

LIBRO II

**EL ELEMENTO SUBJETIVO  
DE LOS MUSEOS**

# INTRODUCCIÓN

## EL TITULAR DEL MUSEO, LOS ÓRGANOS RECTORES Y EL PERSONAL

Lluís PEÑUELAS I REIXACH

**SUMARIO:** 1. EL TITULAR DEL MUSEO Y OTRAS PERSONAS PRESENTES EN EL MUSEO. 1.1. Los museos no son personas a efectos del Derecho. 1.2. La persona responsable del museo: el titular del museo. 1.3. ¿Qué otras personas a efectos del Derecho se dan en todo museo? 1.4. ¿Qué tipos de personas pueden ser titulares de los museos? 1.5. Naturaleza del titular y su repercusión en la gestión del museo. 1.6. Estadísticas sobre titulares de museos. 2. LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO O RECTORES DEL MUSEO. 2.1. El órgano de gobierno o rector del museo: definición. 2.2. Naturaleza del órgano de gobierno o rector del museo. 2.3. Formas del órgano de gobierno o rector. 2.4. Funciones del órgano de gobierno o rector. 2.5. La responsabilidad de establecer la misión del museo. 2.6. La profesionalización de los órganos de gobierno o rectores. 2.7. La responsabilidad jurídica de los órganos de gobierno o rectores. 3. LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN DEL MUSEO. 3.1. Delimitación. 3.2. El régimen del director del museo: elección, incompatibilidades y obligaciones. 3.3. La relación entre el órgano de dirección y el órgano de gobierno o rector. 3.4. El director como miembro del personal del museo. 4. EL PERSONAL DEL MUSEO. 4.1. Delimitación y tipos del personal de los museos. 4.2. Principios y normas de actuación del personal de los museos. 4.3. Límites, obligaciones y derechos que recaen sobre la contratación del personal de los museos y sobre las actividades de dicho personal. 4.4. Los convenios colectivos y los salarios. 4.5. Los accidentes de trabajo en los museos. 4.6. Los correos. 4.7. Los estudiantes en prácticas, los becarios y los investigadores. 4.8. Los voluntarios. 4.9. Las empresas contratadas y subcontratadas en los museos.

### 1. EL TITULAR DEL MUSEO Y OTRAS PERSONAS PRESENTES EN EL MUSEO

#### 1.1. Los museos no son personas a efectos del Derecho

Para abordar los aspectos subjetivos de los museos, lo primero que deberemos hacer es resumir alguna de las notas que ya apuntamos al ana-

---

\* Secretario General de la Fundació Gala-Salvador Dalí. Profesor titular de Universidad de Derecho Financiero y Tributario.

lizar las características de los museos en el apartado 2 de la presentación del Libro I de esta obra, y que también se encuentran en parte recogidos en el apartado 2 del capítulo III, de Joan A. LLINARES I GÓMEZ.

1. Los museos son entes en la medida en que son un conjunto de personas y medios materiales e inmateriales que sirven a unos determinados fines a través de la realización de una serie de actividades.
2. Son entes regulados por normas jurídicas.
3. No son personas a efectos del Derecho, tal como lo son por ejemplo las sociedades mercantiles, las asociaciones, las fundaciones o las personas físicas. Y no lo son simplemente porque el legislador no ha decidido otorgarles ni la capacidad de ser titulares de derechos y obligaciones, la llamada «capacidad jurídica», ni la capacidad de ejercer derechos y de obligarse, la «capacidad de obrar».

El Derecho concede la posibilidad de ser titulares de derechos y obligaciones y de crearlos, modificarlos y extinguirlos sólo a las personas humanas individuales, llamadas personas naturales o físicas, desde la mayoría de edad y si no se encuentran incapacitadas, y a ciertas organizaciones de personas humanas, a ciertos entes, que en esta medida pasan a ser personas jurídicas. Entre los entes u organizaciones humanas que el Derecho ha reconocido capacidad jurídica y de obrar no se encuentran los museos.

## 1.2. La persona responsable del museo: el titular del museo

Dado que los museos son entes sin capacidad jurídica y de obrar es necesario que en todo museo, en toda entidad museística, exista una persona a quien el Derecho sí le haya atribuido la capacidad jurídica y de obrar, condiciones necesarias e imprescindibles para dirigir, gestionar y administrar el museo.

Esta persona será el titular del museo, que puede ser definido como «aquella persona a efectos del Derecho que organiza los medios humanos, materiales e inmateriales necesarios para adquirir, conservar, documentar, investigar, difundir y exponer al público bienes culturales con fines de estudio, educación y recreo».

Por el hecho de ser persona a efectos del Derecho, será el sujeto que en el museo ejercerá los derechos (a usar y disfrutar del edificio y de los bienes culturales que se exhiben, derecho a recibir las subvenciones acordadas, derecho a organizar la visita a la colección permanente, a que se le retornen los bienes prestados a otros sujetos, etc.) y responderá de las obligaciones que surjan de organizar los anteriores medios humanos, materiales e inmateriales y de prestar dichos servicios (pagos a sus empleados, indemnizaciones a sus visitantes, pagos a sus proveedores, etc.)<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Es también el que realizará la actividad económica museística, definida en un trabajo anterior nuestro: «Esta actividad consiste en organizar y prestar todos los servicios necesarios

El titular del museo es definido en el apartado 2 del capítulo III como «aquella persona física o jurídica que disponiendo de plena capacidad para obrar en Derecho ostenta la potestad para organizar el museo, disponer de sus contenidos, fijar su misión, sus fines y objetivos, determinando su estructura y estableciendo las bases y condiciones en las que la entidad deberá desarrollar sus actividades y relaciones jurídicas con otras personas o instituciones garantizando su gestión y funcionamiento».

Por ejemplo:

- En el Museo Nacional Reina Sofía, el titular es el organismo autónomo Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía.
- En el Teatro-Museo Dalí, es la Fundación Gala-Salvador Dalí.
- En el Museo Nacional de Arquitectura y Urbanismo, es el Estado central.
- En el Museo de Ciencia y la Técnica de Cataluña, es una entidad autónoma de la Generalidad de Cataluña llamada Museo de Ciencia y la Técnica de Cataluña.
- En el Museo Marítimo de Barcelona es el Consorcio de las Atarazanas Reales y Museo Marítimo de Barcelona.
- En el Museo Episcopal de Vic es el Obispado de Vic.
- En el Museo de Cera de Barcelona es el Museo de Cera de Barcelona, Sociedad Anónima.
- En el Museo del Botijo, de Villena, Alicante, es una persona física (Pablo Castelo Villaoz).

Para cerrar esta cuestión, sólo resaltar que en algunos textos la expresión «titular del museo» se utiliza con otra acepción: la de propietario del edificio y de las colecciones, y no la del sujeto que gestiona el museo, tal como nosotros acabamos de afirmar.

### 1.3. ¿Qué otras personas a efectos del Derecho se dan en todo museo?

En todo ente que puede calificarse como museo existen, junto a la persona que ejerce de titular del museo, muchas otras personas físicas y jurídicas que también son titulares de derechos y obligaciones. Se trata de sujetos que tienen personalidad jurídica diferenciada y autónoma del titular, y que pueden colaborar en mayor o menor medida con el titular para que el museo pueda llevar a cabo su misión.

Así, en primer lugar, el titular del museo, según cuál sea su forma jurídica, puede tener en su órgano de gobierno o rector a personas físicas o

---

para permitir la visita del público a un museo, desde organizar el acceso al interior del edificio hasta ofrecer los servicios sanitarios propios de todo establecimiento abierto al público, sin olvidar todos los servicios necesarios para conservar y catalogar los bienes expuestos» (Lluís PEÑUELAS I REIXACH, en VV.AA., *Manual jurídico de los museos*, Madrid, Marcial Pons, 1998, p. 148).

jurídicas con personalidad jurídica independiente, autónoma y diferenciada del mismo. Las relaciones entre el titular del museo y estos sujetos han sido objeto del capítulo IV, de Natàlia MARTÍ y de Maria DE SOLÀ-MORALES y se tratan también en el próximo apartado.

En segundo lugar, el titular del museo para realizar sus actividades contratará a numerosas personas físicas o jurídicas para que colaboren con él bajo su dirección y total responsabilidad. Estos sujetos van desde el personal laboral, los becarios y los voluntarios, a los profesionales y empresarios independientes. Todas estas figuras han sido estudiadas en el capítulo V, de Gabriel GRACIA SAN NICOLÁS.

En tercer lugar, en algunos casos el titular del museo decidirá ceder a otros sujetos algunas actividades accesorias o complementarias a la propiamente museística. Se tratará de actividades de prestación de servicios o de venta de mercancías o de restauración que servirán para contribuir a los fines propios del museo y/o para obtener ingresos. El titular cederá a estos otros sujetos mediante contrato la responsabilidad de llevar a cabo estas actividades, bajo su propia dirección, pero dentro del margen de autonomía que les haya marcado. Así, podrá ceder a otra persona jurídica o a una persona física la gestión y administración de los servicios de cafetería, de la tienda, del restaurante, etcétera.

Por último, el titular del museo tendrá en muchas ocasiones que gestionar bienes del patrimonio cultural sobre los que sólo posee la posesión, pero no la propiedad. Puede que estos bienes estén simplemente prestados, siendo otros los titulares del derecho de propiedad de los mismos. O que el inmueble en el que esté ubicado el museo también sea propiedad de otro sujeto diferente al titular del museo, etc. Sus relaciones con todos estos titulares de derechos y obligaciones estarán reguladas por los contratos que se suscriban y por las leyes generales. Ésta es una situación que se dará con gran frecuencia, pues el titular del museo (por ejemplo, un consorcio) no tiene por qué ser el titular del derecho de propiedad del edificio en el que se exponen los bienes y se realizan el resto de actividades museísticas (que puede ser, por ejemplo del Ayuntamiento en el que se encuentra el museo), ni ser el titular dominical de todos los bienes culturales que conforman su colección permanente (que puede ser, por ejemplo, en parte de dicho consorcio, en parte de una fundación, en parte del Estado, en parte de una Comunidad Autónoma y en parte de una persona física privada).

#### **1.4. ¿Qué tipos de personas pueden ser titulares de los museos?**

Cabe preguntarnos quién puede ser titular del museo.

La respuesta es que en España, contradiciendo las normas profesionales o éticas del ICOM, cualquier persona a la que el Derecho reconozca la capacidad jurídica y de obrar puede ser titular de un museo. Así se

explica por ejemplo que en la ciudad de Barcelona encontremos el Museo de Cera, cuyo titular es una sociedad anónima, o en Villena, Alicante, el Museo del Botijo, cuyo titular es una persona física (Pablo Castelo Villaoz)<sup>2</sup>.

Sin embargo, debe destacarse que en el territorio de algunas CCAA, tal como se ha analizado ya en el apartado 2 de la introducción al Libro I, no se admitirán las formas jurídicas con ánimo de lucro, por lo que ni las personas físicas ni las jurídicas con ánimo de lucro podrán ser titulares de museos.

### 1.5. Naturaleza del titular y su repercusión en la gestión del museo

La trascendencia de la forma jurídica que adopte el titular del museo condiciona en gran medida toda la vida del museo. En función de su naturaleza cambiará la normativa aplicable y surgirán múltiples consecuencias jurídicas, que analizaremos a lo largo de esta obra.

Conocer la naturaleza del titular del museo es un tema fundamental para los gestores del museo y para cualquier persona que quiera entender cómo funciona un museo, pues como indica Joan A. LLINARES en su capítulo III, «una buena parte de la problemática que envuelve la gestión museística de hoy enraíza en la comprensión, aplicación y desarrollo de los conceptos e instituciones jurídicas que el Derecho ha puesto a disposición de la museología».

Así, según el tipo de titular del museo, cambia, por ejemplo:

- la forma de contratar a su personal: trabajadores, director,...
- la forma de programar sus inversiones
- la forma de financiarse
- la forma en que se aprueban las cantidades a exigir por sus servicios (precios privados, precios públicos o tasas)
- la forma de presupuestar gastos, de efectuarlos y de controlarlos
- la forma de contratar los servicios
- la forma en que pueden adquirir bienes culturales
- la forma en que pueden ceder o desprenderse de sus bienes
- el control de la Administración pública
- la forma de asegurar su patrimonio cultural
- la posibilidad de obtener aportaciones de mecenazgo.

La titularidad de los museos, la forma jurídica de los mismos, fueron estudiadas en su día en el libro *Manual jurídico de los museos*, por Rai-

---

<sup>2</sup> En el Directorio de Museos del Ministerio de Cultura constan 31 museos que son gestionados por personas físicas, véase: <http://www.mcu.es/directoriomuseo/searchMuseoAvanzadaAction.do>.

Este directorio utiliza un sentido del término «titularidad» distinto al nuestro.

mon CARRASCO<sup>3</sup>, que editamos en el año 1998. Ahora lo son en el capítulo III, de Joan A. LLINARES I GÓMEZ; en los apartados 2, 3 y 4 del capítulo IV, de Natàlia MARTÍ y Maria DE SOLÀ-MORALES; y en el apartado 2 del capítulo V, de Gabriel GRACIA SAN NICOLÁS, entre otros apartados de esta obra que se refieren a la naturaleza o forma jurídica del titular del museo y su repercusión en la gestión del museo.

## 1.6. Estadísticas sobre titulares de museos

En cada país predominarán unos tipos de titulares de museos u otros. Así, según estadísticas de museos y colecciones museográficas correspondientes al 2004 realizadas y publicadas en su web por el Ministerio de Cultura español a partir de una encuesta<sup>4</sup>, se determina la siguiente distribución de titularidades de 1.669 museos y colecciones museográficas españolas:

Pública: 1.238

- Administración general del Estado: 155
- Administración autonómica: 100
- Administración local: 539
- Otros (empresa pública/fundación pública, varios organismos públicos; etc.): 19

Privada: 409

- Otros (asociación, fundación, sociedad, unipersonal, etc.): 232
- Eclesiástica: 177

Mixta: 22

- Varios organismos públicos y privados (consorcios).

## 2. LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO O RECTORES DEL MUSEO

### 2.1. El órgano de gobierno o rector del museo: definición

En todo museo existe un órgano, compuesto de personas físicas o jurídicas, que tiene la función y responsabilidad de establecer las políticas culturales, organizativas y financieras del museo necesarias para cumplir los objetivos o finalidades propias del mismo; y de tomar las decisiones y realizar las acciones más relevantes sobre estas materias.

En el glosario de su Código de Deontología, el ICOM lo define de una forma que pone su acento en las funciones de este órgano:

<sup>3</sup> Raimon CARRASCO en VV. AA., *Manual...*, cit., pp. 17-44.

<sup>4</sup> Véase <http://www.mcu.es/estadisticas/MC/EM/2004/Presentacion.html>

Órgano rector. Personas u organizaciones a las que incumbe la responsabilidad de la perdurabilidad, desarrollo estratégico y financiación de un museo, en virtud de los textos legislativos de habilitación de éste<sup>5</sup>.

Es un órgano al que podemos llamar indistintamente «órgano de gobierno» u «órgano rector» del museo<sup>6</sup>.

## 2.2. Naturaleza del órgano de gobierno o rector del museo

El órgano de gobierno o rector del museo forma parte de la estructura de la persona que jurídicamente es el titular del museo y en la mayoría de las ocasiones coincide con el órgano de gobierno o rector de dicha persona. No tiene personalidad jurídica propia y diferenciada.

Ello no excluye que los miembros de dicho órgano sí la tengan. Así, el patronato de una fundación no es un sujeto con personalidad jurídica propia y separada de la fundación, pero en cambio está compuesto por personas físicas y/o jurídicas que sí la tienen, por lo que deberán responder de sus actos ante la propia fundación y ante terceros.

## 2.3. Formas del órgano de gobierno o rector

El apartado 2 y el anexo al capítulo IV han analizado este órgano, señalando cómo varía éste en función de la forma jurídica del titular del museo.

Tal como en dicho apartado se afirma, y a pesar de que en cada caso se debe acudir a la normativa específica aplicable a cada museo, se puede generalizar el siguiente esquema sobre cuál será el órgano de gobierno del museo en función de la forma jurídica del sujeto titular del mismo:

1. En un museo gestionado por una Administración territorial, como es el Estado, una Comunidad Autónoma o un ente local, y a menos que exista una normativa específica, las funciones propias del órgano de gobierno serán asumidas por los órganos propios de dicho sujeto público territorial. Cuando el titular es alguna de las anteriores Administraciones pero se ha aprobado que exista una organización específica para la gestión del museo, el órgano de gobierno podrá ser un patronato o un consejo de administración.

---

<sup>5</sup> Véase en [http://icom.museum/code2006\\_spa.pdf](http://icom.museum/code2006_spa.pdf)

<sup>6</sup> La traducción oficial al castellano realizada por la rama española del ICOM de la expresión «governing body» contenida en el Código de Deontología del ICOM es «órgano rector». Por ello, y a pesar de que normalmente nos referiremos a este órgano con la expresión «órgano de gobierno», se puede utilizar indistintamente «órgano de gobierno» u «órgano rector» para designar el órgano que estamos describiendo.



2. Si el museo es gestionado por un organismo autónomo de las anteriores Administraciones, el órgano de gobierno será la junta de gobierno o consejo rector del mismo.
3. Si es un consorcio, será su consejo rector.
4. Si es una fundación, su patronato.
5. Si es una asociación, su junta directiva.
6. Si es una sociedad mercantil, su consejo de administración (o la junta de accionistas).
7. Si es una persona física, dicha persona<sup>7</sup>.

## 2.4. Funciones del órgano de gobierno o rector

El órgano de gobierno o rector es el responsable, directa o indirectamente, de todos los aspectos de la vida del museo. Acabamos de afirmar que es quien establece las líneas maestras de la política cultural, organizativa y financiera del museo y quien toma las decisiones más relevantes al respecto.

Se trata de un órgano que decidirá, por ejemplo, la política de adquisiciones de los bienes culturales que han de conformar la colección del museo, las grandes inversiones en materia de instalaciones, la política de acceso a la colección permanente, la realización o no de actividades culturales o económicas accesorias a la museística, la política de búsqueda de patrocinios o de ingresos por mecenazgo, la elección o destitución del director del museo, la creación o supresión de otros órganos directivos, el programa de actividades anual, la aprobación del presupuesto anual, la aprobación del balance y cuenta de resultados anual, la política de personal, etcétera.

---

<sup>7</sup> En parecidos términos, la Museums Association británica declara en el glosario de su Código de Ética:

«El órgano rector de un museo es el órgano principal de individuos responsables en última instancia de la política y las decisiones que afectan al gobierno del museo. La titularidad legal de los bienes del museo puede recaer en este órgano.

En el caso de un museo limitado por garantía, el órgano rector es la junta directiva o el consejo de administración.

En el caso de un museo de una autoridad local, es el pleno del consejo de dicha autoridad. Sin embargo, en algunas autoridades locales y conforme al reglamento, las decisiones que recaen en el pleno del consejo se dejan en manos de miembros elegidos individualmente o de pequeños grupos de miembros elegidos. Estos poderes delegados, cuando se otorgan oficialmente, pueden ampliarse para incluir las decisiones sobre temas delicados desde el punto de vista ético, como la venta.

En el caso de un museo nacional o un museo gestionado por una fundación (*trust*), es el pleno del patronato.

En el caso de un museo gestionado por una asociación sin personalidad jurídica, es el comité.

En el caso de un museo universitario, es el consejo (también llamado órgano rector supremo) de la universidad» (véase: [http://www.museumsassociation.org/asset\\_arena/text/07/codeofethics\\_2007.pdf](http://www.museumsassociation.org/asset_arena/text/07/codeofethics_2007.pdf)).

La importancia de las responsabilidades de este órgano queda patente si, por ejemplo, acudimos al listado de obligaciones y funciones que establece el Código de Deontología del ICOM de dicho órgano:

1. Los museos garantizan la protección, documentación y promoción del patrimonio natural y cultural de la humanidad.

#### Principio

Los museos son responsables del patrimonio natural y cultural, material e inmaterial. La primera obligación de los órganos rectores y de todos los interesados por la orientación estratégica y la supervisión de los museos es proteger y promover ese patrimonio, así como los recursos humanos, físicos y financieros disponibles a tal efecto.

### POSICIÓN INSTITUCIONAL

#### 1.1. Documentos de habilitación

Al órgano rector de un museo le incumbe la responsabilidad de velar por que éste posea unos estatutos, una normativa o cualquier otro documento escrito oficial que sea conforme a la legislación nacional. En esos documentos se debe precisar claramente la condición jurídica del museo, su misión, su carácter permanente y su naturaleza de entidad sin fines de lucro.

#### 1.2. Declaración de misiones, objetivos y políticas

El órgano rector debe elaborar, difundir y atenerse a una declaración en la que se definan su misión, objetivos y políticas del museo, así como las funciones y composición de su dirección.

### RECURSOS FÍSICOS

#### 1.3. Locales

El órgano rector tiene la obligación de proporcionar locales con las condiciones adecuadas para que el museo pueda desempeñar sus funciones fundamentales, tal como están definidas en sus misiones.

#### 1.4. Acceso

El órgano rector debe velar por que todos puedan tener acceso al museo y sus colecciones de forma regular y a horas razonables. Conviene prestar especial atención a las personas con necesidades específicas.

#### 1.5. Salud y seguridad

El órgano rector debe velar por que se apliquen las normas en materia de salud, seguridad y accesibilidad, tanto al personal como a los visitantes del museo.

#### 1.6. Protección contra siniestros

El órgano rector debe aplicar políticas encaminadas a la protección del público y del personal, así como de las colecciones y otros recursos, contra los daños naturales y humanos.

### 1.7. Condiciones de seguridad

El órgano rector debe garantizar condiciones de seguridad adecuadas para proteger las colecciones contra el robo y los daños que pudieran producirse en vitrinas, exposiciones, almacenes y lugares de trabajo así como en el transcurso de transportes.

### 1.8. Seguros e indemnizaciones

Si una compañía de seguros privada protege las colecciones, el órgano rector debe comprobar que la cobertura de los riesgos es apropiada e incluye los objetos en tránsito, prestados o confiados a la responsabilidad del museo. Cuando se establece un sistema de indemnizaciones, es necesario que los objetos que no pertenecen a la colección permanente gocen de una cobertura adecuada.

## RECURSOS FINANCIEROS

### 1.9. Financiación

Al órgano rector le incumbe suministrar los fondos suficientes para realizar y fomentar las actividades del museo. Todos los fondos serán objeto de una gestión profesional.

### 1.10. Política comercial

El órgano rector debe dotarse de una norma escrita relativa a los ingresos que puede generar con sus actividades o que puede aceptar de fuentes externas. Cualquiera que sea la fuente de financiación, los museos deben conservar el control del contenido y la integridad de sus programas, exposiciones y actividades. Las actividades generadoras de ingresos no deben ir en detrimento de las normas de la institución, ni perjudicar a su público (véase 6.6).

## PERSONAL

### 1.11. Política de empleo

El órgano rector debe velar por que toda acción relativa al personal se efectúe de conformidad con las políticas del museo y los procedimientos legales y reglamentarios. (...)

### 1.16. Conflicto deontológico

El órgano rector de un museo no debe pedir nunca al personal que actúe de una manera que pueda entrar en conflicto con las disposiciones del Código de Deontología del ICOM, la legislación nacional o cualquier otro código de deontología específico.

### 1.17. Personal y voluntarios

Por lo que respecta al trabajo voluntario, el órgano rector debe elaborar unas normas que propicie buenas relaciones entre los voluntarios y el personal de los museos.

### 1.18. Voluntarios y deontología

Si el órgano rector recurre a voluntarios para realizar actividades museísticas o de otro tipo, se asegurará de que conozcan debidamente el Código de Deontología del ICOM así como los demás códigos y leyes aplicables.

### 2. Los museos que poseen colecciones las conservan en beneficio de la sociedad y de su desarrollo

#### Principio

La misión de un museo consiste en adquirir, preservar y poner en valor sus colecciones para contribuir a la salvaguarda del patrimonio natural, cultural y científico. Sus colecciones constituyen un importante patrimonio público, se hallan en una situación especial con respecto a las leyes y gozan de la protección del derecho internacional. La noción de buena administración es inherente a esta misión de interés público y comprende los conceptos de propiedad legítima, permanencia, documentación, accesibilidad y cesión responsable.

## ADQUISICIÓN DE COLECCIONES

### 2.1. Política en materia de colecciones

En cada museo, el órgano rector debe adoptar y publicar una norma relativa a la adquisición, protección y utilización de las colecciones. En esa norma, se debe clarificar la situación de los objetos que no se van a catalogar, conservar o exponer (véanse 2.7 y 2.8)»<sup>8</sup>.

Se trata de un conjunto de obligaciones muy parecido al que exige la American Association of Museums a sus asociados<sup>9</sup>, o la Museums Association británica<sup>10</sup> o la Association of Art Museum Directors<sup>11</sup> de EEUU a los suyos.

## 2.5. La responsabilidad de establecer la misión del museo

Entre todas las responsabilidades u obligaciones que debería asumir el órgano de gobierno de un museo, según lo que entiende la mayoría de las asociaciones de museos, creemos necesario destacar aquí la obligación de elaborar un documento que contenga la misión del museo (arts. 1.1 y 1.2 del Código de Deontología del ICOM).

<sup>8</sup> Véase en [http://icom.museum/code2006\\_spa.pdf](http://icom.museum/code2006_spa.pdf).

<sup>9</sup> American Association of Museums, *Código de Ética para Museos*, Washington, American Association of Museums, 2005, pp. 6 y 7.

<sup>10</sup> Que en el segundo apartado del Código y después de declarar que los miembros del órgano de gobierno del museo deben conocer y estar familiarizados con todo el Código de Ética de esta asociación, manifiesta que deben prestar especial atención a la sección 1, sección 2.0 a 2.12; sección 5.0 y 5.1; sección 6.0 a 6.2, 6.9 a 6.14; y sección 10. Véase: [http://www.museumassociation.org/asset\\_arena/text/07/codeofethics\\_2007.pdf](http://www.museumassociation.org/asset_arena/text/07/codeofethics_2007.pdf).

<sup>11</sup> Véanse puntos 4, 5, 6, 7, 9 y 10 de *Professional Practices in Art Museums*, New York, Association of Art Museum Directors, 2001.

La declaración de la misión debe relacionar los objetivos o finalidades específicas de la entidad o de la institución titular del museo<sup>12</sup> con las principales funciones de todo museo: adquisición, conservación, documentación, investigación y difusión y exposición al público de bienes culturales con fines de estudio, educación y recreo.

La importancia de un documento que contenga la misión del museo es tal ya que todas las decisiones y actividades del museo deben estar orientadas a cumplir lo establecido en el mismo, directa o indirectamente, y todas deben realizarse respetándolo.

Debe ser la declaración que guíe la actividades del órgano de gobierno, de los órganos de dirección, de los empleados, de los voluntarios y de todos aquellos que colaboren en una u otra forma en el museo, y que los guíe en la realización de las actividades principales del museo, pero también en todas las accesorias, tal como se comentará en los apartados 3 y siguientes de la introducción al Libro IV.

## 2.6. La profesionalización de los órganos de gobierno o rectores

En EEUU se ha realizado un gran esfuerzo para «profesionalizar» dichos órganos, especialmente los órganos de las entidades sin ánimo de lucro, que se nutren normalmente de personas que ofrecen su tiempo y su dinero desinteresadamente al museo y que en muchas ocasiones no están familiarizadas con el gobierno de entidades culturales sin ánimo de lucro.

Son numerosas las publicaciones sobre esta materia. Muchas de ellas, más que centrarse en temas jurídicos, lo hacen en aspectos de la gestión y la administración de los museos<sup>13</sup>.

Por ejemplo, la Association of Art Museum Directors, en un documento de junio de 2006, efectúa las siguientes declaraciones sobre la responsabilidad de los miembros de los órganos de gobierno de entidades sin ánimo de lucro que gestionan museos de arte:

### Responsabilidades del consejo de administración o patronatos

En la actualidad, los patronatos de los museos en su conjunto deben encargarse de supervisar bastantes más intereses en nombre de sus instituciones que hace tan sólo una generación. (...) Si bien las funciones de los patronos varían necesariamente debido a la naturaleza única de las distintas colecciones, comunidades y necesidades museísticas, todos los

<sup>12</sup> En muchas ocasiones, los «objetivos o finalidades generales» del museo, ya suelen estar contenidos en las normas jurídicas que han dado lugar a la creación o constitución del museo.

<sup>13</sup> Sólo a modo de ejemplo: Richard T. INGRAM, *Ten Basic responsibilities of nonprofit boards*, Washington, BoarSource, 2003; y Stephen E. WEIL, «Are you really worth what you cost, or just merely worthwhile? and who gets to say?» en [http://www.getty.edu/leadership/compleat\\_leader/downloads/weil.pdf](http://www.getty.edu/leadership/compleat_leader/downloads/weil.pdf).

museos buscan ciertas cualidades en sus líderes voluntarios y profesionales. El público espera con toda la razón que estos patronos defiendan las pautas de buenas prácticas por las que suelen distinguirse los museos.

Un criterio responsable y un compromiso firme con los principios esenciales de los museos de arte son dos características básicas que se exigen a todos los miembros del consejo. Muchos directores de museos también quieren que dichos miembros tengan aptitudes para la gestión financiera y demuestren claramente su filantropía personal en servicios y en obras de arte, además de buscar donaciones, si procede. Cada vez son más los museos que se decantan por miembros del consejo que puedan facilitar el acceso a comunidades nuevas y desatendidas y que tengan mucha experiencia en la gestión de organizaciones sin ánimo de lucro. Otras cualidades muy valoradas son el conocimiento histórico de la evolución del museo y las relaciones a largo plazo con la institución. Un estudio realizado en 2004 por la AAMD entre sus directores miembros ponía de manifiesto la importancia de estos atributos, a los que aspiran los museos y que son cruciales para dotarlos de un liderazgo y una orientación sólidos.

En el caso de los museos, los miembros del consejo se erigen normalmente como defensores públicos y cabezas visibles de sus instituciones. Si bien los consejeros pueden asumir distintas funciones para sus museos, pueden resultar especialmente importantes —y efectivos— a la hora de explicar a la comunidad en general la misión, los objetivos y el compromiso del museo con la defensa del interés público. En una época en que las instituciones sin ánimo de lucro están sujetas a unos niveles de escrutinio público cada vez mayores, es imprescindible que los museos de arte trabajen en estrecha colaboración con sus consejeros para articular —e implantar— las mejores prácticas dentro del sector<sup>14</sup>.

## **2.7. La responsabilidad jurídica de los órganos de gobierno o rectores**

Con independencia de la responsabilidad social y cultural de estos órganos, también tienen una responsabilidad jurídica importantísima pues son los responsables financieros de los museos, son los responsables de que estos cumplan con la normativa jurídica, y son quienes responden en último término de todo lo que suceda en el museo.

Por ello, de sus decisiones, actos y omisiones se pueden derivar importantísimas consecuencias para el museo, pero, y esto es lo que deseamos resaltar aquí, también sobre cada uno de los miembros de dichos órganos, que pueden afectar a sus patrimonios (deber de pagar indemnizaciones, sanciones,...) o a sus personas (ingreso en prisión, prohibición de ocupar cargos públicos...).

---

<sup>14</sup> «Good governance and non-profit integrity», en [http://www.aamd.org/papers/documents/GoodGovernance\\_Final.pdf](http://www.aamd.org/papers/documents/GoodGovernance_Final.pdf).

Dentro del tema de la responsabilidad de los órganos de gobierno o rectores de los museos, hemos decidido dedicar una especial atención a la responsabilidad de los patronos de Fundaciones. La naturaleza gratuita del cargo de patrono de una fundación en España ha hecho que la inmensa mayoría de personas que aceptan estos cargos no sean conscientes de la importancia de la función que aceptan y, correlativamente, de las responsabilidades que se les pueden imputar<sup>15</sup>.

Esta falta de consciencia y desconocimiento, y la necesidad de difundir un mayor conocimiento al respecto, motivó la realización del anexo del capítulo IV, escrito por Natàlia MARTÍ y Maria DE SOLA-MORALES.

En dicho anexo se pueden apreciar los deberes de los patronos y sus responsabilidades civiles y mercantiles. En este sentido, la ley estatal de fundaciones, Ley 50/2002, establece en su art. 17 que los patronos deberán desempeñar su cargo con la diligencia de un representante leal. Responderán solidariamente frente a la fundación de los daños y perjuicios que causen por los actos contrarios a la Ley o a los Estatutos, o por los realizados sin la diligencia con la que deben desempeñar el cargo.

Pero si este tipo de responsabilidad es bien conocida y es la que suele figurar en todos los manuales de fundaciones, en el anexo al capítulo IV se analiza con detalle qué comporta desarrollar su cargo con la diligencia de un representante leal, utilizando para ello los postulados de la doctrina mercantil.

En esta misma línea, creemos que la normativa mercantil debe utilizarse para interpretar y suplir las lagunas legales y del derecho que pueda tener la normativa sobre fundaciones en el momento de regular y concretar los deberes de los patronos. Y dentro de esta labor cabe destacar el paso fundamental que hizo la ley 26/2003, de 17 de julio, por la que se modificó el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas, aprobado por el Real Decreto Legislativo 1564/1989, de 22 de diciembre.

Esta ley modificó el artículo 127, que pasó a tener la siguiente redacción:

Artículo 127. Deber de diligente administración.

1. Los administradores desempeñarán su cargo con la diligencia de un ordenado empresario y de un representante leal.
2. Cada uno de los administradores deberá informarse diligentemente sobre la marcha de la sociedad.

Por tanto, los administradores de las sociedades anónimas, y por ende los patronos de las fundaciones, deben desempeñar su cargo con la dili-

---

<sup>15</sup> Por otra parte, queremos subrayar que los patronos, a menos que lo establezcan de forma particular los estatutos de una determinada fundación o que hayan recibido una determinada delegación, normalmente no tienen casi competencias. Las competencias las tiene el patronato, no los patronos. Un patrono puede desempeñar un gran papel en el gobierno de un museo, pero sólo como miembro del patronato. Ello si no tiene delegada una función o si no es el presidente o vicepresidente de la Fundación, con competencias específicas atribuidas sobre el museo por los estatutos.

gencia de un ordenado empresario y de un representante leal, debiendo en todo caso informarse sobre la marcha de la entidad. Además, dicha ley 26/2003 introdujo la regulación de los deberes de fidelidad<sup>16</sup>, lealtad<sup>17</sup> y secreto<sup>18</sup> de los administradores, que a nuestro entender también son propios de los patronos de las fundaciones<sup>19</sup>.

Otros tipos de responsabilidades que pueden tener los patronos derivan de la normativa fiscal y penal. Éstas no han sido estudiadas en esta obra. Pero cabe señalar, aunque sólo sea a modo de simple recordatorio, que la normativa fiscal hace responsables subsidiarios, e incluso solidarios, de la deuda tributaria de personas jurídicas, como pueden ser las Fundaciones, a sus administradores, entre los que cabe incluir a los patronos de las mismas<sup>20</sup>.

<sup>16</sup> «Art. 127 bis. Deberes de fidelidad.

Los administradores deberán cumplir los deberes impuestos por las leyes y los estatutos con fidelidad al interés social, entendido como interés de la sociedad».

<sup>17</sup> «Art. 127 ter. Deberes de lealtad.

1. Los administradores no podrán utilizar el nombre de la sociedad ni invocar su condición de administradores de la misma para la realización de operaciones por cuenta propia o de personas a ellos vinculadas.

2. Ningún administrador podrá realizar, en beneficio propio o de personas a él vinculadas, inversiones o cualesquiera operaciones ligadas a los bienes de la sociedad, de las que haya tenido conocimiento con ocasión del ejercicio del cargo, cuando la inversión o la operación hubiera sido ofrecida a la sociedad o la sociedad tuviera interés en ella, siempre que la sociedad no haya desestimado dicha inversión u operación sin mediar influencia del administrador.

3. Los administradores deberán comunicar al consejo de administración cualquier situación de conflicto, directo o indirecto, que pudieran tener, con el interés de la sociedad».

<sup>18</sup> Art. 127 quáter. Deber de secreto.

1. Los administradores, aun después de cesar en sus funciones, deberán guardar secreto de las informaciones de carácter confidencial, estando obligados a guardar reserva de las informaciones, datos, informes o antecedentes que conozcan como consecuencia del ejercicio del cargo, sin que las mismas puedan ser comunicadas a terceros o ser objeto de divulgación cuando pudiera tener consecuencias perjudiciales para el interés social».

<sup>19</sup> Para un análisis de este tipo de obligaciones de los patronos de entidades sin ánimo de lucro en EEUU y de cómo estas se proyectan sobre los museos, véase: Patty GERSTENBLITH, «The fiduciary duties of museum trustees», *Columbia Journal of Art and the Law* 8.n2 (Fall 1983), pp. 175-206.

<sup>20</sup> Así, según la de la Ley General Tributaria de 2003, Ley 58/2003, de 17 diciembre), serán responsables subsidiarios según el art. 43: «a) Sin perjuicio de lo dispuesto en el párrafo a) del apartado 1 del artículo 42 de esta Ley, los administradores de hecho o de derecho de las personas jurídicas que, habiendo éstas cometido infracciones tributarias, no hubiesen realizado los actos necesarios que sean de su incumbencia para el cumplimiento de las obligaciones y deberes tributarios, hubiesen consentido el incumplimiento por quienes de ellos dependan o hubiesen adoptado acuerdos que posibilitasen las infracciones. Su responsabilidad también se extenderá a las sanciones.

b) Los administradores de hecho o de derecho de aquellas personas jurídicas que hayan cesado en sus actividades, por las obligaciones tributarias devengadas de éstas que se encuentren pendientes en el momento del cese, siempre que no hubieran hecho lo necesario para su pago o hubiesen adoptado acuerdos o tomado medidas causantes del impago».

Y serán responsables solidarios, según el artículo 42: «1. Serán responsables solidarios de la deuda tributaria las siguientes personas o entidades:

Las que sean causantes o colaboren activamente en la realización de una infracción tributaria. Su responsabilidad también se extenderá a la sanción».



Pero si es grave la responsabilidad económica que puede tener un patrono por temas fiscales, aún es más grave la que se deriva de las normas penales.

Los patronos pueden incurrir en responsabilidad penal, en atención al art. 31, del Código Penal<sup>21</sup>. Así, son conocidas por todos, por haberse visto reflejadas en numerosos medios de comunicación pública, las demandas penales contra presidentes de patronatos por la muerte o por las lesiones causadas a visitantes de museos o a pacientes de hospitales por la actuación de alguno de los trabajadores de la fundación.

### **3. LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN DEL MUSEO**

#### **3.1. Delimitación**

Tal como se establece en el apartado 1 del capítulo IV: «el órgano directivo es el encargado de implementar las directrices establecidas por el órgano de gobierno, de ejecutarlas y de hacerlas cumplir; disponiendo para ello del equipo humano que forme el personal profesional del museo, a quienes deberá dirigir para la consecución del fin museístico. Así pues, orgánica y jerárquicamente el órgano directivo dependerá del órgano de gobierno o rector del museo. Uno fija las pautas —establece el gobierno—, y el otro las ejecuta —dirige la gestión».

Por lo general, se atribuirá dicha responsabilidad a una única persona, por lo que el órgano de dirección será unipersonal: el director.

Sin embargo, las normas de organización de los museos, o mejor dicho, de los sujetos titulares de los museos, permiten muchas otras variedades. Por ejemplo: repartir las funciones de dirección del museo entre varias personas que se colocan o no al mismo nivel jerárquico: el director del museo y un gerente o administrador. O establecer un director general, del que dependen los conservadores y un administrador. O establecer que la dirección la asumirá un órgano colegiado, entre otras posibilidades.

#### **3.2. El régimen jurídico del director del museo: elección, incompatibilidades y obligaciones**

El apartado 1 del capítulo IV pone de manifiesto que, a diferencia del órgano de gobierno o rector, el órgano de dirección se configura de una manera muy semejante tanto en el ámbito de las personas jurídicas públicas como de las privadas, tanto en los museos públicos como en los privados.

<sup>21</sup> Este artículo establece: «El que actúe como administrador de hecho o de derecho de una persona jurídica, o en nombre o representación legal o voluntaria de otro, responderá personalmente, aunque no concurren en él las condiciones, cualidades o relaciones que la correspondiente figura de delito o falta requiera para poder ser sujeto activo del mismo, si tales circunstancias se dan en la entidad o persona en cuyo nombre o representación obre».

En el capítulo IV, de Natàlia MARTÍ y Maria DE SOLÀ-MORALES, además de establecer cuál es el órgano de dirección según el tipo de persona jurídica, apartado 2; sus funciones, apartado 1; y algunas de las premisas que son necesarias para alcanzar una buena dirección, apartado 1, se abordan dos de las cuestiones más actuales y problemáticas sobre los directores de los museos: su nombramiento y sus incompatibilidades, apartado 3.

Por último, pero no por ello de menor importancia, se analizan en el apartado 4 las obligaciones y responsabilidades del órgano de dirección, además de las consecuencias de los actos del director para el ente titular del museo.

### **3.3. La relación entre el órgano de dirección y el órgano de gobierno o rector**

Si el órgano de gobierno es responsable normalmente de establecer la misión u objetivos y las políticas generales que han de gobernar las actividades del museo, y tomar las decisiones más importantes al respecto, el director, que es una persona elegida por dicho órgano de gobierno, es el responsable del funcionamiento ordinario del museo y de que éste sea consistente con las políticas marcadas por el órgano de gobierno<sup>22</sup>.

La complejidad de la relación entre el órgano de gobierno y el de dirección puede aumentar exponencialmente cuando el órgano de gobierno no es unipersonal, o cuando, siéndolo, se reparten entre el mismo, el director, y otros órganos, como el administrador o gerente, las funciones que normalmente asumiría el primero.

En todos estos casos, creemos muy conveniente, a efectos funcionales y de responsabilidad jurídica, que se normativicen las funciones de cada una de estas personas, tal como también ha recomendado la Association of Art Museum Directors norteamericana<sup>23</sup>.

ICOM demanda en el art. 1.13 del Código de Deontología que el director pueda asistir a las reuniones del órgano de gobierno, y en el capítulo IV esta recomendación se destaca como una de las premisas para que el director pueda realizar sus funciones con éxito.

#### **1.13. Acceso a los órganos rectores**

El director o jefe de un museo debe poder rendir cuentas directamente y tener acceso directo a los órganos rectores interesados<sup>24</sup>.

---

<sup>22</sup> Nos parecen especialmente apropiadas las recomendaciones que realiza la Association of Art Museum Directors sobre esta cuestión y sobre la relación del director con el órgano de gobierno y con el presidente en *Professional Practices in Art Museums*, cit., puntos 4, 5, 6 y 7, recogidos en páginas 6 y 7 de dicho documento.

<sup>23</sup> *Ibidem*, punto 7.

<sup>24</sup> Véase en [http://icom.museum/code2006\\_spa.pdf](http://icom.museum/code2006_spa.pdf).

Es necesario subrayar que, en la mayoría de las ocasiones, el director asistirá a las reuniones con voz, pero sin voto, por lo que no será responsable de las decisiones de dicho órgano. Sin embargo, esto será diferente cuando, como suele a veces ocurrir, el director también sea miembro del órgano rector o de gobierno, por ejemplo, por ser patrono de la Fundación o por establecerlo así la norma que regula el órgano de gobierno del museo. En este caso, no sólo tendrá derecho a hablar y a opinar, sino también a votar.

### **3.4. El director como miembro del personal del museo**

El director forma parte del personal del museo, bajo la definición establecida tradicionalmente por el ICOM de dicho concepto, que se recoge en el apartado siguiente.

Y como miembro del personal podrá, además, encuadrarse en alguna de las distintas categorías en que el mismo puede llegarse a subdividir: personal laboral, funcionario, autónomo, falso autónomo o voluntario, entre otras de menor importancia.

Por todo ello, muchos aspectos de su régimen jurídico deben buscarse en los correspondientes apartados del capítulo V.

## **4. EL PERSONAL DEL MUSEO**

### **4.1. Delimitación y tipos del personal de los museos**

ICOM establecía hasta el 2006 una definición, contenida tanto en el Código de Deontología como en sus estatutos, algo compleja e imprecisa para determinar quién formaba parte del personal de un museo:

El personal profesional de museo incluye a la plantilla (remunerada o no remunerada) de los museos e instituciones de acuerdo a la definición expuesta en el art. 2, párrafos 1 y 2, de los Estatutos, el cual ha recibido capacitación especializada o posee la experiencia práctica en cualquiera de los campos relevantes para la gestión y operación de un museo. Incluye, así mismo, aquellas personas independientes que respeten el Código de Deontología Profesional del ICOM y que trabajen para los museos o instituciones de acuerdo a la definición citada, pero no incluye aquellas personas que promuevan o manejen productos comerciales y equipo requerido por los museos y sus servicios (Código de Deontología)<sup>25</sup>.

Esto significaba que el personal de los museos incluía para el ICOM el personal que cobraba (ya fuese personal laboral o funcionarios), las

---

<sup>25</sup> Véase este código aprobado por la 21 Asamblea General del ICOM, realizada en Seúl, Corea, el 08 de octubre de 2004, en [http://www.cultura.gov.ar/archivos/normativa\\_docs/codigodeontologia.pdf](http://www.cultura.gov.ar/archivos/normativa_docs/codigodeontologia.pdf).

personas que colaboraban gratuitamente (como son los voluntarios o los estudiantes en prácticas), y los profesionales y empresarios que contrataba el museo y que aceptaban el Código de Deontología (autónomos, trabajadores autónomos económicamente dependientes del museo y falsos autónomos).

Este precepto, que nosotros criticábamos en las primeras redacciones de este trabajo, se ha visto positivamente reformado en el 2006, con una nueva redacción que tiene mucho más sentido que la anterior, y en la que ICOM más que definir lo que es el personal de los museos, pasa a definir lo que es realmente de su competencia: cuáles son los profesionales de los museos y por tanto candidatos a afiliarse a dicha asociación<sup>26</sup>.

Con independencia de todo ello, lo que sí resulta claro es que a efectos del Derecho en los museos españoles nos podemos encontrar con una gran variedad de categorías o tipos de personal, cada uno con un régimen jurídico diferente, es decir, con unas obligaciones y derechos distintos:

- Funcionarios (por ejemplo, un conservador que haya pasado la oposición al cuerpo y que presta sus servicios en un museo).
- Personal laboral al servicio de la Administración (por ejemplo, un conservador que haya sido contratado como personal laboral en un museo público).
- Personal laboral (por ejemplo, una persona que haya sido contratada como personal laboral del museo privado y que presta sus servicios bajo la organización y dirección marcada por los órganos de dirección del museo).
- Estudiantes en prácticas (por ejemplo, un estudiante de un máster cultural que, mediante convenios firmados, recibe formación y presta su ayuda en los archivos del museo en los tiempos fijados por el convenio).
- Voluntarios (por ejemplo, una persona que presta su trabajo gratuitamente para el titular del museo).
- Autónomos (por ejemplo, un restaurador que realiza la actividad económica de restauración por cuenta propia y al que el titular del museo le encarga en alguna ocasión asesoramiento en temas de restauración de sus bienes).
- Autónomos económicamente dependientes del museo (por ejemplo, un asesor legal autónomo, pero que recibe el 80% de sus ingresos del museo).

---

<sup>26</sup> «Los profesionales de museos son los miembros, remunerados o no, del personal de los museos o instituciones definidos en los párrafos 1 y 2 del Artículo 2 de los Estatutos del ICOM, que han recibido una formación especializada o poseen una experiencia práctica en cualquier ámbito relacionado con la gestión y las actividades de un museo, así como las personas que observen el Código de Deontología del ICOM para los Museos y trabajen de manera independiente para los museos o instituciones mencionados supra. No están comprendidas en la presente definición las personas dedicadas a la promoción y comercialización de productos y equipamientos necesarios para los museos y sus servicios (*Código de Deontología*, véase en [http://icom.museum/code2006\\_spa.pdf](http://icom.museum/code2006_spa.pdf)).

- Falsos autónomos (por ejemplo, un autónomo contratado como conservador del museo y que sólo presta servicios profesionales para el museo).

Estas categorías y sus regímenes jurídicos han sido analizados por Gabriel GARCÍA en el apartado 2 del capítulo V, en el que también se señala que «el régimen jurídico aplicable a las relaciones de los museos con su personal dependerá de la naturaleza jurídica del gestor del museo y del tipo de personal de que se trate (funcionarios públicos, personal laboral, voluntarios, etc.), siendo la regulación distinta en cada caso».

## **4.2. Principios y normas de actuación del personal de los museos**

El ICOM ha establecido varias directrices sobre el personal de los museos a través de su Código de Deontología:

### **PERSONAL**

#### **1.11. Política de empleo**

El órgano rector debe velar por que toda acción relativa al personal se efectúe de conformidad con las políticas del museo y los procedimientos legales y reglamentarios.

#### **1.12. Nombramiento del director o jefe**

La dirección del museo es un puesto clave y por lo tanto, cuando se nombre a la persona correspondiente el órgano rector debe tener en cuenta las cualificaciones y conocimientos exigidos para ocupar ese puesto con eficacia. A las aptitudes intelectuales y conocimientos necesarios debe ir unida una conducta irreprochable desde el punto de vista deontológico.

#### **1.13. Acceso a los órganos rectores**

El director o jefe de un museo debe poder rendir cuentas directamente y tener acceso directo a los órganos rectores correspondientes.

#### **1.14. Competencias del personal de los museos**

Es necesario emplear personal que posea las cualificaciones necesarias para asumir sus responsabilidades (véanse 2.19, 2.24 y sección 8).

#### **1.15. Formación del personal**

Conviene ofrecer al conjunto del personal posibilidades de formación permanente y perfeccionamiento profesional para mantener su eficacia.

#### **1.16. Conflicto deontológico**

El órgano rector de un museo no debe pedir nunca al personal que actúe de una manera que pueda entrar en conflicto con las disposicio-

nes del Código de Deontología del ICOM, la legislación nacional o cualquier otro código de deontología específico<sup>27</sup>.

La Asociación Americana de los Museos estableció en el lejano 1925 lo que debía ser la función de los trabajadores de los museos:

La vida de un trabajador de museo es, esencialmente, una vida de servicio (Código de Ética para Trabajadores de Museos, American Association of Museums, 1925<sup>28</sup>).

Estas palabras son congruentes con la misión de los museos y, por consiguiente, de los que trabajan en los mismos. Si los museos deben servir a la sociedad, la función de los trabajadores de los museos es dedicar todos sus esfuerzos para que ello sea así, convirtiéndose en verdaderos servidores públicos.

#### **4.3. Límites, obligaciones y derechos que recaen sobre la contratación del personal de los museos y sobre las actividades de dicho personal**

Desde el punto de vista legal, son muy pocas las normas creadas específicamente para regular la contratación del personal de los museos. Por ello, la contratación del personal se efectuará según la normativa laboral o administrativa general. Las normas específicas que hacen referencia a esta cuestión pueden encontrarse en el apartado 3 del capítulo V.

Más numerosas son las que se ocupan de los límites y obligaciones que deben asumir aquellos que trabajan para un museo o que forman parte de su personal, analizadas en el apartado 5 del mismo capítulo.

#### **4.4. Los convenios colectivos y los salarios**

El tema de los convenios ha sido objeto del apartado 4 del capítulo V. Son pocos los museos que disponen de un convenio colectivo propio que pueda desarrollar la normativa laboral aplicable al personal del museo.

Muchos museos públicos se ajustan a los convenios colectivos del resto de trabajadores de ente público del que dependen<sup>29</sup>. En otras ocasiones, sí se han aprobado convenios propios<sup>30</sup>. Los privados no suelen disponer de convenio<sup>31</sup>.

<sup>27</sup> Véase en [http://icom.museum/code2006\\_spa.pdf](http://icom.museum/code2006_spa.pdf).

<sup>28</sup> Cita reproducida en American Association of Museums, *Código de Ética...*, cit., p. 12.

<sup>29</sup> Así por ejemplo, en Cataluña, el Museo Marítimo de Barcelona lo hace con el de la Diputación. El MNAC, con el de la Generalidad de Cataluña.

<sup>30</sup> En Cataluña: el Museo de Arte Contemporáneo de Barcelona, MACBA, en [https://www.gencat.net/diari\\_c/4763/06277140.htm](https://www.gencat.net/diari_c/4763/06277140.htm). También el del Centro de Cultura Contemporánea de Barcelona, en [https://www.gencat.net/diari\\_c/4647/06082147.htm](https://www.gencat.net/diari_c/4647/06082147.htm).

<sup>31</sup> Hasta donde llega nuestro conocimiento, en Cataluña, sólo la Fundación Miró dispone de convenio: [https://www.gencat.net/diari\\_c/4200/04148101.htm](https://www.gencat.net/diari_c/4200/04148101.htm).

Una de las cuestiones más importantes que fijan los convenios colectivos son los salarios del personal del museo, tema siempre conflictivo que puede objetivarse en parte mediante la realización de estudios de mercado.

EEUU es el país en que más estudios de mercado se han efectuado sobre los salarios de los profesionales de museos. Sin embargo, centrándonos en ejemplos de estudios de mercado realizados en países de la Unión Europea, podemos recordar que la Museums Association británica elaboró en el año 2006 unas directrices sobre materia laboral en los museos de dicho país<sup>32</sup>. Después de analizar los salarios que se pagaban en dichas entidades británicas, llegó a la conclusión de que estos eran bajos (comparados con los propios de sectores que consideraron similares como los profesores, los bibliotecarios y los conferenciantes), que existían numerosos problemas en la captación de trabajadores, en su retención, y que no existía la posibilidad de progresar profesionalmente. Este estudio concluía que para poder captar y retener para los museos los mejores profesionales era necesario por lo menos pagar cantidades similares a los de dichos sectores analizados.

#### **4.5. Los accidentes de trabajo en los museos**

Tema del apartado 6 del capítulo V. Era necesario estudiarlo debido a las particularidades que tienen los museos en sus actividades, que obligan en muchas ocasiones a desplazar a sus trabajadores fuera de la sede del museo, por lo que pueden producirse «accidentes en misión», y debido a la importancia de la normativa de riesgos laborales para los museos.

Se han estudiado en el apartado 3.5 del capítulo X los seguros de accidentes que garantizan el pago de una cantidad determinada al personal cuando sufran daños personales que provoquen la defunción, la invalidez permanente y/o la incapacidad temporal del asegurado, como consecuencia de un accidente sufrido durante la actividad desarrollada en el museo o durante los desplazamientos a cuenta del museo e *in itinere*.

#### **4.6. Los correos**

Los correos son uno de los temas específicos de los museos que aún no están totalmente resueltos por la normativa aplicable a estas entidades.

Son trabajadores de los museos, aunque también pueden ser personas que no tengan una relación laboral con el museo, que viajan a otros museos o centros culturales para acompañar tanto a la ida como a la vuelta bienes culturales que ha prestado el museo.

---

<sup>32</sup> Véase [http://www.museumsassociation.org/asset\\_arena/text/2%5D/policy\\_salaryguide-lines%5B2%5D.pdf](http://www.museumsassociation.org/asset_arena/text/2%5D/policy_salaryguide-lines%5B2%5D.pdf).

¿Cómo deberán viajar para poder cumplir con el encargo efectuado? ¿En qué condiciones se alojarán? ¿Quién asume los gastos del viaje? ¿A quién se pagan? ¿Cómo tributan? ¿Quién se hará responsable de las consecuencias de los accidentes personales o patrimoniales que se produzcan en el viaje? ¿Qué normas jurídicas se aplicarán a estos accidentes?

Son múltiples las preguntas que se plantean alrededor de los correos. Algunas han sido abordadas en los apartados 3 y 6 del capítulo V, otras en el apartado 6 de la introducción al Libro III, sobre los contratos de préstamo, otras en el apartado 3.5 del capítulo X, y otras se han dejado para que sean objeto de futuras investigaciones.

Sobre normas profesionales que pueden utilizarse para disciplinar la labor de los correos y pactar con el prestatario de los bienes las condiciones que se le ofrecerán, puede consultarse las directrices elaboradas al efecto por la UK Registrars' Group en el año 2004<sup>33</sup>.

#### **4.7. Los estudiantes en prácticas, los becarios y los investigadores**

Los estudiantes en prácticas son cada día más frecuentes en muchos de los museos españoles. No se deben confundir con los estudiantes, profesores o investigadores que acuden al museo o a su biblioteca a realizar un estudio o investigación por su cuenta y dirección.

En este último caso, podrán ser admitidos o no en función de su categoría o nivel, o en función del interés de su investigación, pero son éstos unos sujetos con los que el titular del museo no guardará casi relación alguna. Acudirán a las instalaciones del museo a utilizar sus servicios, su labor será por su cuenta y estarán cubiertos por los seguros del museo como un visitante más.

Tampoco cabe equiparar los estudiantes en prácticas a los becarios de la institución. Éstos se caracterizan por varias notas. Dependerá de cuáles son las condiciones de la beca, pero lo que cabe esperar es que la beca se conceda a una persona para que realice por su cuenta un trabajo o estudio, sin control o supervisión, o sólo con un mínimo control y supervisión de la entidad que concede la beca. El resultado de la investigación no se entregará a la institución que la concede como contraprestación *estricto sensu* de la beca, por más que se le exija realizarla y entregarla como prueba de que la ha completado. El estudio no será propiedad del museo.

Los estudiantes en prácticas, objeto del apartado 2.3 del capítulo V, en cambio, son sujetos que estando aún matriculados en cursos universitarios o no universitarios, pues también pueden ser de formación profesional, acuden al museo a completar su formación, realizando para ello

---

<sup>33</sup> En <http://ukrg.org/Publications/Courier%20Guidelines.pdf>.



algunas tareas bajo la dirección y supervisión del centro educativo, y también, en parte, del titular del museo.

En estos casos se debe extremar la prudencia para evitar que la falta de formalización y firma de los oportunos convenios acabe en una demanda laboral o civil contra el museo.

De la lectura de lo expuesto en el mencionado apartado 2.3 se puede deducir que la regulación de los estudiantes en prácticas procedentes de universidades españolas está bastante desarrollada. No podemos decir lo mismo sobre la que se debe aplicar a los estudiantes en prácticas que están cursando sus estudios en centros extranjeros.

#### 4.8. Los voluntarios

Los voluntarios, estudiados en el apartado 2.4 del capítulo V, son personas que en el fondo realizan una aportación parecida a la que se produce en los casos de mecenazgo, pero que en lugar de entregar dinero o bienes de forma gratuita en pro del interés público, lo que entregan de forma gratuita son sus prestaciones laborales o profesionales.

La normativa que regula el mecenazgo en España, analizada en el capítulo XVIII, no incluye este supuesto de hecho entre aquellos que dan lugar a la obtención de beneficios fiscales, por lo que aquellos que realizan acciones de voluntariado no podrán deducir cantidad alguna en sus declaraciones del IRPF<sup>34</sup>, e incluso, en el caso de profesionales y empresarios, deberán tributar por el IVA<sup>35</sup>.

Tienen, sí, unos derechos, regulados en las leyes que se ocupan de los voluntarios. Así, por ejemplo, tienen el derecho a estar cubiertos por un seguro<sup>36</sup>.

<sup>34</sup> Véase apartado 2.13 del capítulo XVIII.

<sup>35</sup> «(...) los servicios prestados de manera gratuita a un museo gestionado por una entidad no lucrativa no tienen ningún tipo de gratificación fiscal para aquél que las realiza, sino más bien todo lo contrario. En efecto, además de no estar incentivados, este tipo de trabajos gratuitos resultan fiscalmente lesivos para el sujeto donante cuando éste es un empresario o profesional, sea persona física o jurídica, puesto que en tales supuestos el sujeto quedará obligado a tributar en el IVA por el importe de los servicios prestados de manera gratuita a la entidad no lucrativa, como si de un supuesto de autoconsumo se tratara y, por otro, tales cuantías no tendrán la consideración de gastos fiscalmente deducibles en el impuesto personal del donante, dado su carácter de liberalidad. (Montserrat CASANELLAS en el capítulo XVIII, apartado 2.1 de esta obra. Citas omitidas).

<sup>36</sup> Por ejemplo, según el art. 6 de la Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado: Los voluntarios tienen los siguientes derechos:

«a. Recibir tanto, con carácter inicial como permanente, la información, formación, orientación, apoyo y, en su caso, medios materiales necesarios para el ejercicio de las funciones que se les asignen.

b. Ser tratados sin discriminación, respetando su libertad, dignidad, intimidad y creencias.

c. Participar activamente en la organización en que se inserten, colaborando en la elaboración, diseño, ejecución y evaluación de los programas, de acuerdo con sus estatutos o normas de aplicación.

Los códigos éticos de los museos se refieren a los voluntarios en varias ocasiones. Por ejemplo, el del ICOM recalca que es necesario fomentar la buena relación entre trabajadores y voluntarios y que éstos también conozcan el Código de Deontología del ICOM y demás normativa aplicable a los museos:

#### 1.17. Personal y voluntarios

Por lo que respecta al trabajo voluntario, el órgano rector debe elaborar unas normas que propicien buenas relaciones entre los voluntarios y el personal de los museos.

#### 1.18. Voluntarios y deontología

Si el órgano rector recurre a voluntarios para realizar actividades museísticas o de otro tipo, se asegurará de que conozcan debidamente el Código de Deontología del ICOM así como los demás códigos y leyes aplicables<sup>37</sup>.

Los voluntarios pueden ser, si alguna vez llegan realmente a utilizarse mayoritariamente en nuestros museos, unos de los sujetos que más problemas provoquen a los titulares de los museos españoles.

Estos problemas se generarán no sólo entre ellos y el titular del museo, por cuestiones laborales y de accidentes, sino entre éste y los trabajadores del museo que cobran para trabajar y que ven como otras personas están dispuestas a hacer parte de su trabajo sin recibir retribución económica por ello<sup>38</sup>.

Otros problemas que pueden ocasionar los voluntarios se pueden derivar de los accidentes que ocasionen y que perjudiquen a terceros, y por accidentes de los voluntarios que afecten directamente al patrimonio o al personal del museo<sup>39</sup>.

### 4.9. Las empresas contratadas y subcontratadas en los museos

Uno de los cambios más trascendentales que se han producido en el mundo de los museos en estos últimos años es la aparición de las empresas subcontratadas de servicios.

- 
- d. Ser asegurados contra los riesgos de accidente y enfermedad derivados directamente del ejercicio de la actividad voluntaria, con las características y por los capitales asegurados.
  - e. Ser reembolsados por los gastos realizados en el desempeño de sus actividades.
  - f. Disponer de una acreditación identificativa de su condición de voluntario.
  - g. Realizar su actividad en las debidas condiciones de seguridad e higiene en función de la naturaleza y características de aquella.
  - h. Obtener el respeto y reconocimiento por el valor social de su contribución».

<sup>37</sup> Véase en [http://icom.museum/code2006\\_spa.pdf](http://icom.museum/code2006_spa.pdf).

<sup>38</sup> Para evitar este conflicto, el art. 3.3 de la Ley 6/1996, de 15 de enero, del Voluntariado, establece que «La actividad de voluntariado no podrá en ningún caso sustituir al trabajo retribuido».

<sup>39</sup> Julián F. SAENZ, «The “Unpaid” Museum Staff: Recurring Issues with Volunteers, Interns, and Fellows», en *ALI-ABA Course of Study, Legal Issues in Museum Administration*, Washington, D.C., 2006, pp. 209 y ss.

Por distintas razones que no nos corresponde a nosotros analizar, los museos desde hace ya unos años están contratando a otras empresas para prestar servicios que antes encargaban a su propio personal laboral, como son la vigilancia de las salas, la limpieza, las visitas guiadas o las visitas docentes, entre otros.

Esta práctica no está exenta de problemática para el titular del museo y una mala gestión de estos contratos puede derivar en la asunción de las deudas de estas empresas o, incluso, cuando se produce un supuesto de cesión ilegal de trabajadores, en tener que contratar a los trabajadores de las mismas que prestaban sus servicios en el museo.

El apartado 7 del capítulo V se ocupa de estas cuestiones.