació al client intern i extern, redacció de documents
- **Directives** (associades específicament a la funció de direcció o de comandament): desenvolupament de persones, direcció de persones, presa de decisions i visió estratègica

Per últim, cal remarcar que el document inclou recomanacions respecte a aspectes estretament relacionats amb els professionals dels museus, com ara el sistema de selecció de personal, la dedicació horària i l'**externalització**. Pel que fa a aquesta última qüestió, es declara el següent:

"En cap circumstància s'ha d'externalitzar el projecte global de gestió del museu i els seus recursos estratègics. En cap cas es pot externalitzar la direcció, que ha de ser proveïda pel titular públic. I dins d'aquest nucli dur no delegable cal incloure [...] els projectes estratègics, com el pedagògic o la política de col·leccions. (Forasté et al. 2019, p. 24)

El document més recent és l'informe final, '**Els equips de gestió dels equipaments museístics. Criteris i paràmetres de referència per a la seva configuració**' (Berzosa et al. 2021), publicat pel Departament de Cultura de la Generalitat de Catalunya, que també compta amb les aportacions de nombroses persones vinculades al sector. Si bé fins ara tots els treballs esmentats giren entorn a la definició dels perfils dels treballadors dels museus (és a dir, les funcions que han de complir, així com els coneixements, capacitats, competències i formació que han de tenir) **aquest estudi parteix d'un plantejament lleugerament diferent**, tot i que igualment relacionat: el seu objectiu, doncs, és "definir els equips de gestió dels equipaments museístics en plena consonància amb la visió que en fa el [Pla de museus de Catalunya \[7\]](#) i, a la vegada, atenent la diversitat i nivells de complexitat dels equipaments del país." Per a fer-ho, "s'ha centrat especialment a **establir les funcions i tasques que ha de dur a**



terme un equipament museístic i a fer una proposta concreta del temps de dedicació necessari de cada una d'aquestes funcions." (Íbid., p. 4). El document aposta per una transformació cap a un museu de valor públic, i per aconseguir-ho **cal revisar les funcions de sempre i les noves funcions del museu del futur.**

L'estudi consta de quatre grans apartats. El primer revisa i actualitza les funcions que els equips de gestió d'un museu han d'atendre. Aquestes funcions s'organitzen en quatre grans **àrees funcionals**:

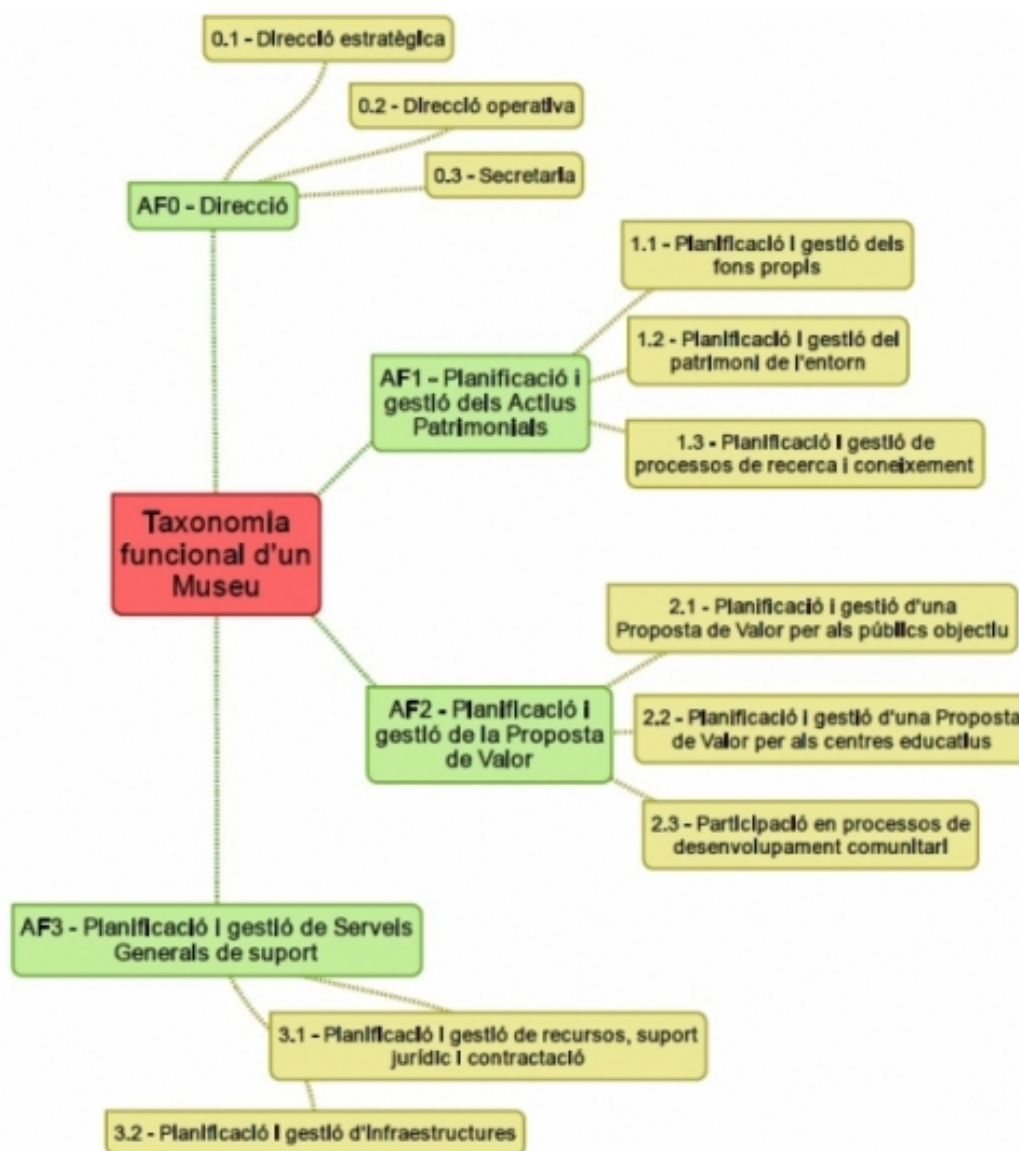
- Direcció

- Planificació i gestió dels serveis generals de suport

- Planificació i gestió dels actius patrimonials

- Planificació i gestió de la proposta de valor

Segons s'explica al document, "Les aportacions més destacables d'aquest apartat han estat ampliar el concepte de gestió de col·leccions pel de **gestió d'actius patrimonials**, cosa que permet reconèixer la gestió que els museus fan de béns patrimonials de l'entorn (jaciments, monuments, cases museu...) i calcular la dedicació dels equips a la seva gestió; incorporar incorporar un concepte de la teoria de la gestió prou contrastat, la gestió de la proposta de valor, per aglutinar coherentment en un sol àmbit funcional totes les funcions del museu adreçades a la ciutadania; i distingir en l'àmbit de la direcció les funcions estratègiques de les operatives" (Berzosa et al. 2021, p. 5).



Els equips de gestió dels equipaments museístics (Berzosa et al. 2021)

El document de treball consta d'un annex on s'enumeren i defineixen les tasques o accions concretes que cal executar per desenvolupar cada funció. Al seu torn, es diferencia entre **funcions estratègiques i operatives**, distinció clau a l'hora d'assentar criteri en relació a l'externalització de serveis. Tot i aquest no és l'objecte de l'estudi, és ben sabut que el model d'externalització està envoltat de polèmica. Precisament, i en la línia del que considera l'AMC amb el seu projecte, **es recomana que les funcions estratègiques** (és a dir, aquelles que afecten "la presa de decisions del museu i que estan íntimament relacionades amb la seva identitat") **siguin dutes a terme pel personal propi del museu**. En canvi, **les funcions operatives** (malgrat requerir una competència tècnica sovint molt experta) **no afecten la presa de decisions ni la identitat del museu i, per tant, poden ser més fàcilment externalitzades**.

El segon apartat de l'estudi ordena els equipaments del país en **cinc nivells de complexitat funcional**, i demostra que el nivell de complexitat de l'àrea de gestió dels actius patrimonials i el de l'àrea de la proposta de valor poden no coincidir en alguns casos. Per tal d'apropar-se el millor possible a la realitat de cada equipament es tenen en compte circumstàncies com ara el **valor i volum de les col·leccions**, així com dels **elements patrimonial de l'entorn**, i les **característiques sociodemogràfiques** del lloc on es troba ubicat el museu.

El tercer apartat calcula la **força de treball necessària per a cada un d'aquests nivells**, i observa que actualment **la majoria de plantilles dels museus estan per sota o molt per sota del mínim raonable**. Tal i com s'adverteix al document, si els equipaments museístics no tenen una composició i dedicació òptimes no

podran garantir les necessitats de preservació i de gestió dels actius patrimonials i generaran una proposta de valor per sota de les seves possibilitats. Així doncs, i a diferència del projecte de l'AMC, aquest estudi sí que fa una **proposta de dedicació mínima i òptima per tal de poder satisfer adequadament les funcions pròpies dels museus**. D'aquesta manera, es pretén contribuir al bon funcionament dels equipaments museístics catalans.

El quart i últim apartat es dedica als **professionals dels equipaments museístics**. Tot i que no és un objectiu específic de l'estudi, en aquesta part es presenten unes consideracions generals i unes pautes per definir els perfils professionals de les persones que han d'atendre les funcions i tasques descrites al document. De la mateixa manera que fa l'AMC, s'enumeren les competències necessàries per als treballadors dels equipaments museístics. En aquest cas es tracta de **competències transversals**, comuns a qualsevol persona que treballi en un museu, i s'organitzen en:

- **Competències instrumentals:** comunicació en llengües estrangeres i alfabetització digital.
- **Competències d'habilitats i actitudinals:** treball en equip, adaptabilitat i iniciativa.

Certament, la feina dels treballadors dels museus ha estat i segueix sent complexa de definir, tant complexa com ho són els mateixos equipaments museístics. Tanmateix, **aquests dos últims documents publicats a Catalunya, produïts amb rigor, exhaustivitat i la participació de professionals del sector, contribueixen en bona mesura a omplir un buit que segueix sent ben present en d'altres indrets**. La seva lectura és complementària i permet fer-se una idea clara de les funcions, requisits i competències dels professionals dels museus, així com de les funcions que han o haurien de desenvolupar aquests equipaments.

La diversitat segueix sent un dels trets característics dels museus a casa nostra i, com és evident, cadascun d'ells haurà adaptar els continguts i recomanacions d'ambdós documents al seu propi context. Ni l'estudi de l'AMC ni el del Departament de Cultura ajudaran a les persones que es dediquen al món dels museus a explicar de forma breu i concisa en què consisteix la seva feina en un sopar d'exalumnes. Potser perquè, al cap i a la fi, la majoria de treballadors dels museus solen ser persones apassionades de la seva professió malgrat les adversitats i la seva situació laboral, en els alguns casos poc estable i millorable. El que no es pot negar, però, és que ambdós documents permeten **posar en valor la tasca dels professionals dels museus com es mereix**, independentment de si provenen de la disciplina de la museologia o d'una altra; **ajudar als responsables dels equipaments museístics a organitzar de forma efectiva els seus equips; i abordar amb més criteri polèmiques que fa temps que duren, com ara la qüestió de l'externalització**.

Referències bibliogràfiques

Berzosa, J, Colomer, J. I Picas, O. (2021). [Els equips de gestió dels equipaments museístics. Criteris i paràmetres de referència per a la seva configuració](#) [8]. Generalitat de Catalunya. Departament de Cultura. cultura.gencat.cat [9]

Bolaños, M. (2017). El profesional del museo. Aproximación histórica. Dins ICOM-España. *Encuentro de Museología El profesional de museos. En busca de una definición: Madrid, 11 y 12 de junio de 2015*. (pp. 16-31).

Comité Español del Consejo Internacional de Museos (ICOM-España). (2017). [Encuentro de Museología El](#)



[profesional de museus. En busca de una definició: Madrid, 11 y 12 de junio de 2015](#) [10].

ICOM-España. icom-ce.org [11]

Forasté, M., López, O. i Menéndez, F. X. (2019). [Projecte de definició de perfils professionals de museus](#) [12].

Associació de Museòlegs de Catalunya. museologia.cat [13]

Garde, V. (2019). Nuevas actitudes y retos para los profesionales de museos. Del monólogo erudito a las conversaciones coloquiales. Dins Ministerio de Cultura y Deportes. *Jornadas 150 años de una profesión: de anticuarios a conservadores. Museo Arqueológico Nacional, 15-17 de noviembre de 2017.*(pp. 92-102).

Guilarte, C. (2019). Perspectiva de la profesión a corto, medio e incierto plazo. M Dinsinisterio de Cultura y Deporte. *Jornadas 150 años de una profesión: de anticuarios a conservadores. Museo Arqueológico Nacional, 15-17 de noviembre de 2017.* (pp. 112-114).

Martínez, M. C. (2017). La definición laboral de los profesionales de museos: una asignatura pendiente. Dins ICOM-España. *Encuentro de Museología El profesional de museus. En busca de una definición: Madrid, 11 y 12 de junio de 2015.* (pp. 38-61).

Ministerio de Cultura y Deporte. (2019). [Jornadas 150 años de una profesión: de anticuarios a conservadores. Museo Arqueológico Nacional, 15-17 de noviembre de 2017](#) [14]. libreria.culturaydeporte.gob.es [15]

Ruge, A. (dir.) (2008). [Museum professions. A European frame of reference](#) [16]. ICOM International Committee for the Training of Personnel (ICTOP). icom.museum [17]

Wick-Werder, M. i Vuillaume, D. (coord.). (2010). [Référentiel suisse des professions muséales](#) [18]. ICOM. Comité national suisse (ICOM-Suisse). icom.museum [19]

Categories: Article

Tags: treball cultural i professionals

Tags: equipaments culturals

- [20]

Source URL: <https://interaccio.diba.cat/en/blogs/2021/09/museus-perfils-professionals>

Links:

[1] <https://interaccio.diba.cat/en/members/interaccio>

[2] https://cultura.gencat.cat/web/.content/sid/documents/arxiu/normativa_index.htm_-_llei_17_1990.doc

[3] https://cultura.gencat.cat/web/.content/dgpc/museus/08.recursos/normativa/Decret_232_2001.doc

[4] <https://interaccio.diba.cat/members/lopezmo>

[5] <https://interaccio.diba.cat/members/menendezpf>

[6] <https://www.diba.cat/documents/477802/17669926/DiccionariCompetencies/a61cf12c-ac2b-4e5f-adcb-7cd9a921300f>

[7] <https://cultura.gencat.cat/ca/departament/plans-i-programes/ambit-sectorial/museus-2030-pla-de-museus-de-catalunya/>

[8] https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/06_equips_gestio_def.pdf

[9] <https://cultura.gencat.cat/ca/temes/museus/gestio/personal/equips-de-gestio/>



- [10] https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/icomesp2015_encuentromuseologia.pdf
- [11] https://www.icom-ce.org/wp-content/uploads/2017/06/ICOMESP2015_EncuentroMuseologia.pdf
- [12] <https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/94-document.pdf>
- [13] <http://www.museologia.cat/uploads/documents/94-document.pdf>
- [14] https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/150_anos_de_una_profesion_de_antiquarios_a_conser.pdf
- [15] https://www.libreria.culturaydeporte.gob.es/libro/150-anos-de-una-profesion-de-antiquarios-a-conservadores_4140/
- [16] https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/ictop-museum-profession_frame_of_reference_2008.pdf
- [17] <https://icom.museum/es/ressource/museum-professions-a-european-frame-of-reference/>
- [18] https://interaccio.diba.cat/sites/interaccio.diba.cat/files/referentiel_suisse_2010.pdf
- [19] <https://icom.museum/fr/ressource/referentiel-suisse-des-professions-museales-base-sur-le-referentiel-europeen-des-professions-museales/>
- [20] <https://interaccio.diba.cat/node/8718>