

Inspirando Líderes

Programas museísticos de Excelencia en el Refuerzo de la Responsabilidad Profesional ¹

Jennifer Ciardelli y JoAnna Wasserman

Resumen: Desde 1998, con el público adulto como objetivo el Museo Memorial del Holocausto de los Estados Unidos ha desarrollado programas educacionales. La contratación de profesionales del servicio público – aquellos encargados del servicio y protección de los principios democráticos de nuestra nación – ha llegado a ser la principal estrategia de difusión social para alcanzar la misión del Museo. Este artículo describe el proceso del Museo para crear y favorecer programas exitosos – identificando socios, dirigiendo la investigación de público, incorporando el acercamiento al aprendizaje adulto, y construyendo auténticos modelos educacionales que estimulen a los participantes a confrontar problemas complejos y difíciles de responsabilidad profesional. Los programas pretenden hacer del Museo un lugar de relevancia, ayudando a los participantes a identificarse con la historia y reforzar su compromiso para salvaguardar nuestra democracia. A través de la difusión social, el Museo ha construido una comunidad de nuevos accionistas que colaboran para conseguir su visión institucional: inspirando a los ciudadanos y líderes de todo el mundo a hacer frente al odio, a prevenir el genocidio y a promover la dignidad humana.

Recordar [los fracasos que ocurrieron en las décadas de 1920 y 1930 en Alemania] intensifica nuestra preocupación por la política en salud y los procesos de democracia, las formas de gobierno y la importancia de los valores humanos y sociales.

Comisión Presidencial sobre el Informe del Holocausto, 1979.

¹ Traducción aproximada de Susana Martín Gil, ex alumna del Máster en Museos: Educación y Comunicación.

¿CÓMO PUEDEN LOS PROGRAMAS DEL MUSEO FORTALECER NUESTRA SOCIEDAD DEMOCRÁTICA?

El Museo Memorial del Holocausto de los Estados Unidos (el Museo) se abrió en 1993, llegando a ser parte del paisaje Americano en el corazón de la capital de nuestra nación. La recepción de un nuevo Museo que explorase la historia del Holocausto, un momento decisivo para la humanidad, era incierto. No solo era un lugar para educar, también sería nuestro monumento memorial nacional a las víctimas del Holocausto. ¿Sería un lugar con voz propia para ampliar el electorado? Con cerca de un millón de visitantes cada año se ha convertido en una atracción central en Washington. Abrumadoramente, la historia del Holocausto ha encontrado resonancia en los visitantes de distintos grupos de edad, regiones geográficas, étnicas, religiosas y procedencias raciales.

Previsto como un “memorial vivo” desde su comienzo, el Museo ha crecido para incorporar esta idea. Las exposiciones recientes, presentando el contenido firmemente enraizado en la era Nazi, se han centrado en temas tales como la propaganda, el genocidio, y el antisemitismo, el examen motu proprio de cuestiones contemporáneas. Además, la clave de la difusión social educativa ha alcanzado la cumbre emergiendo líderes en profesiones que salvaguardan los valores incluidos en la Constitución. Estos trabajadores sociales – abarcan desde los campos de la aplicación de la ley a la administración pública, incluso la milicia y la diplomacia – se encargan de la defensa de la libertad y los derechos de la ciudadanía americana. Cuando estos profesionales visitan el Museo, se les invita a examinar la historia del Holocausto, discutir la naturaleza del liderazgo ético, reafirmar los principales valores de su profesión y reforzar la importancia de la elección individual y la responsabilidad moral en una sociedad democrática. Por medio del contacto con aquellos que salvaguardan nuestras libertades, el Museo se esfuerza por conseguir esta visión que inspire a los ciudadanos y a los líderes del mundo entero a enfrentarse al odio, prevenir el genocidio y promover la dignidad humana.

EL PODER DE LA HISTORIA PARA HABLAR A LAS PROFESIONES QUE SIRVEN A NUESTRA DEMOCRACIA

Reconociendo que el Holocausto no fue inevitable, si no el resultado de una larga serie de elecciones individuales se complica la historia. El proceso del genocidio no sucede de la noche a la mañana; lo que implica muchos actores con distintos grados de mediación y responsabilidad. Cuando el visitante pregunta “¿Cómo pudo un hombre, Adolfo Hitler, hacer tanto daño?”, la respuesta es: no lo hizo solo. Muchos individuos, instituciones, y naciones desempeñaron papeles que posibilitaron que la historia se desarrollase de la forma en que lo hizo. El contexto también contribuyó. La turbulenta situación de Alemania, incluyendo su rápida transición a la democracia, la crisis económica, el antisemitismo latente y la

necesidad de recuperarse de las aplastantes pérdidas de la I Guerra Mundial contribuyó a crear un clima en el que la gente pedía seguridad y orgullo nacional. Cuando el partido Nazi ganó el poder y promocionó su ideología exclusivista que elevaba la raza "Aria" sobre todas las demás, la legislación y las políticas tuvieron que ser adaptadas a estas ideas, aplicándolas en la realidad del día a día. La puesta en práctica de las leyes y procedimientos; que apartaron a los niños judíos de los colegios públicos, estamparon la "J" en los pasaportes judíos y organizaron subastas y redistribuciones de las propiedades, dejaron atrás a aquellos que a la fuerza fueron deportados a ghettos y campos; requirió el apoyo de las tropas y de muchos profesionales que la extendiesen más allá de las élites Nazis. Había profesores, policías, funcionarios, personal militar y jueces – aquellos que en nuestra propia sociedad pudieran influir directamente en la salud de nuestra democracia. La labor desarrollada por estos profesionales podría haberse quedado igual- tramitación de pasaportes, educar a los niños, hacer cumplir las leyes... El contexto, sin embargo cambió y las ramificaciones de sus acciones adquirieron nueva intensidad. El Holocausto no podría haber sucedido sin la complicidad – bien activa, bien pasiva – de todos estos profesionales que nunca apretaron el gatillo o cerraron la puerta de una cámara de gas.

Examinando las acciones de gente ordinaria – no de monstruos ni de fanáticos – se elimina la distancia entre los participantes de hoy y sus homólogos pasados. Cuando Charles Ramsey, entonces jefe del Departamento Metropolitano de Policía de Washington D.C., visitó el Museo en 1998, quedó impresionado por la complicidad en la imposición del cumplimiento de la ley durante el Holocausto. Se preguntó "¿Cómo aquellos agentes de policía, que probablemente hicieron el mismo juramento o muy similar al que yo hice..., llegaron a ser parte esencial de algo tan horrible?". Preguntas sobre las decisiones, las motivaciones y las influencias tales como los intereses económicos, la presión de grupo, arribismo, seguridad laboral, y una actitud "esconder la cabeza" surgen cuando se afronta el Holocausto. La perspicacia del jefe Ramsey movió al Museo a desarrollar un programa de formación ética para que los profesionales encargados de hacer cumplir la ley examinasen todos estos aspectos. Con el éxito de este programa, se creó una división de Programas de Liderazgo, constituida por un equipo de educadores e historiadores, para generar experiencias educativas similares para líderes civiles de otros públicos. Actualmente, llegamos a profesionales en el campo de la ley y la justicia, militar y político, con otras iniciativas en desarrollo serviremos a nuevos públicos, incluyendo del área de la medicina y profesionales de la comunicación. Con el éxito demostrado de los programas, las becas están aseguradas para financiar estos esfuerzos educativos. Desde 1998 más de 80.000 profesionales han experimentado los programas de desarrollo para profesionales del Museo. El Museo llevó a cabo 350 programas para públicos profesionales en 2010 y el número está en proceso de incrementarse para el 2011.

UNA APROXIMACIÓN ÚNICA AL DESARROLLO PROFESIONAL

Los programas del Museo para públicos adultos ofrecen una oportunidad única para un nivel de compromiso poco corriente en el entorno del desarrollo profesional. El marco físico del Museo lo establece desde el inicio. Al entrar en el Museo, los visitantes son desplazados del Washington oficial, ya que la arquitectura de sus edificios provoca una sensación visceral de desorientación. La Exposición Permanente, la cual Jeshajhu Weinberg, Director Fundador del Museo, describió como narrativa “sobre testigos para testigos”, plantea cuestiones sobre la responsabilidad individual. Más que una introducción histórica a los sucesos del Holocausto, la exposición proporciona un encuentro personal con historias individuales de sufrimiento y muerte. La pregunta rectora de la exposición, “¿Cómo pudo suceder el Holocausto?”, induce al visitante a considerar los mecanismos que permitieron que ocurriesen tales atrocidades. Los participantes dejan la exposición emocionados por las historias personales y conmocionados por haber sido testigos de la transformación de una joven democracia y una de las sociedades más educadas de Europa en otra sociedad en la que fue posible el genocidio.

La experiencia de la exposición trabaja tanto en el nivel emocional como en el intelectual. La cuestión central, “¿Cómo pudo suceder el Holocausto?”, impulsa los programas educacionales que de modo significativo sacan a la luz aspectos de responsabilidad profesional. Dado que los programas reflexionan sobre los ideales de liderazgo, cuestiones éticas, y responsabilidad, con el telón de fondo del Holocausto – un acontecimiento histórico con el que la mayoría de los participantes modernos no tienen una conexión inmediata – los participantes pueden dar un paso atrás de sus responsabilidades diarias y lidiar con asuntos difíciles en un ambiente neutral. Se crea un espacio seguro para que los participantes contemplen sus propios valores profesionales, responsabilidades y retos.

CONOCER EL PÚBLICO Y FORJANDO SOCIADES

El éxito del programa depende de la claridad de las metas institucionales y el conocimiento de cada uno de los distintos públicos. La fortaleza del Museo Memorial del Holocausto de los Estados Unidos estriba en la historia que presenta – la masiva historia, que da que pensar, del Holocausto. La exposición del Museo y su colección, de renombre mundial, de artefactos, fotografías y documentos son el corazón de la institución. Los programas significativos tienen lugar cuando los participantes conectan con historias personales y se encuentran con los recursos primarios relevantes. El desarrollo de los programas requiere pericia, conocimiento del contenido histórico, así como conocimiento de las características propias de cada grupo profesional. Cada uno posee sus códigos específicos, sus objetivos, perspectivas y valores. Entablar una conversación sustancial sobre temas delicados exige conocimiento del mundo en que se mueven y trabajan los

profesionales. De este modo, el personal del Museo guía la meticulosa investigación del público previamente a la visita. Esta investigación toma diversas formas, incluyendo debates con representantes de los grupos, lecturas de artículos profesionales o de prensa, visitar el lugar de trabajo o asistir a conferencias o a programas educativos para aprender acerca de los retos éticos actuales que la profesión encara. El aprendizaje influye en las elecciones sobre el contenido y la aproximación, así como en las estrategias de información para su difusión. ¿Qué tipo de cursos éticos debería encontrar una abogada del departamento de Justicia en su preparación? ¿Qué retos éticos afrontan los agentes del orden en la calle? ¿Qué profesionales podrían necesitar la dirección de recursos del Museo? Por que aprendimos que la mayoría de los altos cargos militares atendían una orden y anteriormente habían sido formados en la Escuela General Superior Militar en sus carreras, supimos que estas instituciones son importantes aliados para atraer a aquellos que en el futuro ocuparan posiciones críticas de liderazgo.

Los equipos de educadores y de historiadores aplican esta interpretación cuando trabajan juntos para crear los programas: seleccionando fotografías, documentos, casos de estudio y preguntas-, pretendiendo suscitar el debate pertinente. El modelo de programa varía dependiendo de la profesión. La estructura del debate está motivada por los recursos seleccionados para permitir mayor flexibilidad a los participantes a la hora insertar sus propias experiencias. Por ejemplo, los programas de aplicación legislativa incorporan fuentes fundamentales involucrando a la policía mientras los programas para ejecutivos del gobierno examinan un caso de estudio que sigue el rastro documental burocrático de la persecución y explotación de la autora judía de origen alemán, Else Ury. Aunque Ury fue deportada a Auschwitz y asesinada en 1943, el papeleo relativo a la redistribución de su apartamento, sus facturas eléctricas, y los derechos de autor de sus libros continúa en tramitación hasta 1945 y se justifica en nombre de la seguridad nacional. Para los profesionales que supervisan agencias clave, este caso les plantea preguntas sobre conocimiento y responsabilidad individual en política. Los participantes a menudo mencionan el Acto Patriótico posterior al 11 de septiembre como un ejemplo de la política nacional de los Estados Unidos que formuló preguntas sobre el equilibrio entre los derechos individuales y la seguridad nacional.



Retrato de Else Ury. Conferencia de la Casa Wannsee, Berlín, Archivo, Exposición Else Ury, 1997.

Se recordaba a uno de los participantes “las implicaciones de la política pública y los intereses cuando se comienza a oprimir al individuo y los derechos individuales”. Conocer el público también permite al mediador saber qué preguntar, qué preguntas evitar y el mejor modo de atraer al debate, respetuosamente, a los grupos.

Es vital encontrar un terreno común entre las metas institucionales y las metas de los socios profesionales. Los educadores se verán en apuros para introducir a

los participantes en una discusión significativa si éstos esperaban simplemente una excursión. Estableciendo metas compartidas previamente a la visita al Museo, tales como estudiar los aspectos de la responsabilidad profesional, calma su inquietud. Conocer los rangos y papeles de los integrantes del grupo antes de cada sesión también ayuda al personal del Museo a trabajar experiencias educativas adecuadas. Los nuevos miembros encaran distintos retos que los veteranos experimentados. Los grupos llegan al Museo de muy diversas formas – en ocasiones saben del Museo únicamente por su reputación. Otras veces, han oído hablar de los programas educativos pero carecen de especificaciones. En algunos casos, el museo se acerca a un grupo concreto. Perfeccionar las expectativas y personalizar la experiencia del Museo conjuntamente establece expectativas compartidas. Los socios frecuentemente quedan impresionados y agradecidos cuando reciben tal atención a sus necesidades propias.

Las metas a largo plazo de este acercamiento residen en establecer asociaciones en curso, en las de desarrollo en que los objetivos mutuos son evidentes, así el lanzamiento del programa se hace sistemático y la visita al Museo una experiencia compartida por los profesionales. Los programas inmersos en las estructuras profesionales en curso aumentan la posibilidad de que continúen con el debate de los temas surgidos después de haber dejado el Museo. Por ejemplo, una iniciativa dentro de la Asociación para el Servicio Público (PPS), una organización sin ánimo de lucro cuya misión es revitalizar el servicio público y mejorar la actuación del gobierno, incluye un programa de formación de un año para líderes de agencias federales clave. Cuando algunos formadores empezaron a traer a sus “alumnos” al Museo como parte del curso, el personal del Museo trabajó con ellos para crear un programa que alcanzase los objetivos del curso. La sesión considera como los principios éticos y los valores guían las decisiones de dirección de cada día. Ahora todos los formadores de PPS traen grupos al Museo. Como los participantes han trabajado las relaciones que se extienden más allá de la visita al Museo, las conversaciones sobre las implicaciones históricas y su importancia pueden continuar. Uno de los preparadores expresó que “durante todo el año, hablamos de valores éticos y retos como elementos críticos de lo que distingue líderes eficaces de meros funcionarios La tarde que pasamos contigo nos ayudó a dar a la conversación un camino más dramático y útil”. El poder del programa del Museo se supera al estar a disposición de un mayor contexto de desarrollo profesional, de manera que los colegas pueden continuar reflexionando juntos sobre los aspectos clave surgidos.

UNA APROXIMACIÓN EDUCACIONAL AL APRENDIZAJE ADULTO

Interactuar con profesionales consumados garantiza la pedagogía intencionada y resulta eficaz. Los programas del Museo incorporan los principios y las mejores prácticas de educación de adultos para maximizar las experiencias de aprendizaje de los participantes. Desde el momento en que los grupos atraviesan la puerta, comienza el trabajo de los educadores para crear compenetración y fomentar la confianza. Establecer una dinámica positiva con el grupo es esencial – especialmente desde que la mayoría de los participantes llegan por imposición

profesional y no por su propia voluntad. Los educadores deben recibir con agrado a los participantes de forma individual y superar las barreras incluyendo la confusión sobre el objetivo de la visita, o la preocupación de que vayan a ser comparados con los Nazis, y el miedo a la vulnerabilidad emocional delante de sus colegas. Por tanto, los educadores pueden ocuparse de proporcionar una orientación que presenta la función del Museo, el fundamento del programa y la agenda del día. Así se crea una sensación de comodidad entre los participantes. Desde allí, los grupos emprenden una visita guiada a la exposición permanente, dirigidos por docentes voluntarios familiarizados con los programas, quienes pueden identificar los aspectos relevantes para cada tipo de público. Un agente de policía que entró en el Museo inseguro sobre cómo la visita le iba afectar y cómo identificarse, comentó que “después de que completé la visita, quedé muy sorprendido de cómo enlazaba con mi carrera de agente de policía.” La experiencia compartida en la exposición es crucial para el seguimiento del programa, como el estado emocional agudizado puede realzar tanto el significado como el recuerdo creado en el espacio y desde ese momento en adelante.¹

Los educadores del Museo reconocen la necesidad de una transformación psicológica fuera y dentro de la experiencia de la exposición centrada en la conversación tratando temas de responsabilidad profesional. Se ofrece a los participantes un almuerzo relajado en la clase del Museo, permitiendo un rato para conversaciones informales. A continuación, los educadores inician cada sesión invitando a los participantes a compartir con el personal y con sus colegas lo que han visto, oído o experimentado en la exposición permanente que les haya parecido relevante. Lo que proporciona una oportunidad para procesar el contenido complicado, mientras también se crea una base para la discusión sobre temas más complejos. Los participantes comentan las emociones que han experimentado caminando a través del ferrocarril, las reacciones viscerales a las pilas de los zapatos de las víctimas, y la dificultad que les supone como padres ver los dibujos hechos por los niños en los ghettos. Esta sesión bien realizada genera un ambiente de respeto y apoyo que sienta el marco para un análisis honesto de los aspectos de importancia personal y profesional.

Una conversación abierta adquiere más estructura si la discusión gira hacia las condiciones sociales en la Alemania Nazi y el papel jugado entonces por la audiencia histórica homóloga. Los factores, incluyendo el contexto de la guerra, la dictadura, y la propaganda son examinados, así como se exploran cuestiones sobre profesiones específicas. ¿Qué papel jugaba la profesión? ¿En qué modo eran cómplices los profesionales? ¿Cómo se alteraron los valores profesionales conforme avanzaba el tiempo? Usando estrategias de debate interactivas, el personal del Museo presenta Fuentes primarias específicas de cada profesión. Testimonios, y casos de estudio, a la vez depende de la habilidad de los participantes para dar vida al debate. Por ejemplo, cuando examinamos las fuentes referentes a Else Ury, los participantes discuten sobre los documentos concretos en pequeños grupos antes de compartir sus opiniones con el grupo entero. Las cuestiones comienzan con observaciones concretas, “¿Qué dice este documento?” y mueve a la reflexión “¿Cuál es la responsabilidad individual de tramitar este

documento?” y entonces a reflexiones universales, “¿Cómo tratan los profesionales con la inevitable tensión entre seguridad y libertad?”

El objetivo es que los participantes se vean a sí mismos en la historia y saquen la lección de qué es más relevante para ellos – tanto personal como profesionalmente. Un líder en el Departamento del Tesoro expresó que “hay mucho que podemos aprender (más allá de los aspectos morales) del Holocausto que específicamente relaciona nuestros papeles como trabajadores públicos y líderes ... La importancia de ser responsable en mi toma de decisiones, al dar mi opinión y al preguntarme sobre los actos con los que estoy en desacuerdo, y los peligros de perder de vista la ética en las situaciones cotidianas de cada día.”

[Recibo usado por la compañía eléctrica de Berlín]	
Berlín Electricidad y Luz Stock Corporation	Informe Judíos evacuados
Nuestro anterior cliente	Else Sara Ury
Localización	Berlín N.W., Solingerstr. 10
Dirección actual	evacuada
Tiene un recibo de electricidad impagado un crédito de un depósito eléctrico incluyendo intereses RM 34.41 de acuerdo con los siguientes cálculos, a deber 3.4.43	
Deuda del consumo de electricidad según la factura	
Desde 25.3.43	RM 9,76
....	
....	<u>RM 9,76</u>
Crédito del depósito de electricidad	RM 40,-
Intereses ascienden a	RM 4,17 <u>RM</u>
	<u>44,17</u>
Crédito de deuda restante en cuenta	3550/14/554 von <u>RM 34,41</u>

Extracto de la traducción al inglés de la factura eléctrica perteneciente a Else Ury. Museo del Holocausto de los Estados Unidos, 2010.

surgir/articuló consideraciones que generalmente solo permanecen en el fondo. Hablar ayuda a pensar.”

RETOS

Los programas de desarrollo de profesionales del Museo han evolucionado a lo largo del tiempo, adaptándose y cambiando conforme aprendemos y adquirimos más experiencia con los públicos con los que trabajamos. Los educadores saben, al momento, cuando el debate se ha convertido en sincero e introspectivo. Nosotros sabemos cuando la historia toca la fibra sensible de los participantes y la experiencia del Museo les ha conducido de repente a un nuevo punto de vista de algo muy ordinario. Y aún, es difícil saber como afecta esta experiencia en el mundo una vez han abandonado el Museo. Este es uno de los retos que asumimos cuando nos encargamos del trabajo educacional.

Todos los educadores de museo conocen las dificultades de trabajar con grupos con un programa de un día. Hay muy poco tiempo para llegar a conocer al público – una sesión de cinco horas pasa muy rápido. La esperanza es atraer al visitante de nuevo para que repita la visita, creyendo que una mayor exposición y una relación más profunda harán la historia un recurso más inmediato en tiempo record. El Museo ha tenido éxito en los programas de difusión para alumnos de las instituciones de formación con las que trabajamos, les proporciona una oportunidad de múltiples visitas y de explorar nuevos temas. En algunos casos, hemos considerado conferencias de más de un día para aquellos públicos que analizan el contenido más intensivamente. Sin embargo, los profesionales adultos en papeles de liderazgo con frecuencia tienen horarios apretados que hacen que encontrar hueco para estas oportunidades sea poco realista.

Como resultado, la metodología para llegar a profesionales ocupados es que no hay “una talla que valga a todos”. La creatividad y la flexibilidad ayudan al éxito de la repetición. Por ejemplo, hemos encontrado que los periodistas, profesionales que juegan un papel vital en el diálogo público, son incapaces de visitar el Museo a causa de las increíbles presiones que tienen y de sus calendarios. Por tanto, hemos elegido asociarnos con una institución de formación de periodismo para desarrollar un curso online usando el contenido del Museo y las aproximaciones educacionales. De forma similar, 23 magistrados han solicitado formación para sus jueces. Lo que implica presentaciones fuera del Museo, llevadas a cabo sin la ayuda de la exposición del Museo. Los educadores se enfrentan con la idea de separar la experiencia de aprendizaje de la experiencia del museo – y todavía ocurrirá si logramos nuestro mayor esfuerzo por educar la nación sobre la historia del Holocausto. Como escribimos, un equipo de educadores está tratando de resolver estos retos – creando una película introductoria para subrayar los puntos clave de la experiencia de la exposición permanente – para aumentar los programas fuera de “sitio”, fuera del Museo.

Así, ¿cómo mide una institución el éxito de un programa como este? ¿Cómo fijan los educadores resultados realistas y medibles, a la vez que se esfuerzan por conseguir una educación transformadora? ¿Cómo evaluamos nuestra eficacia

en el fortalecimiento de la democracia, una meta sumamente elevada? Sabemos que muchas instituciones luchan por estos retos. Los donantes progresivamente piden más responsabilidad de los museos, demandando evidencias cuantificables de los resultados de los programas. Continuamente hacemos ajustes en las técnicas de valoración para evaluar el impacto. Sondeos posteriores al programa y evaluaciones a largo plazo, que incluyen valoraciones previas al programa, han buscado datos que confirmen la importancia del programa. Por ejemplo, una evaluación reciente pre y post visita del programa del Museo para los oficiales en formación de la Academia Naval de los Estados Unidos indicaba que después del programa, estos profesionales emergentes tenían una mayor conciencia de sus papeles y responsabilidades en la toma de decisiones éticas. Resultados como este confirman que nuestros programas marcan una diferencia. Los socios señalan que el valor de los programas del Museo sirve al reforzar su sentido de responsabilidad profesional y compromiso con la salvaguarda de nuestra democracia. Líderes individuales han llegado a ser abogados y portavoces para los programas en sus profesiones. Y la demanda de los programas se ha incrementado, conforme más segmentos de profesionales oían de nuestro trabajo, se constata que nuestros programas llenan un vacío en su desarrollo curricular profesional. Sabemos que estamos llegando a alguna parte basándonos en el repaso cualitativo de los participantes. Como expresó un líder político, “el programa me recuerda – como un 2 x 4 – de la centralidad de los valores centrales y de la toma de decisiones meditada. Es fácil perder de vista la misión. [El programa] es un excelente modo de volver a la realidad, lo que es verdaderamente importante.”

Notas

1. Pat Wolfe, “The Role of Meaning and Emotion in Learning.” *New Directions for Adult and Continuing Education* 110 (2006): 39, DOI 10.1002/ace.217 (accessed November 4, 2010).
2. Jack Mezirow, *Transformative Dimensions of Adult Learning* (San Francisco: Jossey-Bass, 1991), 8.
3. Malcolm Knowles, *The Adult Learner* (Houston: Gulf, 1973), 223.

Jennifer Ciardelli trabaja en el Instituto Nacional para la Educación del Holocausto en el Museo Memorial del Holocausto de los Estados Unidos, donde desarrolla y adecua los programas educacionales dirigidos a militares y profesionales del gobierno. Antes de unirse al Museo, Jennifer se dedicó a la enseñanza en instituto, talleres de educación de licenciados en temas que incluían el Holocausto y los estudios del genocidio, historia europea, pensamiento crítico, enseñanza de temas polémicos y diseño de currículo. Jennifer posee un Grado Máster en Educación de la Facultad de Saint Michael y ganó su beca de Artes de la Universidad de Vermont en Historia e Inglés.

JoAnna Wasserman es Directora de Iniciativas Educativas en el Museo Memorial del Holocausto en Washington, D.C. Su trabajo incluye el desarrollo y la difusión de programas para el público, familias y audiencias profesionales. Actualmente dirige la difusión de la iniciativa 10 años del Museo sobre el tema de la propaganda, las lecciones de historia y las consecuencias en la actualidad. JoAnna es graduada del Programa Educativo de Museos en la Universidad de

George Washington y ganó su beca de Artes de la Universidad de Pennsylvania en Comunicación.