

# ESTUDIOS SOBRE PÚBLICOS Y MUSEOS

VOLUMEN II

APUNTES PARA PASAR DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA

COORDINADORA: LETICIA PÉREZ CASTELLANOS



# ESTUDIOS SOBRE PÚBLICOS Y MUSEOS

VOLUMEN II

APUNTES PARA PASAR DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA

COORDINADORA: LETICIA PÉREZ CASTELLANOS

PUBLICACIONES **ENCRyM**

  
PUBLICACIONES  
**DIGITALES**  
ENCRyM-INAH

### Coordinadora

Leticia Pérez Castellanos

### Créditos

#### Corrección de estilo y finas

Silvia Arce Garza

#### Diseño y formación

Elizabeth García Aguirre

#### Coordinación editorial

Yúmari Pérez Ramos

### Secretaría de Cultura

#### Secretaria

María Cristina García Cepeda

### Instituto Nacional de Antropología e Historia

#### Director General

Diego Prieto Hernández

#### Secretaria Técnica

Aída Castilleja González

#### Secretario Administrativo

José Francisco Lujano

#### Coordinadora Nacional de Difusión

Adriana Konzevik

## Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía

### Director

Andrés Triana Moreno

### Secretaria Académica

Ma. de Lourdes González Jiménez

### Encargada del despacho de la Subdirección de planeación y servicios educativos

Lyla Patricia Campos Díaz

### Subdirección de investigación

Guadalupe de la Torre Villalpando

### Programa de Publicaciones ENCRyM

Yúmari Pérez Ramos

### Comisión de publicaciones de la ENCRyM

Ximena Agudo Guevara

Jannen Contreras Vargas

Carlos García Benítez

José Alberto González Ramos

Yúmari Pérez Ramos

Sofía Riojas Paz

Guadalupe de la Torre Villalpando

*Estudios sobre públicos y museos. Volumen II. Apuntes para pasar de la teoría a la práctica*, es una publicación realizada por la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía del Instituto Nacional de Antropología e Historia. Todos los derechos reservados.

Queda prohibida la reproducción parcial o total, directa o indirecta, del contenido de la presente obra sin contar previamente con la autorización expresa y por escrito de los editores, en términos de la Ley Federal del Derecho de Autor, y en su caso de los tratados internacionales aplicables; la persona que infrinja esta disposición se hará acreedora a las sanciones legales correspondientes.

El contenido de los artículos es responsabilidad exclusiva de los autores y no representa necesariamente la opinión del Comité Editorial de la ENCRYM o del INAH.

ISBN Obra Completa: 978-607-484-822-9

ISBN: 978-607-484-970-7

Primera edición: 2017

D. R. © 2017 INSTITUTO NACIONAL DE ANTROPOLOGÍA E HISTORIA

Córdoba 45, colonia Roma, 06700, Ciudad de México.

publicaciones@encrym.edu.mx

Producido y hecho en México

# Índice

Prólogo	8
Introducción	
Leticia Pérez Castellanos	11
I. Apuntes para la formación de profesionales en estudios sobre públicos de museos	
1. Públicos: historia y contemporaneidad Ana Rosas Mantecón	22
2. Dos caras de una moneda. Evaluar exposiciones y museos / conocer los públicos Graciela Schmilchuk	40
3. Conociendo a los visitantes. El Laboratorio Permanente de Públicos de Museos, un proyecto integral Ángela García Blanco	51
4. Comprendiendo la experiencia del visitante a través de la investigación cualitativa Lee Davidson	73
5. Prototipos en museos: creación de exposiciones más interesantes con un proceso de evaluación distinto Kathleen McLean	96
6. Algunas técnicas de evaluación utilizadas en estudios de visitantes María del Carmen Sánchez Mora	108

7.	Los estudios sobre públicos en museos: elementos en torno a la formación de profesionales en el campo para un pensamiento centrado en los visitantes Leticia Pérez Castellanos	123
II.	<b>Apuntes desde la práctica en estudios sobre públicos de museos</b>	
8.	Conociendo a los públicos de La Galería de la Cineteca Nacional. Aproximaciones desde un curso de formación Rosa Elba Camacho Rodríguez	148
9.	Museo del Templo Mayor: preguntas para descubrir el significado del sacrificio humano para los visitantes mexicanos de hoy Sara Aguilera Ríos, Francisco Javier Maldonado Méndez y Mariana Pascual Cáceres	172
10.	¡Inténtalo! ¡Inténtalo!... Y vuelve a empezar. Taller de prototipos con Kathleen McLean Mariana Pascual Cáceres y Mónica Badillo Leal	198
11.	El <i>focus group</i> en el contexto de los estudios de público. Un ejercicio académico Ximena Agudo Guevara	219
12.	El mapeo de significado personal. Metodología cualitativa para el estudio de públicos, primeros ensayos María Liduvina Juárez Gómez y Francisco Javier Maldonado Méndez	234
	<b>Memoria gráfica de un curso internacional</b>	<b>246</b>
	<b>Participantes del curso y agradecimientos</b>	<b>257</b>
	<b>Semblanzas</b>	<b>258</b>

# Prólogo

Leticia Pérez Castellanos, la coordinadora de este libro, me ha pedido gentilmente que escriba el prólogo. Me siento halagada, en parte, por el gesto de deferencia que ello conlleva; pero apenada, al mismo tiempo, porque, después de leer este volumen, pienso que me habría gustado formar parte de él, estar entre los autores, tan bien elegidos, quienes aportan sus conocimientos y su dilatada experiencia a lo largo de estas páginas dedicadas a la práctica de la investigación de los públicos en los museos.

Rubén Darío se negaba a escribir prólogos porque pensaba que era un género desacreditado, y solo se prestaba a ello, no cuando se lo pedían reconocidos escritores, sino cuando lo hacían sus amigos. En este caso, no ha habido dilema. Leticia, además de amiga, es una investigadora y profesora de un nivel profesional y académico sobresaliente. Su dedicación a esta área de la investigación, en ocasiones, poco reconocida, es notable. Con su recopilación de los textos *Públicos y museos: ¿qué hemos aprendido?*, el primer volumen de la serie Estudios sobre públicos y museos, realizó, con la ayuda de sus alumnos de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía del INAH, una gran labor de búsqueda documental, sistematización y, en ocasiones, de adaptación al contexto iberoamericano, de la ingente cantidad de teorías, datos y resultados de investigaciones y evaluaciones del público de los museos en todo el mundo.

Sin embargo, como se advierte en los textos que conforman este libro, no es fácil encontrar la literatura adecuada, especialmente en idioma español, que nos per-



mita, no solo comprender al visitante de los museos, sino saber cómo analizar su comportamiento, sus actitudes, sus narrativas.

Este segundo volumen de la serie viene a llenar ese vacío, esa brecha entre la teoría y la práctica.

En la primera parte, investigadoras (porque da la feliz coincidencia de que todas ellas son mujeres) de reconocido prestigio en el área de la investigación de público y la evaluación de las exposiciones de Estados Unidos, Nueva Zelanda, España y México, exponen un punto de partida teórico sobre los estudios de público, como fruto de su participación en el Curso internacional de Estudios de Públicos, impartido en Ciudad de México en el 2015. Ana Rosas Mantecón, Graciela Schmilchuk, María del Carmen Sánchez Mora, Lee Davidson y Kathleen McLean, además de mi querida amiga y compañera de fatigas e investigaciones, Ángela García Blanco, realizan una notable y generosa exposición de su forma de entender la investigación del público en los museos. Sus reflexiones y consideraciones rezuman horas de estudio y dedicación, además de experiencia y rigurosidad científica. De especial interés es el capítulo de Leticia Pérez Castellanos, que es toda una reflexión sobre la situación actual y los retos que deben afrontar los profesionales de la investigación de públicos en esta nueva era.

La estructura de este volumen refleja, de modo creativo, el proceso de enseñanza-aprendizaje y permite comprobar cómo la teoría necesita de la realidad empírica para probar y avanzar el desarrollo de las ideas, y la realidad se define más claramente mediante la solución de los problemas teóricos. La segunda parte es una exposición de los conocimientos adquiridos con base en la propia experiencia práctica de los participantes en el curso. La apropiación que los alumnos realizan de las técnicas de investigación para conseguir comprender al visitante es valiente y comprometida.

Ya sea analizando al público de La Galería de la Cineteca Nacional, investigando, mediante una metodología cualitativa, el conocimiento previo de los visitantes y sus actitudes hacia el sacrificio humano en el Museo del Templo Mayor, diseñando prototipos para implicar y provocar la participación del público en la exposición, experimentando con *focus group* alternando los papeles de entrevistadores y públicos, o aplicando técnicas de mapeo de significado personal como ejercicio práctico, los participantes muestran al lector las dificultades y los problemas concretos a los que debe enfrentarse un investigador en ciernes.

No se puede decir más. Considero que los volúmenes *Público y museos: ¿qué hemos aprendido?*, y el que ahora nos compete, *Apuntes para pasar de la teoría a la práctica*, son, en estos momentos, fuentes de información indispensable en el contexto iberoamericano, para el avance de esta disciplina y, especialmente, para la consolidación definitiva de la investigación de públicos y la evaluación de exposiciones en los museos de nuestro entorno.

Eloísa Pérez Santos

Profesora Titular de la Universidad Complutense de Madrid  
Especialista en Investigación de públicos en museos y exposiciones  
Coordinadora científica del Laboratorio Permanente de Público  
de Museos de la Subdirección General de Museos Estatales  
del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte  
del Gobierno de España

# Introducción

Coordinadora: Leticia Pérez Castellanos

Esta introducción lleva al lector por la lógica detrás de la estructura de este volumen, el segundo en la serie titulada Estudios sobre públicos y museos. Dicha serie fue concebida para llenar un vacío en el ámbito de las publicaciones académicas en el campo de los estudios sobre públicos, ya sean artículos monográficos acerca del estado del conocimiento en diversos temas afines, investigaciones de largo aliento, ejercicios académicos o evaluaciones de exposiciones y otras estrategias que utilizan los museos en la comunicación e interacción con sus públicos.

La relevancia de una serie de este tipo es especialmente importante en el ámbito mexicano e incluso latinoamericano, en donde encontramos muy pocas referencias a los estudios sobre los públicos de los museos. Para nuestra sorpresa, cada vez ubicamos más literatura del tema, ya en los archivos de los museos, en las bases de datos de los catálogos de las universidades, en los repositorios digitales y en la charla cotidiana con los colegas del campo que develan conocer, o haber realizado estudios y/o evaluaciones en sus instituciones.

Sin embargo, no somos una comunidad académica o de práctica consolidada. Quizá porque quienes hemos incursionado en este ámbito provenimos de campos distintos del conocimiento y del trabajo en diferentes tipos de museos: de antropología e historia, de arte o de ciencias. Quizá por la escasez de foros en los cuales compartir el trabajo que se realiza y los resultados alcanzados. También, por los pocos espacios de formación específicos en la materia. Y, por último, por la falta de canales de difusión del conocimiento que se genera.

La serie a la que pertenece este volumen precisamente busca aportar en estos aspectos. Se constituyó como un medio de expresión y canalización del espacio de formación creado en la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía (ENCRyM) del INAH, por medio de una materia optativa de estudios sobre públicos de museos en el seno del Posgrado en Museología desde el 2014.

Así, el volumen I titulado *Públicos y museos: ¿qué hemos aprendido?* se publicó como resultado del trabajo de estudiantes que cursaron esta materia en el semestre 2014-2, y se conformó con artículos que muestran el estado del conocimiento sobre diversos temas de la comunicación con los públicos (Pérez Castellanos, 2016). Esta idea se fundamenta en pensar que los espacios de formación son espacios de producción del conocimiento, el cual no se aprovecha al máximo pues queda disociado en distintos ámbitos: las presentaciones de los docentes, lo que se dijo en clase, las participaciones, las notas de los y las alumnas, las prácticas de campo e incluso los trabajos escolares. Todas estas tareas pueden ser la base de documentos analíticos y reflexivos para compilaciones que potencien el conocimiento hacia otras personas además de los asistentes a los cursos.

Al no contar con libros de texto acerca del tema o bien con un corpus de referencias mexicanas que sean la base de lo que se enseña en clase, se requiere su construcción, la cual se piensa colectiva y no solo desde lo que, en este caso, las expertas en el tema tienen que compartir, también desde lo que los participantes logran aportar y construir. Los estudiantes asisten al curso con sus propias experiencias y conocimientos y no hacen sino enriquecerlo. Desde esta perspectiva es que el presente volumen pretende mostrar al lector, el proceso “alquímico” que se vive entre lo que se enseña y lo que se aprende, entre la teoría y su aplicación.

El volumen II, *Apuntes para pasar de la teoría a la práctica*, también es el resultado de un curso impartido en la ENCRyM: el Curso Internacional de Estudios de Públicos realizado entre agosto y diciembre del 2015. Fue posible gracias al financiamiento

que el Posgrado en Museología otorga para la serie de cursos internacionales que se han realizado; de esta manera contamos con la participación de seis profesoras invitadas reconocidas por sus aportaciones en el campo. Tres procedentes del extranjero: Estados Unidos, España y Nueva Zelanda, y tres mexicanas, procedentes de la UAM-Iztapalapa, el Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de Artes Plásticas del INBA y la Dirección General de Divulgación de la Ciencia de la UNAM. Por parte de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía del INAH, la que esto suscribe y la profesora adjunta del curso.

En la primera parte, Apuntes para la formación de profesionales en estudios de públicos, cada autora —docente del curso— nos ofrece un artículo relativo a los contenidos que impartió. Lo hacen desde la academia o la práctica a partir de la experiencia que han acumulado en años de trabajo sobre el tema. Se dialoga desde aportaciones más teóricas, hacia aspectos muy prácticos tipo taller.

En “Públicos: historia y contemporaneidad”, Ana Rosas Mantecón, profesora investigadora de la Universidad Autónoma de México (UAM-I), se refiere al desarrollo del término público, las distintas nociones que han existido al respecto, “sus cambios en el tiempo y cómo se ha modificado su entendimiento”. Se trata de un artículo de primera importancia en un volumen que aborda esta temática.

Debemos admitir que la falta de reflexiones rigurosas sobre el término públicos ha llevado a su uso indistinto como sinónimo de visitantes, o incluso de otros términos como audiencia, consumidores y en algunos casos hasta clientes. El artículo de Ana Rosas Mantecón ayuda a mostrar la importancia de las definiciones y a clarificarlas.

En este volumen no aspiramos todavía a unificar el término y es por ello que en los diferentes artículos el lector encontrará el uso indistinto de públicos y visitantes. No obstante, a fin de determinar mi postura, retomaré las ideas ofrecidas por Warner (2002) para clarificar que los visitantes constituyen un subconjunto de los públicos de

los museos. Para este autor, es útil distinguir entre *el público* —como totalidad social—, las personas en general y *un público*, como aquellas específicamente interesadas en una determinada manifestación —en este caso los museos—. Este segundo grupo es concreto, es una multitud testigo en un espacio visible, autoorganizada y constituida por extraños, es a quien se convoca y de quien captamos la atención (Warner, 2002, pp. 413-418). La caracterización singular de este conjunto en la idea de *un público* no ha dejado de ser criticada,<sup>1</sup> y por ello otros autores, incluyéndome, nos apegamos al plural *los públicos*.

Siguiendo a Warren y también con mi propio aporte, en esta primera distinción podemos hablar de *el público* como esa totalidad social a la que pueden estar dirigidos los museos, y en la que también se encuentran los públicos potenciales y los llamados no públicos, y a *los públicos de un espacio* como aquellos que en efecto se interesan por este, están pendientes de lo que ocurre en ellos, e incluso los siguen en redes sociales y consumen sus diversas propuestas —página web, publicaciones, exhibiciones, etc.—. Dentro de este conjunto se encuentran los visitantes, quienes en efecto, corpórea o virtualmente, asisten al museo, quienes cruzan la taquilla, “el destinatario de la oferta cultural y educativa que hace el museo, y, especialmente, del mensaje que se emite a través de la exposición” (García Blanco, 2002, p. 171). En este último grupo están incluidos los visitantes frecuentes, pero también aquellos que por azar, quizá solo momentáneamente son atrapados y atraídos, por ejemplo quienes por primera vez asisten a una muestra espectacular y quizá nunca vuelvan. De igual forma se distingue actualmente entre los visitantes en sitio y visitantes web, porque este último espacio virtual también es, hoy en día, un polo de atracción y motivo de visitas en el ciberespacio. Otras discusiones sobre términos afines como el de consumidores y ciudadanos se pueden consultar en Pinochet y Güell (2014) y en Schmilchuk (2004).

<sup>1</sup> Véase, por ejemplo: <<http://nodocultura.com/2016/01/no-existe-tal-cosa-como-un-visitante-de-museo/>>.

Es precisamente Graciela Schmilchuk, pionera en los estudios de públicos en México, quien presenta el artículo “Dos caras de una moneda. Evaluar exposiciones y museos / conocer los públicos”, que propone una serie de aspectos a considerar cuando se inician este tipo de estudios, entre otros, no solo tomar en cuenta las opiniones de los públicos sino también del personal del museo. La prosa de esta autora refleja el sentido dinámico de su pensamiento, nos ilustra los estudios que se han enfocado al museo en sí mismo, como herramientas evaluativas y también las que se derivan del ámbito académico, no sin dejar de lado aquellas originadas por la política cultural.

“Conociendo a los visitantes. El Laboratorio Permanente de Públicos de Museos, un proyecto integral”, es un recorrido de la creación de esta área en el seno del Ministerio de Cultura y Deporte de España. Ángela García Blanco nos conduce por las primeras ideas que dieron cabida a la formación de dicha entidad, el trabajo que se ha realizado y, en especial, la aplicación que ha tenido para generar líneas de actuación muy específicas. Se trata de un ejemplo concreto de la aplicación y seguimiento que pueden tener los resultados de los estudios sobre los públicos de museos cuando se considera que el conocimiento es acumulable y se toman como parte de una política pública.

Si bien en México se han impulsado este tipo de estudios desde una administración central como lo es el Sistema de Información Cultural de la Secretaría de Cultura (antes Conaculta) y se ha avanzado mucho en ello, desde mi punto de vista hace falta una mayor sistematización, estrategias de corto, mediano y largo plazo, así como derivar acciones concretas. Durante el 2016 el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, en colaboración con la propia Secretaría de Cultura, aplicó por primera vez un estudio a nivel nacional. Esperamos que los resultados sean publicados próximamente y sujetos a análisis.

Lee Davidson, profesora del programa de Estudios sobre Museos y Patrimonio de la Universidad de Victoria en Wellington, Nueva Zelanda, nos brinda un panorama general de gran utilidad sobre la aplicación de los enfoques cualitativos en su artículo “Comprendiendo la experiencia del visitante a través de la investigación cualitativa”. En él proporciona las herramientas para comprender la experiencia de los visitantes, así como guías prácticas para las tareas implicadas en el uso de esta técnica; también ofrece algunos ejemplos específicos de su aplicación.

Kathleen McLean, directora de la firma Independent Exhibitions y exdirectora del Centro para las exposiciones y programas públicos del Exploratorium en San Francisco, escribe “Prototipos en museos: creación de exposiciones interesantes con un proceso de evaluación distinto”. Para McLean, un prototipo es “una maqueta, una versión rápida y burda de una idea, flexible y modificable; una herramienta para entender algunos de los posibles efectos de una idea u objeto sobre el usuario final” (página 97 en este volumen). Su aportación es un estudio del uso de los prototipos en museos como una forma de crear exposiciones interesantes con un proceso de evaluación distinto. El artículo muestra su peculiar forma de abordar los problemas desde la creatividad, el ensayo y el error, proponiendo soluciones rápidas y económicas.

Por su parte, María del Carmen Sánchez Mora, experta en evaluación de públicos en museos de ciencia en México, nos ilustra el uso de “Algunas técnicas de evaluación utilizadas en estudios de visitantes”. Cuando se busca evaluar las exposiciones de acuerdo con sus objetivos, los mapas de significado personal, los grupos de enfoque y el diferencial semántico, son técnicas de utilidad.

Como cierre de la primera parte del volumen, Leticia Pérez Castellanos reflexiona sobre la formación de profesionales en el campo de los estudios sobre públicos. Realiza un breve recuento histórico, muestra cómo el cambio hacia un pensamiento centrado en los visitantes dio lugar al surgimiento de nuevas áreas y profesiones en los museos, como la del investigador de públicos, pero también a nuevos retos.



La segunda parte del volumen, “Apuntes desde la práctica en estudios sobre públicos de museos”, se propone reflejar cómo es que se construye el conocimiento desde el que aprende y cómo es que en este campo es imprescindible llevar sus conocimientos a la práctica. Desde el primer volumen de esta serie se buscaba fomentar en los jóvenes la competencia de la escritura. Estoy convencida de que los estudios y evaluaciones se deben compartir —así sean meros ejercicios preliminares—, por lo cual se instó a los participantes del curso a escribir artículos que reflejaran sus procesos de aprendizaje, la puesta en práctica y las reflexiones que estos ejercicios les dejaron.

En “Conociendo a los públicos de La Galería de la Cineteca Nacional. Aproximaciones desde un curso de formación”, Rosa Elba Camacho, quien fue profesora adjunta del curso, reflexiona sobre la experiencia de las sesiones prácticas que buscaron llevar a un escenario real lo que se aprendió en el módulo de Ángela García Blanco. Su aportación es doble, pues ella condujo estas sesiones y a la vez compiló los reportes de los equipos de trabajo para integrar un acercamiento preliminar a los públicos de este nuevo espacio expositivo de Ciudad de México.

Los ejercicios realizados se efectuaron en colaboración con la Cineteca Nacional. Las observaciones derivadas fueron recibidas con un espíritu abierto por el personal a cargo de La Galería, espacio expositivo que para la fecha de las prácticas estaba recién inaugurado; incluso varias de las sugerencias, por ejemplo las relacionadas con los problemas de señalización, fueron puntualmente atendidas y corregidas en su momento.

En el artículo “Museo del Templo Mayor: preguntas para descubrir el significado del sacrificio humano para los visitantes mexicanos de hoy”, Sara Aguilera Ríos, Francisco Javier Maldonado Méndez y Mariana Pascual Cáceres, muestran el proceso de aplicación de entrevistas cualitativas. Como resultado del aprendizaje derivado del módulo de Lee Davidson, los autores hablan de los retos que impone esta técnica y de la forma de procesar la información.

Mónica Leal Badillo y Mariana Pascual Cáceres nos presentan en “¡Inténtalo!... ¡Inténtalo!.. Y vuelve a empezar. Taller de creación de prototipos con Kathleen McLean”, el proceso de diseño de prototipos, las ideas que subyacen y los retos que se derivan. Una breve crónica muestra los prototipos que se generaron en el grupo con los distintos equipos que se formaron, además hacen una parada en el diseño propio y también relatan cómo llevaron esta experiencia fuera del aula a un escenario real en su actual centro de trabajo.

“El *focus group* en el contexto de los estudios de público. Un ejercicio académico”, cuenta de forma general las técnicas aprendidas en el marco de la clase de Carmen Sánchez Mora. En este artículo Ximena Agudo Guevara detalla la mecánica de trabajo y organización del taller, así como los procedimientos a seguir en particular para la técnica de grupos de enfoque. Una aportación adicional de este artículo es el haber documentado el desarrollo del mismo, ya que una virtud del taller de Sánchez Mora fue precisamente permitir a los participantes alternar el rol de investigador y el papel de los públicos; y de esta manera, integrarse a las tres técnicas propuestas.

La segunda parte del volumen termina con la aportación de María Liduvina Juárez Gómez y Francisco Javier Maldonado Méndez. En “El mapeo de significado personal. Metodología cualitativa para el estudio de públicos, primeros ensayos”, relatan su experiencia. La ejercitación de dicha técnica también formó parte del módulo arriba señalado. Los autores ofrecen un relato de cómo se llevó a cabo, la califican de “fácil aplicación”, pero con retos en el análisis.

Para concluir el volumen, ofrecemos una memoria gráfica del Curso Internacional. Como señalé en un inicio, no es fácil atrapar esa magia de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Por ello, a manera de complemento, la memoria gráfica deja ver otros procesos que escaparon a la síntesis académica de los artículos presentados.

¿Cómo transitar de la teoría a la práctica? Una alternativa es la experimentación, tanto en cursos que permitan la interacción de ambas esferas, como en publicaciones que desvelen los procesos “alquímicos” de la transformación del conocimiento en aplicaciones reales, así como su divulgación a una audiencia más amplia.

## Referencias

- García Blanco, Á. (2002), “¿Usuarios o visitantes de museos?”, mesa redonda, *Museo: Revista de La Asociación Profesional de Museólogos de España* (6), pp. 171-188.
- Pérez Castellanos, L. (Coord.) (2016), *Públicos y museos. ¿Qué hemos aprendido?*, vol. 1, México, ENCRyM-INAH. Disponible en:  
<<https://www.revistas.inah.gob.mx/index.php/digitales/issue/view/693>>.
- Pinochet, C. y P. Güell (2014), “De los visitantes a los públicos. Apuntes para un estudio desde las prácticas culturales”. Inédito.
- Schmilchuk, G. (2004), “El público: ¿clientes o ciudadanos con derechos?”, *M: Museos de México y del Mundo*, 1(1), pp. 58-59.
- Warner, M. (2002), “Publics and Counterpublics”, (versión abreviada), *Quarterly Journal of Speech*, 88 (4), pp. 413-425.

# I. Apuntes para la formación de profesionales en estudios sobre públicos de museos



# 1. Públicos: historia y contemporaneidad

Ana Rosas Mantecón

## Resumen

Este capítulo se enfoca en los públicos a partir de una reflexión teórica e histórica. Para superar el empirismo que se ha limitado a describirlos cuantitativamente, aborda las condiciones que hicieron surgir el rol del público, al tiempo que se autonomizaba el campo cultural y se expandía la comercialización del ocio y del consumo impulsados por la modernidad; posteriormente se examina la cambiante relación entre acceso cultural e inequidad, mediante una revisión de las barreras que dificultan la realización de ciertas prácticas culturales, observando los agentes que las favorecen, la modificación de las jerarquías, así como de los escenarios globales y locales de oferta cultural hegemónica, pirata, popular y comunitaria.

## Palabras clave

Estudios de público, desarrollo de públicos, acceso cultural, desigualdad, museos.

## Abstract

This chapter focuses on visitors from a theoretical and historical reflection. In order to overcome the empirism that has only described them quantitatively, it addresses the conditions that made the role of the visitor surface while the cultural field got automatized and the comercialization of leisure and consumption expanded in modern times; it then examines the ever changing relationship between cultural access and inequity through a revision of the barriers that challenge the realization of certain cultural practices, observing the agents that favour them, the modification of hierarchies, and the local and global scenarios of hegemonic, pirate, popular and communitary culture.

## Key Words

Audience research, audience development, cultural access, inequality, museums.

▲ Visitantes en una sala de museo.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos

## Introducción

¿Qué es el público? Su conceptualización —hace notar Michael Warner—, es inexplicablemente “una cuestión oscura, considerando que pocas cosas han sido más importantes en el desarrollo de la modernidad” (Warner, 2002, p. 413). Predomina aún un cierto empirismo en las perspectivas de análisis, que se limitan a describir el consumo de los bienes culturales sin explicar lo que hace posible la interacción de determinados sujetos con ellos. J. Teixeira Coelho, por ejemplo, reconoce en su *Diccionario crítico de política cultural*, que el término *público* se ha utilizado de manera muy vaga, para “designar al conjunto simple, físico, de personas que asisten a un espectáculo, museo o biblioteca, consumen discos, sintonizan una estación de radio, etc. Tiene como sinónimos designaciones como espectadores, consumidores, usuarios, lectores, oyentes, televidentes, etc. Estas expresiones no indican ninguna entidad definida”; sin embargo, la alternativa que nos propone, si bien relevante, resulta insuficiente y consiste simplemente en pluralizar el término: “no existe un público de arte sino públicos de arte. El público se compone de una variedad de conjuntos que tiene, cada uno, una motivación, un objetivo propio y un comportamiento específico” (Coelho, 2000, pp. 419-420).

Si nos limitamos a analizar al individuo o los grupos que consumen ofertas culturales, podemos descuidar la reflexión acerca del conjunto de transformaciones y condiciones que intervienen en el surgimiento de determinados públicos y el modo en el que ellos se insertan en estos procesos. Como ha apuntado María Cristina Mata, de lo que se trata es de encontrar claves para comprender los mecanismos por los cuales los individuos aceptan, en situaciones específicas y en relación con interpelaciones particulares, convertirse en seres genéricos; es decir, parte de un colectivo mayor que se autoreconoce como *público* de determinadas ofertas culturales (Mata, 2005). ¿Qué ganamos al explorar esta especificidad? La posibilidad de desnaturalizar las relaciones que entablan los productores y los consumidores de la cultura y preguntarnos, con Dominique Wolton, no sólo *cómo* son los públicos sino *qué* es el público (1997, pp. 10-12).

## Surgimiento del rol del público

¿Cuál es su origen? Productos y espacios culturales que se hicieron públicos: en principio (solo en principio) cualquier persona que deseara asistir y pudiera pagar (en los casos en los que había un costo) tuvo la posibilidad de hacerlo, sin importar su pertenencia a institución, rango o grupo alguno. De hecho, las ofertas culturales en la modernidad se abren precisamente para que un número indefinido de personas que no se conocen, extrañas entre sí, sean convocadas. En este sentido, Michael Warner define al público como

un cuerpo de desconocidos unidos por la circulación de un discurso, sin el cual el carácter público de este discurso no tendría ninguna especial importancia para la modernidad (...). En órdenes sociales previos un desconocido es misterioso, una presencia perturbadora que requiere ser resuelta. En la sociedad moderna la extrañeza es el recurso necesario para la comunalidad. El imaginario social moderno no hace sentido sin desconocidos <sup>1</sup> (Warner, 2002, p. 418).

¿Por qué desconocidos? Porque lo que abre la modernidad es la posibilidad de asistir independientemente de cualquier factor de pertenencia o reconocimiento. Sobre la sangre o la jerarquía se impuso la capacidad de pago, en el caso de los productos culturales que se mercantizaron, o las necesidades legitimadoras o de educación que buscaron satisfacer los museos institucionales a partir del siglo XVIII.

Fue en el teatro renacentista inglés, desarrollado durante el reinado de Isabel I a finales del siglo XVI, que comenzó a utilizarse el término *público* para referirse a los asistentes (hasta entonces el uso de la noción de *público* era exclusivamente en relación con el Estado, es decir, al bien común) (Habermas, 2002, p. 282). Con anterior-

<sup>1</sup> “The public is a body of strangers united through the circulation of their discourse, without which public address would have none of its special importance to modernity (...). In earlier social orders a stranger is mysterious, a disturbing presence requiring resolution (...). In modern forms strangerhood is the necessary medium of commonality. The modern social imaginary does not make sense without strangers”.



ridad a esta época existía solo un auditorio *premoderno*, básicamente conformado por la aristocracia cortesana, la cual encontraba en la producción artística basada en el mecenazgo una posibilidad de consumo ostentoso; no se trataba propiamente de un *público*, ya que la oferta cultural no estaba entonces abierta a la asistencia más que de los invitados de acuerdo con su rango o posición social. No fue sino hasta que los bienes culturales se hicieron *públicos*, esto es, que comenzaron a ser producidos para el mercado y mediados por él, que en su calidad de mercancías se tornaron universalmente accesibles. Este momento representa un proceso fundacional para la constitución del rol del público: como ha señalado Habermas, “esa transformación no ha acarreado cambio en el público, sino que ha dado lugar al ‘público’ mismo como tal” (Habermas, 2002, pp. 77).

El teatro deja entonces de ser un acontecimiento selecto para convertirse en un producto sujeto a las leyes de la oferta y la demanda. Las obras eran multitudinarias: la capacidad de los espacios creció exponencialmente.<sup>2</sup> De manera similar pero en el campo de la música, fuera de la Iglesia, de las fiestas y de los bailes, los ciudadanos solo excepcionalmente podían asistir a las actuaciones de las orquestas al servicio de la nobleza y de la corte. La música siguió realizándose por encargo hasta las postrimerías del siglo XVIII. Al igual que los escritores y los actores, los compositores trabajaban como empleados de la Iglesia, de la Corte o del Consejo. No fue sino hasta que se crearon en las ciudades europeas sociedades de conciertos que daban funciones públicas, que se comenzó a desarrollar un mercado para la producción musical, gracias al cual se multiplicaron las orquestas sinfónicas, los coros, las compañías estables, etcétera (Hauser, 1988, pp. 243-244).

No se puede hablar propiamente de públicos de museos —en el sentido de visitantes que acceden anónimamente, sin necesidad de invitación e independientemente

<sup>2</sup> El teatro Drury Lane de Londres, por ejemplo, albergaba 3 600 personas, y el Covent Garden una cifra similar. La asistencia anual a la Comédie Française alcanzó las 165 000 personas entre 1750 y 1770, y siguió aumentando durante la Revolución (Van Horn Melton, 2009, p. 201).

te de cualquier adscripción — hasta la segunda mitad del siglo XVIII con la creación de los museos institucionales. Hay autores que consideran que es en los siglos XIX y XX cuando se abren definitivamente a todos los públicos (Hugues de Varine-Bohan, antologado en Schmilchuk, 1987, p. 33). La Iglesia había sido la principal coleccionista de obras de arte y objetos diversos durante la Edad Media, orientada hacia su estudio y conservación; después vinieron los tesoros reales y posteriormente los gabinetes de curiosidades de la gran burguesía y de los aristócratas cultos, que en última instancia poseían el privilegio de transmitir los conocimientos. Hubo también municipios prósperos que formaron sus propias recopilaciones. Varias de estas instancias se fueron abriendo selectivamente a la visita de artistas, aristócratas e intelectuales burgueses: por ejemplo, el Museo Ashmolean, inaugurado en 1683 en Oxford, la colección de arte del rey Luis XV en el Palacio del Louvre en 1750, y cinco años más tarde en Postdam, Federico II hizo lo propio. Las continuas reivindicaciones de su uso público planteadas por los intelectuales burgueses en Inglaterra y Francia, la Revolución Francesa y la Revolución Industrial, abrieron las puertas de varios de estos acervos a otro tipo de audiencias.

El Museo Británico ostenta la distinción de ser el primero público, nacional y secular en el mundo, es el museo imperial y de aspiración universal por antonomasia y, al menos en teoría, permitió desde 1759 la entrada a todos “los estudiosos y personas con curiosidad” (Marjorie Caygill, antologada en Schmilchuk, 1987, p. 49). El Louvre fue el museo de las colecciones reales y del botín napoleónico al servicio de los artistas, de los estudiosos y se hizo público a partir de 1793 con la revolución. El Museo Victoria y Alberto, en Londres, surge con un claro propósito educativo, respondiendo a las necesidades de calificación de artesanos y técnicos motivadas por la Revolución Industrial. El temprano desarrollo científico inglés y el capital proveniente de las colonias habían acelerado el crecimiento industrial y la demanda educativa específica para elevar la calidad del diseño de los productos y el gusto general. Muchos museos estadounidenses nacen con propósitos similares (Schmilchuk, 1987, pp. 23-25).

## Procesos de formación de los públicos

El rol del *público* es producto no solo de una oferta cultural que convoca. Los posibles públicos pueden responder o no al llamado dependiendo de su ingreso, escolaridad, ocupación, edad, género, zona donde viven, etc. Estudios que exploran cómo nació el gusto por la lectura o por la pintura, por ejemplo, muestran historias que enfrentaron exitosamente barreras geográficas, sociales, culturales, etc. Lo primero que revelan las encuestas de consumos culturales es la enorme desigualdad en el acceso. Aquellos que logran llegar y constituirse en sus públicos son los vencedores de una larga carrera de obstáculos: han recorrido la distancia geográfica que separa los espacios culturales cuya distribución concentrada e inequitativa los mantiene alejados del ámbito cotidiano de una buena parte de los habitantes de las ciudades y los pueblos; pagaron su traslado y el precio del boleto, en los casos en los que no podían gozar de alguna exención; adquirieron, en su familia, comunidad y/o en la escuela, un determinado *capital cultural* —ese conjunto de conocimientos y habilidades que les permite acceder y disfrutar, en diversas medidas, de lo que se ofrece—; recorrieron la distancia simbólica que aleja a muchos del patrimonio sacralizado en museos o cines de arte, espacios usualmente connotados como elitistas o de *alta cultura*; organizaron de determinada manera su tiempo libre y dejaron el abrigo de sus hogares, venciendo la poderosa atracción que ejerce la oferta mediática y que alimenta la tendencia internacional hacia la disminución de la asistencia a espectáculos localizados, en tanto crece el consumo a través de aparatos de comunicación masiva en el ámbito privado.

Una vez sorteados todos estos obstáculos, es posible que los que no forman parte del *público implícito* —el destinatario ideal que las ofertas culturales imaginan y construyen desde su creación— enfrentaran barreras en los dispositivos de comunicación e información de las instituciones culturales, los cuales contienen implicaciones, presuposiciones, intenciones y estrategias integradas en ellos mismos y en la manera en la que se despliegan en los espacios. En los museos, por ejemplo, no son igualmente bienvenidos aquellos que no leen las cédulas, que no hablan

la lengua dominante, los que van en familia, los que no pueden caminar o tienen deficiencias visuales, aquellos que hacen una visita más rápida o que cuentan con menor capital cultural que los interlocutores prefigurados en la museografía.

La oferta cultural mediática no tiene muchos de los inconvenientes de la situada y logra llegar, en el caso de la televisión y la radio, a la mayor parte de los hogares. Las diferencias en el equipamiento doméstico se dan en términos de calidad y variedad: televisión abierta o de paga, reproductores de DVD y Blue Ray, computadoras y tipos de acceso a internet (cuya ausencia en la vivienda es en mayor o menor medida suplida en cibercafés, escuela u oficina). Entre un bien cultural que se abre y sus posibles asistentes pueden erigirse otras barreras, como el tráfico, la violencia en las calles, la discriminación de género, social, étnica, religiosa o incluso en términos de capacidades de visión o movilidad. Al respecto es significativa la anécdota narrada por Natalia Milanesio sobre el frustrado intento de una mujer de escasos recursos que en plenos años treinta del siglo XX buscó entrar al cine en el centro de Buenos Aires. No obstante que constituía un entretenimiento común entre los trabajadores en ciertos barrios periféricos, las salas céntricas eran ámbitos considerados socialmente exclusivos. Cuando la joven extendió el dinero para pagar su entrada, el encargado de la taquilla “cambió su habitual sonrisa por una expresión de fingido asombro, la miró de arriba abajo y le dijo dejando caer cada palabra: ‘no es posible, aquí sólo se entra por invitación’” (Milanesio, 2014, p. 133).

Muchos no desempeñan el rol y de hecho, ni lo intentan. No son, ni se sienten convidados. Pareciera que *eligen* no relacionarse con estas ofertas porque no les gustan, cuando en realidad, como ha señalado Pierre Bourdieu, el *gusto* representa “maneras de elegir que no son elegidas”. Si bien se muestra como la manifestación aparentemente más libre de los sujetos, un terreno por excelencia de negación de lo social, el *gusto* es el modo en que la vida de cada uno se adapta a las posibilidades ofrecidas por su condición de clase y que además clasifica socialmente. A la distribución inequitativa de los bienes materiales y simbólicos suele corresponderle una

relación subjetiva con ellos, que se traduce en la conciencia —o en disposiciones inconscientes— de lo que cada uno puede o no apropiarse. Se trata de una distancia social que no solo los desalentará a entrar en recintos culturales, sino que volverá inimaginable la experiencia artística como parte de su cotidianidad, ya que comparten la idea de que la cultura, y en gran medida, el arte, son bienes de los que únicamente se puede disfrutar cuando se ha accedido a un estatus económico superior.

La no asistencia puede ser producto no solo de la lejanía geográfica, la falta de capital cultural o económico. Podemos identificar también barreras simbólicas que impiden el acceso. La magnificencia de las construcciones en las que se muestran las ofertas culturales, su vinculación con la alta cultura y los sectores más pudientes pueden ser un factor de expulsión. El miedo resulta también en múltiples ocasiones una barrera infranqueable: al qué dirán, a entregarse a actividades cuya utilidad no está bien definida; a evidenciar nuestra ignorancia frente a los menores, a lo desconocido o a no entender lo que se presentará. Obstáculos y tabúes, nos dice Michele Petit (1999), se refuerzan unos a otros: ausencia de libros en el hogar, la imposición de lo útil sobre lo placentero, la desconfianza respecto a lo que se piensa que no es para uno, la resistencia al cambio que pueden significar las prácticas culturales.

Las actividades de participación cultural no se dan de manera aislada: encuentran o dejan de encontrar su lugar dentro de una constelación de otras prácticas y actividades que les dan sentido. Si reconocemos, con Appadurai (1991), que el consumo no es algo privado, atomizado y pasivo, sino eminentemente social, correlativo y activo, no un artefacto de los caprichos o necesidades individuales sino un impulso socialmente regulado y generado, entenderemos el desinterés de ciertos sectores por determinadas ofertas culturales; este puede deberse no exclusivamente al débil capital cultural con que cuentan para apreciarlas sino también a la fidelidad a los grupos en los que se insertan. Sus contextos familiares, de barrio y de trabajo favorecen la homogeneidad y operan contra las desviaciones. Determinadas prác-

ticas culturales pueden resultar imposibles —o arriesgadas—, cuando presuponen entrar en conflicto con las costumbres o con los valores del grupo del que se forma parte.

La no asistencia puede tener detrás otras razones. Si bien las diferencias y desigualdades de diverso cuño inciden en las prácticas culturales no es posible ubicar una determinación simple. Resulta ilustrativo al respecto un estudio sobre la configuración social en el Reino Unido en el siglo XXI realizado por investigadores de diversas universidades europeas, quienes incorporaron a su análisis tres factores: el capital económico (ingreso, ahorros, valor de las propiedades), el social (número y estatus de conocidos) y el cultural (extensión y naturaleza de los intereses y actividades culturales). Si bien la élite, el grupo más privilegiado, tiene los más altos niveles de los tres capitales, y el *proletariado precario* los más bajos, la relación entre nivel de clase y prácticas culturales no es lineal. Mientras la *clase media técnica* se distingue por su prosperidad económica y un relativo aislamiento social y apatía cultural, los *nuevos trabajadores acomodados* cuentan con niveles medios de capital económico pero son social y culturalmente más activos. En el mismo sentido, los *trabajadores de servicios emergentes* son relativamente pobres pero tienen un alto capital social y cultural. Coincidentemente, Chan y Goldthorpe (2007) detectaron el declive del otrora rígido sistema de estratificación e identificaron nuevas formas de acceso cultural en este país. Además de los *omnívoros*, que disfrutaban de un amplio abanico de formas culturales, y los *unívoros*, que acceden a un repertorio limitado, están los *inactivos*, que no se interesan en prácticamente ningún tipo de manifestación ni objeto cultural, y los *paucívoros*, que participan intermitentemente dependiendo del tipo de objetos culturales disponibles.<sup>3</sup>

<sup>3</sup> Véase <<http://www.bbc.co.uk/news/uk-22007058>>, documento electrónico consultado el 3 de abril de 2013. Para una revisión de las discusiones contemporáneas sobre formas diversas de acceso cultural post-Bourdieu véase Fernández Rodríguez y Heikkilä, 2011 y Lahire, 2014.

Desde que Bourdieu recopiló los datos empíricos sobre los que construyó su teoría explicativa del gusto basada en la división de clases, hasta los tiempos actuales, se han producido transformaciones en las sociedades occidentales que no suponen el fin de las barreras culturales ni de las jerarquías, pero que nos llevan a reconocer un escenario de creciente fragmentación del acceso cultural, en el cual los mecanismos de exclusión operan en relación con una pluralidad de diferencias más compleja. Factores como la expansión de las industrias culturales y de las redes sociales, la convergencia digital, la creciente influencia del criterio comercial en los principios de clasificación del arte y el influjo de las políticas culturales han modificado los sistemas de jerarquización social y de las artes. Por otra parte, la movilidad educativa, social y profesional expone a los gustos a influencias socializadoras heterogéneas (los amigos, la educación o la profesión) además de la ejercida por el origen de clase, de ahí que las legitimaciones en los diferentes campos se reformulen continuamente. Bernard Lahire (2014) ha señalado al respecto que los gustos se forman y actualizan mediante una combinación entre las disposiciones internas del sujeto y el contexto externo en el que realiza sus prácticas, de manera que la disonancia individual es más la norma que la excepción en la sociedad contemporánea. De ahí la necesidad de diversificar nuestra noción de los *no públicos* — todos aquellos que no se acercan — cuya ausencia puede responder no necesariamente a sus limitaciones de clase, sino a otros factores como la etapa de vida, nuevas legitimidades culturales, etcétera.

No obstante las transformaciones que he relatado, es innegable que la participación cultural, al igual que el consumo en un nivel más general, constituye un área fundamental para construir y comunicar las diferencias sociales. Mencioné con anterioridad sus múltiples dimensiones como una práctica placentera, de exploración vital, de generación de identidades y sociabilidad. Identificarlas permite sacar al acceso cultural del lugar común que lo confina al espacio del ocio o el uso del tiempo libre, y que lo concibe como lugar de lo suntuario y lo superfluo, mostrando que “al consumir también se piensa, se elige y reelabora el sentido social”. Con su plantea-

miento acerca de que las mercancías “sirven para pensar”, Mary Douglas y Baron Isherwood ayudaron a entender al consumo como un espacio de comunicación, de relación y de clasificación social (García Canclini, 1993). Se trata de propuestas clave para cuestionar las teorías económicas convencionales que consideran al consumo exclusivamente como el lugar de reproducción de la fuerza de trabajo y expansión del capital, un factor secundario que se reduce a legitimar las desigualdades que produjo la economía.

Igualmente relevante para la constitución del rol del público es la acción de un conjunto de agentes que cultivan y desarrollan el deseo de la relación con las ofertas culturales. Los públicos no nacen como tales, se forman y transforman permanentemente por la acción de la familia, los amigos, la escuela, los medios de comunicación y los intermediarios culturales, entre otros agentes que influyen —con diferentes capacidades y recursos— en las maneras como se acercan o se alejan de las experiencias de acceso cultural. Si las ventajas o desventajas sociales pesan tan fuertemente en toda la vida cultural es porque son acumulativas y porque en el prolongado proceso de transmisión del capital cultural se van borrando las huellas de su adquisición. Cuando el aprendizaje es efectuado en la familia y perfeccionado por la escuela, tiene efectos profundos y durables que se van haciendo cuerpo, brindan tal soltura y naturalidad que ocultan su génesis. Cuanto más descuida la escuela la tarea de transmisión cultural —como ocurre con la educación artística y también con las nuevas tecnologías—, más tiende la inacción escolar a consagrar y legitimar las desigualdades previas.

El peso de los diversos agentes en la formación de públicos ha variado históricamente. Cuando las políticas culturales estatales alentaron las artes para el fortalecimiento de la identidad nacional, se realizaron inversiones en museos, teatros y cines que formaron públicos. En la actualidad, ante la declinante acción estatal y la escasa formación artística en la escuela, niños, jóvenes y adultos de todo el mundo se forman fundamentalmente por los medios masivos, la comunicación digi-



tal y electrónica, los cuales han multiplicado los circuitos de acceso a los saberes y entrenamientos culturales. Los medios pueden tener un influyente papel para la difusión masiva de ofertas culturales, como ocurrió con la exposición temporal del Museo Nómada<sup>4</sup> en el Zócalo de Ciudad de México, que atrajo en el 2008 más de ocho millones de visitantes en los tres meses y medio que permaneció abierto el recinto desmontable. No obstante su éxito, es poco realmente lo que pueden hacer para transformar los hábitos formados a lo largo de una vida. Como señalaron Bourdieu y Darbel, “no hay atajo en el camino que conduce a las obras culturales y los encuentros artificialmente preparados y directamente provocados carecen de porvenir” (Bourdieu y Darbel, 2003, p. 161). Esto aparece más claro si al analizar las prácticas de consumo cultural diferenciamos el acceso y los usos posibles de las ofertas culturales.

Ciertamente, atender las condiciones sociales de acceso y favorecer una distribución más extendida de los bienes culturales, así como garantizar que no haya obstáculos económicos que impidan su disfrute, es uno de los primeros pasos que deben darse para democratizar su consumo. Pero esto solo ataca la primera parte del problema, la del contacto con las ofertas culturales, que no es suficiente por sí solo para generar un aprovechamiento pleno de las potencialidades de la oferta, ni para fundar una inclinación duradera hacia la práctica cultural. La distinción entre el acceso y los usos aparece aún más diáfana en el caso de las nuevas tecnologías. América Latina es la región del planeta en donde se ha desplegado la mayoría de los programas de dotación de computadoras a los alumnos de determinados niveles escolares y de esta manera se ha logrado un avance sustancial en el equipamiento de los hogares, que en el 2000 era en promedio de un 6 por ciento y alcanza ahora en algunos países cerca de 30 por ciento. Lo anterior, sin embargo, no resuelve por completo la brecha digital. La utilización cabal del equipamiento depende de la adquisición de un con-

<sup>4</sup> El Museo Nómada fue una estructura temporal que mostró la exposición de fotografía y video *Ashes and Snow* de Gregory Colbert. Se había exhibido ya en Nueva York, Santa Mónica, California y Tokio. En Ciudad de México fue organizada por el gobierno de la ciudad y tuvo acceso gratuito.

junto de competencias y también del análisis específico de los contextos en los que se incorpora. Pocas posibilidades de éxito se vislumbran para aquellas políticas que desatiendan otras brechas como la del género, las resistencias de las generaciones mayores a la introducción de nuevas tecnologías, las jerarquías sociales que se transforman con su llegada, la necesaria traducción de sus ventajas en términos de la propia comunidad, de sus expectativas de movilidad social, etcétera.

La desigualdad en el acceso cultural trasciende a los individuos y los grupos sociales, de ahí que sea en la actualidad un área clave para comprender las relaciones que entablamos a nivel global. El contacto y el intercambio entre las culturas ha sido parte de la historia de la humanidad, pero a partir del momento en que las sucesivas revoluciones industriales dotaron a los países desarrollados de máquinas para fabricar productos culturales y de medios de difusión de gran potencia, apareció una situación novedosa que les permitió divulgarlos masivamente. Los bienes y mensajes que circulan ahora por todo el planeta intensifican los encuentros y las conexiones. Es justamente la crítica a la forma profundamente desigual en la que este proceso se está dando, la que ha catapultado a la temática al centro de las discusiones sobre la mundialización de la cultura. A las barreras económicas y educativas de diferentes sectores sociales para acceder a las ofertas culturales, se suman ahora otros obstáculos, estructurados por los flujos disímiles de la globalización: la desigual expansión económica y comunicacional de las industrias culturales no beneficia equitativamente a todos los países ni a todas las regiones, por lo que la producción cultural de la mayoría de las naciones difícilmente tiene acceso a las frecuencias, vitrinas, repisas, escenarios o pantallas locales, regionales y globales. Por lo anterior, el ciudadano promedio no cuenta hoy con una verdadera diversidad de bienes y servicios culturales a su disposición para escoger, consumir, disfrutar y crear. Basta como ejemplo el caso de la exhibición cinematográfica a nivel mundial: de los más de 6 500 largometrajes que se producen anualmente, un porcentaje mínimo llega a las pantallas latinoamericanas, compitiendo desventajosamente con las cintas estadounidenses que, apoyadas por millonarias campañas de publicidad

y un deformado mercado de la distribución, le arrebatan las preferencias de los auditorios incluso a los países con cinematografías de larga tradición.

No toda la oferta cultural circula por los canales formales. Películas, discos y software piratas son la principal fuente de ganancias del sistema de la globalización desde abajo, debido a la actual hegemonía del capitalismo electrónico-informático, su flexibilidad interna y a las innovaciones tecnológicas que fortalecen la capacidad de los individuos y de las redes para hacer copias perfectas de internet o de otras fuentes de música, filmes, imágenes, textos y otros materiales con copyright. Evidentemente han aumentado las posibilidades de acceso para sectores excluidos de los canales formales. Detrás de la multiplicación de estas ofertas hay lavado de dinero, violencia, corrupción, el debilitamiento de los estados y élites que también se benefician de la globalización hegemónica (volviendo porosos los límites entre lo lícito y lo ilícito); en la base de la pirámide, se encuentran masas que operan gracias a redes sociales, sistemas de confianza, mercados callejeros, rutas antiguas de migración y comercio, mejoras en el transporte, la expansión de internet y el margen de maniobra que les dan las zonas transfronterizas. Como ha señalado Gustavo Lins Ribeiro, no todas sus actividades están vinculadas al crimen organizado o al uso de la violencia: hay una diferencia cualitativa de escala e intención entre las actividades de las bandas organizadas internacionalmente y las múltiples microprácticas que, a pesar de ser formalmente ilegales, no son motivadas por una lógica estructural organizativa ni por un propósito unificado (Lins Ribeiro, 2015).

Las innovaciones tecnológicas y la expansión de internet también han catapultado otro mercado en los países periféricos, alimentado por la creatividad popular y comunitaria. Se trata de diversos modelos de intervención cultural —que son o no redituables económicamente— que se valen también de amplias redes de apoyo mutuo, el trabajo colaborativo y las formas de circulación milenaria (ferias y mercados callejeros, de organizaciones barriales y programas gubernamentales). George Yúdice demuestra cómo logran mayor diversidad y un alcance más amplio que el de

las industrias del entretenimiento hegemónicas: hay casos en los que la suma de pequeñas ventas iguala o supera las megaventas de pocos productos característicos del mercado tradicional, por ejemplo de los bestsellers y blockbusters. Cita el caso de Sony-BMG que, con solo cincuenta y dos artistas contratados, lanzó en el 2006 unos ínfimos dieciocho discos, mientras en el mismo año el tecnobrega (una manifestación cultural brasileña que opera en el mercado informal) colocó en circulación cerca de cuatrocientos. Estos emprendimientos se expanden por toda América Latina y su impacto no se restringe al ámbito local, ya que hay grupos que, apoyados por redes diversas, se presentan en capitales europeas y estadounidenses; sin embargo es difícil evaluar su alcance, ya que no tienen la visibilidad de las grandes industrias y no se registran en las estadísticas oficiales (Yúdice, 2013, pp. 36-37).

Los escenarios del acceso se han transformado también por la multiplicación de canales y redes que dentro y fuera de internet amplían la creación compartida y la circulación de los bienes culturales, incluido el conocimiento. Frente al falso modelo de escasez impuesto por las industrias culturales (que opera seriando objetos, limitando su uso y recurriendo al copyright como mecanismo de generación de renta), activistas digitales de diverso tipo impulsan una visión colectiva de la creatividad que no la entiende como un recurso individual susceptible de apropiación privada sino que debe ser aprovechado por todos, como *procomún* (González de Requena, 2012). Ligado a este fenómeno, se expande a nivel mundial un movimiento internacional de emprendedores que usan hábilmente los recursos tecnológicos y sus redes para autogenerar proyectos, anudando comunidades nacionales e internacionales, acomodándose a trabajos inestables, combinando recursos públicos y privados, formales e informales. Estas prácticas modifican las condiciones de producción, circulación y apropiación de los bienes culturales: la creatividad que se organiza y redistribuye en escenas y circuitos relativamente independientes desafía y recoloca a las instituciones — museos, cines, teatros, empresas mediáticas localizadas — y a las megaempresas que industrializan los bienes simbólicos.

## Referencias

- Bourdieu, Pierre (2002), *La distinción*, Madrid, Taurus.
- Bourdieu, Pierre y Alain Darbel (2003), *El amor al arte. Los museos europeos y su público*, Barcelona, Paidós.
- Chan, T. W. y J. H. Goldthorpe (2007), "Social Stratification and Cultural Consumption: The Visual Arts in England", *Poetics*, núm. 35, vol. 2-3, pp. 168-190.
- Fernández Rodríguez, Carlos Jesús y Riie Heikkilä (2011), "El debate sobre el omnivorismo cultural. Una aproximación a nuevas tendencias en sociología del consumo", *Revista Internacional de Sociología*, vol. 69, núm. 3, septiembre-diciembre, pp. 585-606.
- García Canclini, Néstor (1993), "El consumo cultural y su estudio en México: una propuesta teórica", en García Canclini, Néstor (coord.), *El consumo cultural en México*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, pp. 15-42.
- González de Requena, Fernando (2012), "Política digital y nuevas prácticas tecnológicas" en Néstor García Canclini, Francisco Cruces y Maritza Urteaga Castro Pozo coords., *Jóvenes, culturas urbanas y redes digitales*, Madrid/ Barcelona, Fundación Telefónica, pp. 232-251.
- Habermas, J. (2002 [1962]), *Historia y crítica de la opinión pública. La transformación estructural de la vida pública*, Barcelona, Gustavo Gili.
- Lahire, Bernard (2014), "Mixturas de tipos culturais", *Panorama Setorial da Cultura Brasileira*, Gisele Jordão y Renata Allucci (coords.), Sao Paulo, Allucci & Associados Comunicações, pp. 104-119.
- Lins Ribeiro, Gustavo (2015), "Conclusión. La globalización desde abajo y el sistema mundial no hegemónico", en Carlos Alba Vega et al. (coords.), *La globalización desde abajo. La otra economía mundial*, México, Fondo de Cultura Económica - El Colegio de México, pp. 407-433.
- Mata, María Cristina (2005), "El público de la radio: modos de oír, modos de ser", sin publicar.

- Milanesio, Natalia (2014), *Cuando los trabajadores salieron de compras. Nuevos consumidores, publicidad y cambio cultural durante el primer peronismo*, Buenos Aires, Siglo XXI Editores.
- Petit, Michele (1999), *Nuevos acercamientos a los jóvenes y la lectura*, México, Fondo de Cultura Económica.
- Schmilchuk, Graciela (1987), *Museos: comunicación y educación. Antología comentada*, México, Instituto Nacional de Bellas Artes y Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de Artes Plásticas.
- Van Horn Melton, James (2009), *La aparición del público durante la Ilustración europea*, Valencia, Universitat de València.
- Warner, Michael (2002), "Publics and counterpublics", *Quarterly Journal of Speech*, vol. 88, núm. 4, noviembre, pp. 413-425.
- Wolton, Dominique (1997), "Para el público..." en Dayan, Daniel (comp.), *En busca del público*, Barcelona, Gedisa, pp. 9-12.
- Yúdice, George (2013), "La creatividad rearticulada", en Néstor García Canclini y Juan Villoro (coords.), *La creatividad redistribuida*, México, Centro Cultural de España en México y Siglo XXI Editores, pp. 21-53.



## 2. Dos caras de una moneda. Evaluar exposiciones y museos/ conocer los públicos

Graciela Schmilchuk

### Resumen

El texto plantea los objetivos y requisitos diversos de evaluaciones de exposiciones, análisis museológico y estudios de prácticas y consumo cultural, centrados sobre todo en el acierto o no de la oferta. Entre los requisitos previos, la autora propone que la construcción del objeto de investigación incorpore el estudio de las percepciones del personal del museo y sus expectativas, y analice el proyecto actual y de futuro del museo.

### Palabras clave

Evaluación de exposiciones y museos, estudios de visitantes inseparables de estudios del personal.

### Abstract

The text proposes that museum and exhibitions evaluations, museological analysis and cultural practices and consumption studies, focused on the offer, have clear purposes and requirements. The most forgotten ones are the study of perceptions and expectations of the museum' staff as well as their actual and future project of museum.

### Key Words

Museum and exhibition evaluation, visitor studies in relation with staff studies.

▲ Visitantes en el Museo Whitney de Nueva York.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos.



## Introducción

Estudiar a los públicos implica poner a prueba el proyecto actual del museo, así como el futuro. ¿Qué cuenta el museo a la gente —públicos y no públicos— y cómo? Las evaluaciones se dedican a explorar qué sucede con el qué, el cómo y para quiénes en realidad se hace actualmente; también abordan otras formas de hacerlo.

Diversos tipos de estudios de visitantes —desde las inquietudes de la museología o la gestión de instituciones culturales— se utilizan para realizar diagnósticos y pensar nuevos objetivos y buenas estrategias en diversas áreas. Es decir, se centran en el museo, en lo que este ofrece; acuden al visitante para repensar la oferta, pero no se dedican a conocer a fondo la experiencia del visitante, su subjetividad, los cambios y condicionamientos de la percepción relacionados con lo que ocurre en la sociedad (crisis educativa, medios y uso intenso de nuevas tecnologías, incertidumbre por inestabilidad laboral, económica y/o política, movilidad geográfica, nuevas prácticas culturales y un gran etcétera). Este tipo de investigaciones es la que realizan laboratorios de psicología social (Estados Unidos), antropólogos o expertos en comunicación. Dicho tipo de trabajo —complejo, lento y acumulativo— ofrece aportaciones de fondo para la gestión de los museos, pero su tarea primaria no es evaluarlos.

Otro enfoque es el que requiere el conocimiento de las prácticas y el consumo cultural: uno básicamente cuantitativo —aunque no exclusivamente—, estadístico, que debe cubrir todo un país, un lapso de tiempo, varios tipos de instituciones. Es una herramienta clave para el diseño y orientación de políticas culturales. Los estudios permiten a cada institución en particular verse en contexto y, eventualmente, reorientar su política interna.

Una parte de los datos necesarios en México proviene de los sistemas de información cultural (SIC-Secretaría de Cultura, Instituto Nacional de Estadística y Geografía), aunque no todos los museos del país responden los cuestionarios que se les

envían para actualizar el panorama de prácticas y consumos culturales. Lo más logrado de su trabajo es de carácter cuantitativo, la articulación entre infraestructura, su uso en buena parte del país y el perfil sociodemográfico de los usuarios. Elaboran cuestionarios, los aplican y los procesan estadísticamente. Cada vez apoyan más a museos — como el Antiguo Colegio de San Ildefonso — para realizar estudios cuantitativos longitudinales específicos para esa institución.

El INAH ya cuenta con un Programa de Estudios de Públicos que apoya iniciativas no solo en Ciudad de México, sino que brinda asesorías a otras dependencias de ese instituto en el país, y alcanza un plano levemente más cualitativo.

Puesto que el desarrollo de públicos se ha convertido en el eje de la nueva estrategia cultural, los estudios habrán de articular en el futuro más información relativa al apoyo de la educación artística y cultural en el sistema escolar, analizar cómo y cuánto los museos se ocupan de su trabajo orientado a públicos, así como poner especial atención en la cultura a domicilio (la calidad de presencia de los museos en la red y en las redes sociales). Estos datos, cruzados con las prácticas y consumos culturales, darían claves para la comprensión de los obstáculos que aún existen en muchos museos para la población. Asimismo, son un buen punto de partida para el análisis museológico y la evaluación completa de cada museo.

### Estudios centrados en el museo

El abanico de intervenciones para modificar el perfil de públicos desde un museo es amplio: desde selección de horarios, de precios, política de comunicación, acciones de sensibilización con los grupos que se quiere interesar, y muchos más. Y es probable que tales intervenciones merezcan evaluaciones particulares.

El contexto político y económico en México está lejos de ser estable, y lo mismo sucede con la mayoría de los museos. Por lo tanto, cada uno busca de diversos mo-

dos, y con razón, saber qué opinan sus visitantes efectivos y potenciales de lo que se les ofrece y cómo lo usan. Hay muy contadas instituciones que disponen de presupuesto y personal entrenado para realizar el abanico de evaluaciones y estudios de públicos que requieren. Estas carencias suelen suplirlas algunos miembros entusiastas del personal, como tesis universitarias y estudiantes que realizan el servicio social. Sin embargo, la urgencia por mejorar las relaciones entre museo y públicos suele saltarse etapas importantes en la preparación de las investigaciones y a ellas deseo referirme.

Una dificultad que he encontrado en los últimos veinticinco años de experiencia es que al personal de los museos no le resulta fácil aclarar qué desea saber en relación con los públicos, o bien son demasiadas preguntas que implicarían estudios inmensos e incosteables. Entonces,

### 1. Qué desea saber el museo en relación con sus visitantes o sus no visitantes.

Con el fin de precisar las preguntas e hipótesis dos tareas han probado ser eficaces:

- a. Un trabajo de análisis institucional interno. Por un lado, el trabajo con el personal, con sus percepciones casi siempre diversas de los problemas del museo, e imaginarios diferentes de los públicos, es una de las mejores maneras de llegar a definir el objeto de estudio, y por el otro, que todos o la mayoría de los profesionales, logren utilizar o aplicar los resultados de la investigación, sin que estos los hagan sentirse presionados, sobre exigidos o en falta. La definición de objetivos de los estudios es fundamental para obtener resultados claros.
- b. Hacer un diagnóstico sobre la atención a públicos realizada hasta el momento. El resultado dibuja el perfil de públicos bienvenidos y el de los excluidos. Para hacerlo puede ser útil responderse las siguientes preguntas:

## 2. ¿Cuáles son los obstáculos actuales?

### **Al acceso**

- Horarios limitantes
- Dificultades de la ubicación geográfica y el transporte
- Presencia o carencia de rampa, elevador, sillas de ruedas, elementos para personas con discapacidad visual o auditiva

### **Intelectuales**

- ¿Está preparado el museo para recibir personas sin conocimientos previos de la colección, para personas con dificultades de aprendizaje o para los turistas que no dominan el español?

### **Financieros**

- ¿Los precios de entrada, de la cafetería y de la tienda del museo son accesibles para la gente de bajos recursos y para las familias?

### **Emocionales:**

- ¿Qué señales y ambiente de bienvenida da el museo? ¿Es capaz el personal de lidiar con la diversidad?

### **A la inclusión:**

- ¿Se consulta de alguna manera a nuevos públicos potenciales? ¿Se valoran las críticas de externos y del personal mismo?

### **A la motivación:**

- ¿Puede el museo imaginar qué tipo de experiencia diferencial ofrece (novedades dignas de comentarse con amigos, curadurías y programas que relacionan la exposición con asuntos que afectan cotidianamente a los visitantes que aspira atraer, oasis de paz en la ciudad, ser amigable con

personas de todas las edades, etcétera (Falk, 2010))? ¿Por qué iría quien no va?

### **A la información:**

- ¿Su publicidad, llega a/y comunica adecuadamente? ¿Puede alcanzar a nuevos públicos?

### **Sobre el uso de recursos tecnológicos:**

- ¿Facilitan u obstaculizan el disfrute, la comprensión?
- ¿Se usan nuevos recursos adecuados y pertinentes para que se acerquen los jóvenes?

Responder estas y muchas otras preguntas que el personal mismo puede formularse requiere investigación documental interna. Al final, esto permite hacer una buena lista de problemas y destacar los prioritarios para los diversos profesionales y artesanos del museo.

No es lo mismo explorar cómo aumentar la frecuentación a los museos, que la conquista de nuevos y diversos públicos o que la fidelización de públicos. No son objetivos complementarios sino diferentes, que exigen políticas, estrategias, programas y financiamientos específicos.

Llegamos al punto de determinar si es pertinente comenzar evaluaciones y/o estudios de públicos con objetivos precisos, preguntándonos si vamos a trabajar con inteligencia y tenacidad para obtener los recursos financieros y de personal adecuados para concretarlos, para establecer alianzas y cooperación con otras instituciones; si somos capaces de lograr un nivel aceptable de cooperación de las otras áreas del museo para aplicar los cambios que la investigación recomiende.

Si el museo en conjunto no realiza el diagnóstico, necesariamente deberá hacerlo el/los investigadores externos antes de cualquier estudio, con las dificultades que eso conlleva para lograr la cooperación de todos. En Canadá, Estados Unidos o Nueva Zelanda, muchos museos cuentan con un departamento de evaluaciones y otro de estudios de mercado, con personal preparado para ello. Además, utilizan los grandes sistemas de información cultural de sus países respectivos. El Museo de Historia Mexicana de Monterrey lleva a cabo este tipo de diagnóstico, y en Ciudad de México, Universum tiene una experta de planta sobre el tema.

Hay dos tipos de acciones para los que basta una formación relativamente breve. Una, es la asesoría etnográfica y museológica: la observación sistemática de lo que sucede en las salas y, en general, en los espacios públicos del museo, que pueden llevar a algunas conclusiones útiles en términos de logros o puntos débiles museográficos y curatoriales (conceptuales y de selección de obra). Otra, es la de las evaluaciones formativas, que consisten en poner a prueba algún elemento de la muestra antes de la inauguración, trabajando sobre maquetas sencillas con grupos informales de colaboradores externos: puede tratarse de textos, de su diseño, de conceptos, de secuencias de objetos, de mobiliario, etc. Lo interesante de estas tareas es la indispensable participación del curador, del museógrafo, de quien se ocupa de la producción, del redactor de textos y de los pedagogos.

Es fundamental que, aunque sencillas, las evaluaciones sean precisas y confiables. Primero, el diseño de instrumentos (cuestionarios, guías, fotos, maquetas, etc.), segundo, un procesamiento certero de los datos, por ejemplo, un diferencial semántico requiere un procesamiento por análisis factorial, y por último, una interpretación adecuada. No se trata de recoger solo opiniones, sino de comprender los silencios y los gestos. La interpretación será necesariamente más rica y simbólica que la expresión de los entrevistados (el psicoanálisis, la hermenéutica y la semiología proporcionan algunas de las herramientas necesarias).

## Investigación de corte académico

¿Son mejores para el museo las evaluaciones hechas por su propio personal? No necesariamente, lo importante es que cada evaluación es diferente. En el ámbito académico —de investigadores con experiencia y sus equipos— es posible trabajar con objetivos más ambiciosos y resultados más abarcadores, que facilitan reorientar la gestión de un museo en su totalidad o de alguno de sus programas. También facilita cierta distancia de las urgencias de los mismos: buscar documentación en archivos sobre la coyuntura política y principios de políticas públicas que puedan sustentar o entorpecer la investigación. Asimismo conocer los documentos internos del museo: oficios, minutas, informes, estadísticas de asistencia, análisis de presupuestos, listas de correo electrónico, tipos y actualización de directorios diversificados, expedientes de prensa, catálogos y folletería. El análisis de publicidad o formas de difusión realizadas y el efectuar análisis comparativos con otras investigaciones hechas en otros museos y en el actual, es decir, todo aquello que ayuda a entender el proyecto de museo, la dedicación, o no, a públicos diversos y las prioridades que se ha trazado hasta el momento. Ela Beaumont (2004, 2006) se ha dedicado por años a investigar cómo se relacionan los grupos familiares con museos de arte en el Reino Unido. Esta dedicación comenzó con una tesis de doctorado en la cual reportó su recorrido por la bibliografía tanto teórica como de investigaciones previas similares, precisiones sobre la confiabilidad de las técnicas de investigación utilizadas y de la interpretación.

Al interior de los museos no hay tiempo ni recursos para tales trabajos. Lo que sí es posible es ofrecer apoyo incondicional a los investigadores o tesisistas que desean realizarlos, mantenerse en diálogo con su tutor, y aceptar las tensiones que se produzcan en el proceso. Los tesisistas suelen padecer presiones por parte del personal, como desconfianza, temor. Requieren de un delicado equilibrio para no traicionar su proyecto y no dejarse influir por las opiniones y criterios de valoración diferentes del personal.

Hemos mencionado las dos caras de una moneda. Estudiar la relación de los públicos con el museo es investigar al museo mismo, entrevistar a su personal, conocer sus expectativas, entender si sus acciones coinciden con ellas, previo a acudir a los visitantes. Esto es lo que no puede faltar en la preparación deseable de todo tipo de estudio.



## Referencias

- Beaumont, Ela (2004), "An empirical study of family group visitors to the Millennium Art Gallery in the UK", tesis de doctorado inédita, Adelphi Research Institute, Universidad de Salford, Salford, Gran Bretaña.
- Falk, John (2009), *Identity and the Museum Visitor Experience*, Left Coast Press, California.
- Romanello, Gloria (2013), "What We Know About Our Audiences: Utopian or Cynical Behaviour?", documento electrónico disponible en [https://www2.le.ac.uk/departments/museumstudies/PhD-Students/museological-review-1/documents/museologicalreview/mr-17/9\\_Romanello\\_FINAL2Jan2013.pdf](https://www2.le.ac.uk/departments/museumstudies/PhD-Students/museological-review-1/documents/museologicalreview/mr-17/9_Romanello_FINAL2Jan2013.pdf) consultado el 10 de junio de 2015.
- Sandoval C. (1996), "La formulación y el diseño de los procesos de investigación social cualitativos", Bogotá, Investigación Cualitativa, Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior, pp 111-128, documento electrónico disponible en <http://www.ugr.es/~erivera/PaginaDocencia/PosgradoDocumentosDisenoInvestigacion.pdf>.
- Sterry, Pat y Ela Beaumont (2006), "Methods for studying family visitors in art museums: A crossdisciplinary review of current research", *Museum Management and Curatorship*, 21:3, 222-239, documento electrónico disponible en <http://dx.doi.org/10.1080/09647770600402103>.
- Zavala, Lauro (2012), *Antimanual del museólogo. Hacia una museología de la vida cotidiana*, México, UAM-INAH-Conaculta, documento electrónico disponible en [http://blogs.fad.unam.mx/academicos/patricia\\_vazquez/wp-content/uploads/2015/09/276731178.Unidad-5-Zavala-Antimanual-del-museologo.pdf](http://blogs.fad.unam.mx/academicos/patricia_vazquez/wp-content/uploads/2015/09/276731178.Unidad-5-Zavala-Antimanual-del-museologo.pdf).

# JEVO MATERIAL

DISEÑO PRÁCTICO

DECORACIÓN GEOMÉTRICA



# 3. Conociendo a los visitantes.

## El Laboratorio Permanente de Público de Museos (España), un proyecto integral

Ángela García Blanco

### Resumen

El diseño del Curso Internacional de Estudios de Públicos se planteó en un formato que permitiera a los estudiantes ir de la teoría general al proyecto concreto, y de este a la práctica de los estudios de los visitantes y la aplicación de sus resultados. En este sentido, el trabajo del Laboratorio Permanente de Público de Museos (LPPM) asumido y gestionado por el entonces denominado Ministerio de Cultura de España es un ejemplo de cómo la investigación sobre los visitantes, entendida como un proceso participativo y colaborativo, puede convertirse no solo en el eje que vertebró todos los proyectos relacionados con los visitantes (mejora o implementación de nuevos servicios, actividades, señalización, accesibilidad, interpretación de contenidos, etc.), sino también en la oportunidad de detectar y solventar las necesidades de formación en este campo del personal de los departamentos de educación, en un recurso para fomentar la comunicación entre ellos y en un estímulo para su contribución en la publicación de resultados, aplicación de los mismos y apertura de nuevas líneas de investigación. En definitiva, el LPPM se basa en la idea de que la investigación aplicada al conocimiento de los visitantes, a la detección de problemas y al control de la calidad es la estrategia idónea para mejorar y crear museos más sociales (véase el programa Museos + Sociales s. f.).

### Palabras clave

Laboratorio Permanente de Público de Museos, museos, visitantes, procesos participativos.

### Abstract

Publics Studies International Course was designed in a way that led students from general theory to concrete project and then to the practice of visitors studies and the application of their results. The work of the Permanent Laboratory of Museum Public (Laboratorio Permanente de Público de Museos, LPPM) is taken over and managed by the Sports, Education and Culture Ministry of Spain (MCED). It is an example of how research on visitors, understood as a participatory and collaborative process, can become the axis that bond all the projects about visitors –improvement or implementation of new services, activities, signage, accessibility, content interpretation, etc. It is also the opportunity to detect and solve the needs of personnel staff training in education departments. It is a resource to promote the communication among the staff. And finally, it is a stimulus for their contribution into results publication and application and into opening of new lines of research. Actually, the LPPM was built on the idea that the right strategy to create more socially sensitive museums and improve them is the applied research about the knowledge of the visitors, the problems detection and the quality control (Consult programme Museos + Sociales).

### Key Words

Laboratorio Permanente de Público de Museos, museums, visitors, participative processes.

▲ En la foto, Belén Zuazúa utiliza una de las estaciones táctiles del Museo Arqueológico Nacional, Madrid, España.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos.

## El Laboratorio Permanente de Público de Museos. Un proyecto integral y colaborativo: presentación, origen, causas y finalidad

En cuanto a su origen, el LPPM se puso en marcha en el 2008 por la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Cultura (hoy Ministerio de Educación, Cultura y Deporte) como respuesta a la necesidad expresada por los propios museos estatales de disponer de datos significativos acerca de sus visitantes y de evaluar las actividades destinadas a los distintos tipos de público. La situación que se pretendía corregir era la siguiente:

- Los museos no disponían de estudios fiables sobre sus visitantes y los que tenían estudios fiables no los habían utilizado o no se conocía cómo los habían utilizado.
- Los museos no aplicaban sistemáticamente evaluaciones para comprobar la calidad de los servicios y de sus actividades.
- En los museos no había personal específicamente preparado para hacer estas investigaciones y aplicar sus resultados en la programación, gestión y elaboración de actividades y productos culturales (De los Ángeles, Canela, García Blanco y Polo, 2008).

Consecuentemente, el LPPM se concibió como un proyecto permanente en el que se integraran los siguientes planes: 1) los de investigación sobre los visitantes de museos, en su doble vertiente analítica y evaluadora; 2) los de formación del personal de los museos implicados en la investigación; y 3) los de comunicación, tanto interna entre los museos participantes para facilitar la consecución de objetivos comunes, como externa para dar a conocer las investigaciones realizadas. Con esta última intención se creó un micrositio en la página web del Ministerio, cuya gestión es también competencia del propio laboratorio. (*Laboratorio Permanente de Público de Museos*, Publicaciones).

El LPPM realizó primero los estudios de público de once museos. A partir de estos estudios particulares se efectuó el estudio global y comparativo de los visitantes de dichos museos. Posteriormente se completó el estudio de los restantes museos estatales, hasta el número dieciséis. Todos ellos se han publicado junto con otras investigaciones realizadas para seguir profundizando en el conocimiento de los visitantes / no visitantes de museos (*Laboratorio Permanente de Público de Museos, Publicaciones*).

En definitiva, el LPPM se puso en marcha con la intención de que: 1) los estudios de visitantes permitiesen segmentar al público en función de sus características socio-demográficas, hábitos culturales, expectativas y necesidades para poder ofrecerle servicios, actividades y productos educativos y culturales adecuados; 2) la evaluación ayudase a comprobar los resultados, detectar debilidades y corregir la gestión; 3) el propio proceso de investigación fuera una oportunidad para completar la formación en este campo mediante la aplicación de cursos específicos que ayuden al personal de museos a ser agentes de la investigación, publicar sus resultados, asumir las tareas de evaluación y actuar en consecuencia.

Por último, el funcionamiento del LPPM ha requerido la creación de un equipo de trabajo compuesto por un área de gestión y coordinación ubicada en el Ministerio y formada con técnicos de la Subdirección General de Museos Estatales, una dirección científica con una especialista en estudios de visitantes (Eloísa Pérez Santos, profesora de Evaluación Psicológica de la Universidad Complutense de Madrid) y con la que esto suscribe como especialista en comunicación y educación informal en museos y ,finalmente, por el personal técnico de los departamentos de los museos participantes, sin olvidar las empresas que se encargaron de la recolección de datos.

## ORGANIGRAMA DEL EQUIPO



► Figura 1. Organigrama del equipo de trabajo.

## PROCESO DE INVESTIGACIÓN / FORMACIÓN / COMUNICACIÓN

- BÚSQUEDA DOCUMENTAL
- PANEL DELPHI
- CURSO DE FORMACIÓN
- DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN Y DEL CUESTIONARIO
- SUPERVISIÓN Y CONTROL DE TOMA DE DATOS
- ANÁLISIS DE RESULTADOS
- DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y RECOMENDACIONES
- CURSO DE FORMACIÓN
- DIFUSIÓN DE LOS RESULTADOS
- EVALUACIÓN DE RESULTADOS
- CURSO DE FORMACIÓN
- APLICACIÓN DE RESULTADOS

► Figura 2. Diagrama del proceso de investigación, formación y comunicación.

## Conociendo a nuestros visitantes. Perfil de los visitantes de museos: hallazgos y recomendaciones

El LPPM inició su actividad poniendo en marcha el estudio de visitantes de los doce museos estatales que, de un total de diecisiete, estaban entonces abiertos al público: Museo Nacional de Artes Decorativas (Madrid); Museo Nacional de Antropología (Madrid); Museo de América (Madrid); Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias (Valencia); Museo Arqueológico Nacional (Madrid); Museo Sefardí (Toledo); Museo Nacional Colegio de San Gregorio (Valladolid); Museo Casa de Cervantes (Valladolid); Museo Sorolla (Madrid); Museo del Traje (Madrid), Museo Nacional de Arte Romano (Mérida), Museo Nacional de Altamira (Santillana del Mar, Cantabria). La información completa de estos estudios puede consultarse en los informes respectivos (sitio web del Laboratorio Permanente de Museos, Publicaciones, Informes).

Los objetivos de la investigación fueron conocer las características de los visitantes, su hábito de visitar museos, compañía, expectativas y motivaciones para hacer la visita; detectar los medios informativos utilizados; analizar el nivel de utilización de los servicios y la evaluación de los mismos; definir los distintos tipos de visita en función de frecuencia, compañía, motivaciones, etcétera.

Las variables estudiadas se organizaron tomando como marco teórico de referencia el modelo de experiencia interactiva propuesto por Falk y Dierking (1992), según el cual en la visita a museos interactúan tres contextos: el personal, el social y el físico. La población objeto de estudio fue clasificada en tres tipos. Visitantes individuales o en visita individual, para diferenciarlos de los que hacen la visita en grupo, mayores de 12 años; visitantes en grupo, mayores de 12 años, que realizan la visita formando parte de un grupo organizado no escolar; y visitantes en grupo escolar. La muestra, seleccionada de forma aleatoria, estuvo constituida, pues, por los visitantes mayores de 12 años, ya hicieran la visita individualmente o en grupo, y por los grupos escolares. La encuesta se realizó por medio de cuestionarios autoadministrados con



apoyo de encuestadores. Para los grupos escolares se elaboró un cuestionario específico. La recolección de datos se llevó a cabo desde marzo del 2008 hasta abril del 2009, durante seis semanas tipo, en dos periodos diferenciados que se correspondían con los momentos en que presumiblemente podían cambiar las características de los visitantes. Se obtuvieron 8 321 cuestionarios de público individual y 278 de grupos escolares.

Los datos estadísticos obtenidos fueron interpretados en función de la conceptualización del museo como una institución al servicio de la sociedad, dispuesta a contribuir activamente a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y a abrir nuevas vías de conexión con los diversos públicos que ya acuden a visitarla o que pueden llegar a hacerlo, si se les facilita el acceso. Conceptualización del museo que no habría sido posible sin la importante aportación que la investigación sobre los visitantes ha venido haciendo desde el siglo pasado al facilitar que se conocieran las expectativas, motivaciones, dificultades y obstáculos que los visitantes tienen para visitar los museos, así como sus necesidades educativas, culturales y de ocio. De ahí que los resultados se hayan interpretado y valorado en función de los siguientes aspectos del museo.

### *El papel social de los museos*

El perfil del visitante de los museos investigados no difiere mucho del de los visitantes de los museos de nuestro entorno europeo y americano, al destacar el nivel de estudios como la variable más discriminadora. Los resultados obtenidos permitieron confirmar la hipótesis de que aún hoy los museos continúan siendo lugares atractivos para unos pocos, dejando fuera a grandes sectores de la población (tema también abordado en el módulo impartido por la Dra. Ana Rosas Mantecón). Los hallazgos en detalle se pueden consultar en los diversos reportes publicados por el LPPM.

La investigación también ha permitido identificar al público no visitante, poco asiduo o escasamente representado entre los visitantes de museos, como son los ma-

yores de 65 años; los adolescentes, jóvenes varones y niños menores de 12 años; las personas con discapacidad motora, sensorial e intelectual, en situación de paro laboral, con estudios primarios o sin estudios; los extranjeros residentes en España procedentes de países de emigración; y, por último, los turistas extranjeros que en cambio tienen una fuerte presencia en otros museos y lugares históricos.

¿Cuáles fueron los objetivos prioritarios a seguir después de analizar estos resultados? En este sentido, con la finalidad de realmente utilizar los resultados de la investigación en la planificación y gestión futuras, se plantearon los siguientes objetivos: conseguir un aumento del público infantil (hábito de visita en el futuro y relevo generacional); captar y fidelizar a los jóvenes y adolescentes; atraer al público de más de 65 años y/o jubilados; captar y fidelizar a los visitantes con bajos niveles de estudio y escasos recursos económicos; potenciar y facilitar la visita de personas con discapacidad; y captar y fidelizar a los visitantes extranjeros residentes en España, procedentes de países de emigración económica. En definitiva, se trataba de incidir muy activamente en la ampliación de la diversidad de los visitantes para lograr que los museos sean más inclusivos y respondan mejor a las necesidades de los que tradicionalmente han estado peor representados o simplemente no lo han estado nunca.

Para facilitar la acción y toma de decisiones se propusieron una serie de recomendaciones específicas que los museos podían tener en cuenta según fuera su situación, tales como mejorar la confortabilidad de la visita para los distintos segmentos de visitantes incrementando los servicios (tienda, restaurante, cafetería, etcétera), ofreciendo la señalización y los textos en varios idiomas, publicitando los museos, etcétera; realizar un plan integral de eliminación de barreras físicas, sensoriales y cognitivas y completarlo con campañas promocionales para cambiar la imagen de los museos como lugares inaccesibles e inadaptados para las personas con capacidades diferentes, etcétera; tener en cuenta el punto de vista infantil, los intereses y la altura de los niños a la hora de diseñar las exposiciones, crear itinerarios infantiles, promover la visita a museos como una práctica cultural en familia, aumentar la oferta de actividades para el público infantil y en familia, etcétera.

### *El museo como producto turístico-cultural*

Se entendió que para ser un producto turístico-cultural no es suficiente con que el museo sea una institución cultural: tiene que ser percibido como una institución atractiva y físicamente accesible: vías de acceso, horarios, precio de entrada, etcétera.

Para ello, se investigaron los aspectos relativos a la forma en cómo los visitantes se enteran de la existencia del museo, qué cantidad de visitantes conoce la gratuidad de acceso, la procedencia del público respecto a su residencia en España o fuera del país y las características de los visitantes extranjeros.

Nuevamente, se establecieron objetivos prioritarios para orientar la acción: aumentar el número de visitantes extranjeros; crear un nexo de unión entre los museos estatales que permitiera identificarlos como componentes de una red, cada uno con su propia identidad pero todos compartiendo los signos visibles de la marca que define la red; difundir la identidad y la marca propia de cada museo; ofrecer una imagen de la red de museos estatales como marca de calidad; tener en cuenta las características de los extranjeros en el diseño de las exposiciones y la señalización (textos en varios idiomas, diversidad cultural, etcétera).

### *La frecuencia de visitas: la fidelización de los visitantes*

Conseguir que los ciudadanos vuelvan y repitan la visita es un objetivo para los museos tan importante como el de la captación de nuevos visitantes. La relación deseable entre ambos tipos de público (nuevos y fidelizados) corresponde plantearse a cada museo, razón por la que interesaba conocer la distribución de los visitantes en función de la frecuencia de visitas al museo en el que se le hacía la entrevista, de manera que pudieran categorizarse en visitantes que acuden por primera vez, esporádicos, ocasionales y asiduos. La mayor parte de los museos del estudio obtuvieron porcentajes muy bajos de visitantes fidelizados que repetían la visita, resultados susceptibles por lo tanto de mejorarse notablemente.

En relación con este tema se planteó el objetivo de aumentar el número de visitantes que quisieran regresar y crear hábitos de visita estables a lo largo del tiempo, así como incrementar el grado de fidelización, por medio de las siguientes estrategias:

- Poniendo en marcha proyectos de fidelización específicos para cada tipo de visitante: familias, adolescentes y jóvenes, adultos, extranjeros residentes en España y visitantes con bajos niveles de estudio.
- Incrementando la gama de servicios propuestos, entre ellos: atención a visitantes, restaurante, cafetería, tienda, parking, espacios de interpretación, etcétera.
- Promoviendo o diseñando campañas de fidelización, como por ejemplo: credenciales de familias, infantiles o adultos con descuentos o actividades específicas dirigidas a los miembros.

### *La visita como actividad social*

Según los datos obtenidos, la mayor parte de los visitantes conciben la visita como una actividad social, puesto que la hacen acompañados por la pareja, los amigos o los hijos, ya sea por el temor a enfrentarse solos ante una situación desconocida, como suponen Bourdieu y Darbel (1965), ya sea porque la visita es más gratificante cuando se comparte, como suponen otros autores. Como quiera que sea, la visita es sin duda una actividad de ocio para muchas personas y un componente esencial del ocio es compartirlo, como demostró el propio estudio y han demostrado otras investigaciones (Hood, 1994). La compañía resultó ser un aspecto relevante de la visita en cuanto a la motivación para hacerla, así como el uso y la satisfacción con los servicios del museo.

Con la intención de potenciar la imagen del museo como espacio social y favorecer el aspecto social de la visita se propuso elevar la calidad de los servicios, aumentar y mejorar los servicios ofrecidos a la visita familiar, dotar a los servicios del museo de elementos de participación, promocionar los museos como lugares en los que

se puede aprender y disfrutar en compañía, transmitir una imagen de los museos como espacios accesibles y abiertos a todos los ciudadanos.

### *La visita como una actividad de aprendizaje informal y ocio cultural*

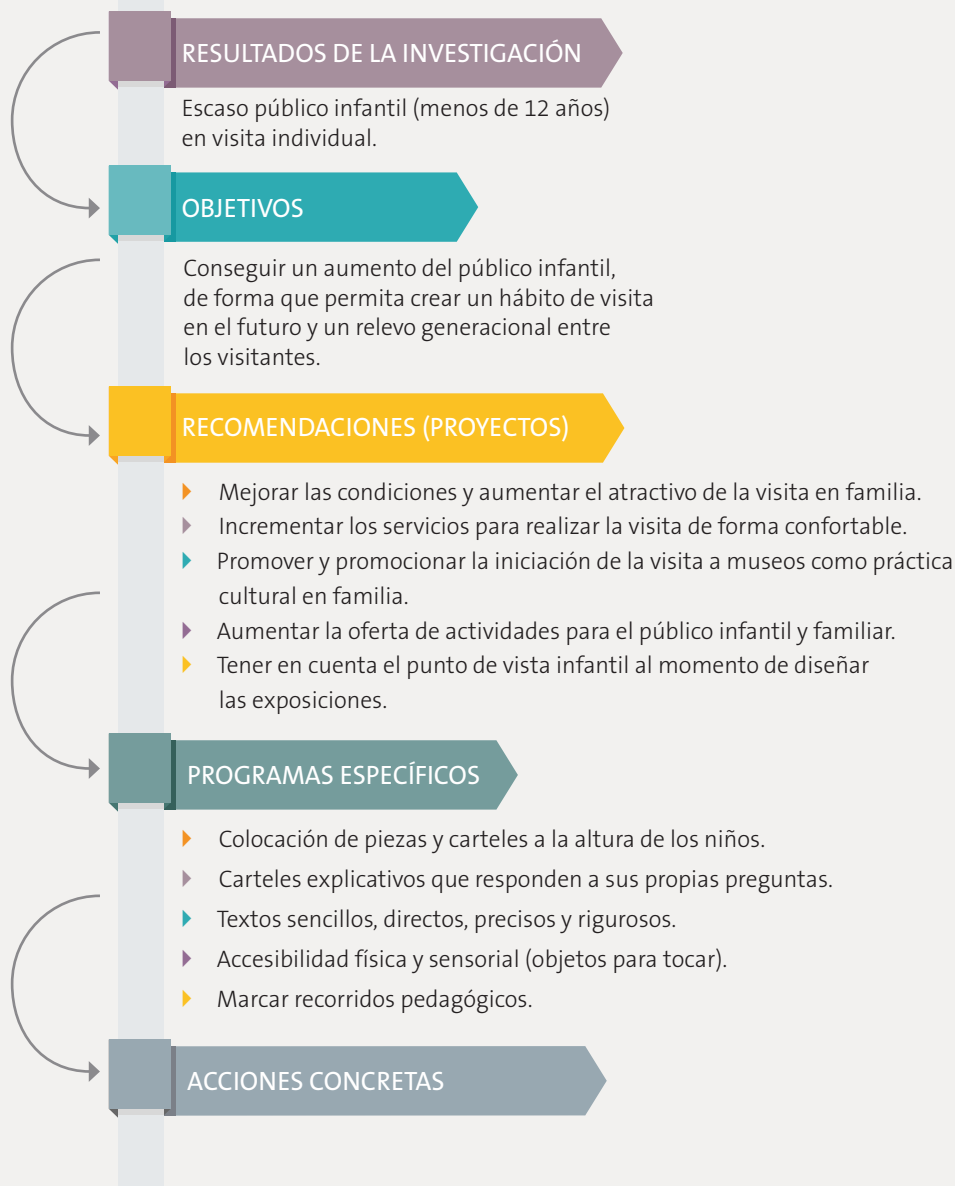
Aunque, según los resultados, los motivos para hacer la visita al museo difieren significativamente en función de la frecuencia con la que el encuestado visita el museo, su ocupación y la compañía con la que hace la visita, el estudio reflejó también que el motivo de la mayor parte de los encuestados para hacer la visita es satisfacer la curiosidad, entendiendo como tal el deseo de aprender “como quien no quiere la cosa”, propio de los contextos de aprendizaje en el tiempo libre (de ocio). A este modo de aprender, que se produce o puede producirse de un modo voluntario, por gusto y movido por el interés personal mientras se visita el museo se le conoce como aprendizaje informal para diferenciarlo del aprendizaje formal, sistemático, estructurado, gradual y obligatorio propio de las instituciones educativas y en relación con el cual también son numerosos los visitantes (Screven, 1988, 1991, 1992; Miles, Alt, Gosling, Lewis y Tout, 1988).

Con el fin de facilitar el aprendizaje informal y satisfacer las necesidades cognitivas y emocionales de los visitantes se formularon los siguientes objetivos y recomendaciones: facilitar visitas de mayor duración mediante el incremento de servicios tales como cafetería restaurante, estacionamiento, espacios de interpretación, etcétera; crear en los museos un ambiente de acogida, confort y disfrute emocional; promocionar los museos como lugares en los que se puede aprender y disfrutar en compañía; realizar exposiciones que favorezcan la interacción y la participación del grupo en los procesos constructivos de conocimiento; ofertar y promocionar un programa de exposiciones y actividades interesantes para todos los miembros del grupo familiar; aumentar las zonas de descanso donde recuperarse tras el esfuerzo físico y psíquico que ha supuesto la visita; incrementar los soportes y elementos interactivos y audiovisuales que permitan enriquecer las exposiciones.

Como conclusión final conviene insistir no solo en el flujo que va de la investigación de visitantes al establecimiento de objetivos, recomendaciones, programas específicos y acciones concretas, sino también en que de la investigación se han derivado tres líneas de actuación fundamentales promocionadas por la Subdirección General de Museos Estatales y asumidas por cada uno de los museos:

1. Captación de los no visitantes de museos
  - Conseguir museos más inclusivos, que se adapten mejor a las necesidades.
  - Más abiertos a la participación ciudadana.
  - Más sensibles a la diversidad de los visitantes.
  
2. Aumento del conocimiento de los museos
  - Corregir la falta de visibilidad de los signos de identidad propios de cada museo.
  - Acabar con la carencia de información promocional.
  - Diseñar estrategias de colaboración para hacer de la calidad la marca de grupo.
  - Poner en marcha planes de comunicación efectivos.
  
3. Incremento de la asiduidad de la visita
  - Diseñar políticas de fidelización que tengan en cuenta las múltiples razones por las que la visita a museos puede ser interesante a los ciudadanos, susceptible de alimentar un permanente deseo de visitarlos con frecuencia.
  - Ampliar la diversidad de prácticas culturales que se pueden hacer en los museos estatales.
  - Mejorar los servicios de atención al visitante que hagan del Museo un lugar confortable y socialmente participativo.
  - Realizar una programación constante y renovada con posibilidad de elegir entre diferentes ofertas.

## RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN Y RECOMENDACIONES



▶ Figura 3. Flujo de los resultados de la investigación a las recomendaciones y de estas a los programas específicos y acciones concretas.

## La aplicación de los resultados de la investigación: los planos de mano en museos y el proyecto de accesibilidad

De los resultados del estudio de público realizado se derivaron recomendaciones para corregir las situaciones no deseables, que generaron nuevas investigaciones previas a la toma de decisiones. Por ejemplo, al detectarse que una de las áreas débiles y susceptibles de mejora en los museos estudiados eran los planos de mano que, en forma de folleto, se entregaban a los visitantes al entrar en el museo, se planteó la realización de una investigación previa sobre los mismos con la intención de mejorarlos. De igual modo, se deseó conocer algo más sobre los problemas de accesibilidad física e intelectual de las personas con discapacidad visual. En esta tercera y última sección del artículo se aborda de forma breve en qué consistieron cada uno de estas investigaciones.

### *Investigación sobre planos de mano*

En un inicio se partió de una identificación del estado de la cuestión en torno al tema de los planos de mano en diferentes instituciones a nivel mundial como el Museo del Quai Branly (París), el Museo Británico (Inglaterra), los museos Smithsonian (Estados Unidos), el Museo Aeroespacial de San Diego (Estados Unidos), el Museo del Louvre (Francia), el Museo de Naturaleza y Ciencia de Denver (Estados Unidos) y la Galería Nacional (Londres).

También se determinaron los momentos y áreas problemáticas para el visitante, entre estas: la previsita (antes de la llegada al museo), llegada, localización de servicios (aseos, restaurante, tienda, etcétera), orientación y circulación durante la visita a la exposición y la salida con sus servicios asociados (tienda, cafetería, etcétera).

Se establecieron las características a tener en cuenta en el diseño de los planos que serían sometidos a una evaluación previa a su edición definitiva. En resumen, los planos debían:



- Contener solo la información imprescindible para orientarse.
- Omitir textos superfluos que puedan entregarse por separado en un folleto de recuerdo.
- Minimizar la cantidad de información y el grado de detalle: cuanto más detallada, más confusión y problemas de orientación se puede causar.
- Evitar las leyendas con claves, que requieren un esfuerzo cognitivo mayor que la simple yuxtaposición espacial de información.
- Situar los nombres sobre el espacio representado, siempre que sea posible.
- Evitar la utilización de símbolos para indicar direcciones (confunde más que ayuda, si se utiliza sin palabras o si los símbolos no son fácilmente reconocibles).
- Asociar el espacio a la actividad (incluir nombres que identifiquen uso y no sean ambiguos, por ejemplo, sala multiusos).
- Incluir referencias espaciales claramente identificables en el entorno.
- Denominar y numerar las salas de modo que sean fácilmente identificables para el visitante, por lo que es mejor numerarlas con números arábigos que romanos.
- Utilizar el color para facilitar la lectura.
- Reducir al mínimo los iconos y claves.
- Relacionarlo con la señalización: un plano de mano muy bueno no es útil si el resto de los elementos de orientación están mal diseñados o no están bien colocados.
- Preferir el plano axonométrico al plano en dos dimensiones.
- La señal de “usted está aquí” debe estar orientada en el espacio (arriba —al frente—, abajo —detrás—, derecha —a la derecha—, izquierda —a la izquierda—).

Se diseñaron los planos de tres museos teniendo en cuenta estas recomendaciones y se procedió a la evaluación previa de los mismos. La muestra estuvo constituida por un mínimo de cincuenta personas y un máximo de cien de cada uno de los

museos, mayores de 12 años, que no fueran en grupo organizado. La selección fue aleatoria. El procedimiento de recolección de datos diferenció entre:

- Visitantes preavisados a la entrada (al menos 50 por ciento de la muestra total), a los que se les pasaba un cuestionario previo de datos básicos, se les daba el plano, se anotaba la hora y se les daba un distintivo de “visitante colaborador”. A la salida, se les pasaba el cuestionario de salida siempre y cuando hubiera utilizado el plano durante la visita.
- Visitantes sin aviso previo, a los que a la salida se les pasaba el cuestionario previo y el de salida si afirmaban haber utilizado el plano.

Se evaluó el nivel de atracción de los planos; la capacidad de orientación conceptual y nivel de utilización, la capacidad de orientación topográfica o localización y las sugerencias que hicieron los visitantes sobre su utilización. Con los resultados obtenidos se corrigieron los primeros diseños y se elaboraron los planos de los museos restantes (*Una evaluación sobre planos de mano en museos*, 2013).

### Proyecto de evaluación de la accesibilidad

Este proyecto fue realizado por el Museo Arqueológico Nacional (MAN) debido a la renovación total del edificio y de la exposición permanente. Esta iniciativa estaba justificada por la necesidad de atender los requerimientos culturales, educativas y de ocio de todos los visitantes, incluidas las personas con discapacidad visual, total o parcial, y así lograr cumplir con la legalidad vigente a este respecto, al mismo tiempo que se pretendía que el MAN fuera un modelo de museo accesible e inclusivo física e intelectualmente.

La elaboración del proyecto se basó en un análisis del estado de la cuestión que supuso consultar y estudiar la legislación vigente y la bibliografía sobre el tema, así como contactar con mediadores especializados en estos tipos de públicos. Tras esta

primera fase, se pudo definir el perfil del destinatario, los objetivos y las condiciones necesarias para alcanzarlos. Se adoptó el Diseño para todos o Diseño universal como la estrategia a utilizar más allá de una atención específica a las discapacidades. Con vistas a la evaluación sumativa del proyecto, se formularon los siguientes objetivos generales relativos a las personas con discapacidad visual: 1) Que los invidentes que visiten el museo obtengan una experiencia museística integral (a pesar de no poder hacer la visita autónomamente), seleccionando los recorridos con coherencia y adecuados a sus preferencias. 2) Que los visitantes invidentes y los videntes que lo deseen sean capaces de percibir táctilmente los objetos y conceptualizarlos con la ayuda de la información complementaria para, de esta forma, comprender y valorar el significado de los mismos y de las ideas que representan.

Para alcanzar estos y otros objetivos específicos y operativos se establecieron varias actividades y estrategias, tales como la implementación de una señalización específica con planos táctiles de situación, señalización podotáctil y la inclusión en el plano-guía de los recursos táctiles. La elaboración de estos recursos táctiles constituyó la parte esencial del proyecto. Las diecisiete estaciones táctiles se integraron en la exposición como un expositor más en cuanto a la estética del mobiliario, la gráfica y el discurso, y se situaron en lugares accesibles a cualquier persona, tuviera o no alguna deficiencia. Tal y como se hicieron reúnen las siguientes características: el mobiliario presenta las esquinas matadas, la superficie tiene acabado mate y color negro que favorece el contraste; las fuentes de luz evitan deslumbramientos y remarcan el contraste entre los objetos y el fondo; en cada estación se exhiben reproducciones de gran calidad, que pueden tocarse por todos sus lados y cuyo objeto original ha sido seleccionado por ser representativo de la idea que se pretende visualizar con él. De igual modo, cada estación dispone de un título global, subtítulos de unidades expositivas, texto introductorio y cartela para cada objeto en macrocaracteres y en Braille, textos jerarquizados que permiten desarrollar el tema encadenando las ideas y los objetos que las representan. La utilización de relieves táctiles favorece la percepción de las representaciones figurativas y de los procesos de producción de los objetos.

El proyecto contemplaba la evaluación sumativa del funcionamiento de la señalización y las diecisiete estaciones táctiles, cuyo planteamiento se ha iniciado recientemente definiéndose la muestra, las variables a estudiar, las técnicas y procedimientos, la elaboración de materiales y la planificación de la toma de datos que, dada su complejidad, se hará por fases. Las técnicas previstas a utilizar son la observación en puntos de muestreo, la observación participante y el autoinforme con un cuestionario-entrevista de entrada y salida del museo y en cada una de las estaciones. La muestra se ha dividida entre videntes e invidentes para valorar la percepción táctil y visual en el caso de los primeros y la percepción táctil, visual y propioceptiva en el caso de los segundos.

Esta investigación se está llevando a cabo por el personal del Departamento de Difusión del propio Museo con la ayuda circunstancial de alumnos de museología de diversas universidades y el apoyo científico del LPPM, en concreto, con el asesoramiento de Eloísa Pérez Santos.

Tal como se previó, la evaluación de las diversas actividades derivadas de la aplicación de las recomendaciones son hechas por los propios museos con los medios de que dispongan, pero siempre asesorados por el LPPM. Con ello se pretende garantizar el rigor científico de la investigación y la aplicación de resultados por parte de otros museos.

### Palabras finales

Este artículo quiere ejemplificar el amplio espectro de aplicabilidad que tienen los estudios de visitantes, los cuales pretenden incidir directamente en la toma de decisiones de las instituciones museísticas, además de establecer parámetros y líneas de actuación con las instituciones finales.

Algunas de las buenas prácticas que se han derivado de esta experiencia en el LPPM en el ámbito español son:

- Contar con asesoría científica en la investigación debido a que no todos los museos tienen personal con los conocimientos necesarios para impulsar la investigación de visitantes.
- Instrumentar procesos participativos en los que prime la colaboración entre instancias.
- Hacer que todas las áreas del museo participen en el proceso “investigación-acción-formación”.
- Integrar la formación y la investigación como parte de un mismo proceso.
- Comunicar resultados y transparencia, tanto en el ámbito interno de los museos como en el de la población en general.
- Comprometerse con la utilización y aplicabilidad de los resultados.
- Desarrollar instrumentos y procedimientos de evaluación adaptados al contexto de los museos en España.
- Dar seguimiento a las recomendaciones sobre buenas prácticas en la investigación y la práctica educativa, los museos y las asociaciones de estudios de público (ICOM-Comité de Educación y Acción Cultural, LEM, American Alliance of Museums, Visitor Studies Association).

## Agradecimientos

La participación en este Curso Internacional ha tenido un especial significado para mí, no solo porque inmediatamente después me jubilé, sino también porque me ha dado la oportunidad de presentar el LPPM como respuesta a la compleja problemática de los departamentos educativos de los museos. Siendo la formación del personal de estos departamentos una de las cuestiones más importantes, no puedo sino congratularme por la organización de este Curso y agradecer al Maestro Andrés Triana Moreno que me invitase a participar y a la Maestra Leticia Pérez Castellanos la ayuda para preparar este artículo con los textos de mis intervenciones.

## Referencias

- Ángeles, M. de los, M. Canela, A. García Blanco y M. A. Polo (2008), “Los estudios de público, un instrumento de trabajo. La gestación de un proyecto”, en dossier El público y el museo, *mus-A, Revista de los Museos de Andalucía*, núm. 10, pp. 31-35. Documento electrónico disponible en <[http://www.juntadeandalucia.es/culturaydeporte/museos/media/docs/PORTAL\\_musa\\_10\\_ok.pdf](http://www.juntadeandalucia.es/culturaydeporte/museos/media/docs/PORTAL_musa_10_ok.pdf)>, consultado el 28 de febrero de 2017.
- Bourdieu, P. y A. Darbel (1969), *L'amour de l'art. Les musées d'art européens et leur public* (2a. ed.), París, Les éditions de minuit. (Existe edición en español: 1991, Barcelona, Paidós).
- Falk, J. H. y L. D. Dierking (1992), *The Museum Experience*, Washington, Whalesback Books.
- Hood, M. (1994), “L'interaction sociale au musée, facteur d'attraction des visiteurs occasionnels”, *L'interaction sociale au musée, Publics et Musées*, núm. 5, pp. 45-58. DOI: 10.3406/pumus.1994.1036.
- Miles, R. S., M. B. Alt, D. C. Gosling, B. N. Lewis y A. F. Tout (eds.) (1988), *The Design of Educational Exhibits* (2a. ed.), Londres, Unwin Hyman Ltd.
- Museos + Sociales. Un mayor compromiso social de los museos de la Secretaría de Estado de Cultura*, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (España), documento electrónico disponible en <[http://www.mecd.gob.es/dms/microsites/cultura/museos/museosmas\\_sociales/presentacion/plan-museos-soc.pdf](http://www.mecd.gob.es/dms/microsites/cultura/museos/museosmas_sociales/presentacion/plan-museos-soc.pdf)>, consultado el 28 de febrero de 2017.
- Screven, C. G. (1988), “Exposiciones educativas para visitantes no guiados”, *Actas de la Conferencia ICOM-CECA'85. La investigación del educador de museos*, Serie Investigación museística 2, pp. 95-115. Ayuntamiento de Barcelona.
- (1991), “Présentations didactiques pour visiteurs libres”, *Recherches et Education dans les Musées* (Barcelona 1985), *ICOM-Education* 12/13, pp. 10-23.

— (1992), “Comment motiver les visiteurs à la lecture des étiquettes”, en Gottesdiener (dir.), *Textes et public dans les musées, Publics et Musées*, núm. 1, pp. 33-56. DOI: 10.3406/pumus.1992.1006.

Laboratorio Permanente de Público de Museos, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (España), sitio web del LPPM disponible en <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/museos/mc/laboratorio-museos/inicio.html;jsessionid=54A1B9EBC80723C2D01CA1E5A1174E34>, consultado el 28 de febrero de 2017.

*Una evaluación sobre planos de mano en museos* (2013), Evaluaciones. Laboratorio Permanente de Público de Museos, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (España), documento electrónico disponible en <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/detalle.action?cod=14552C>, consultado el 28 de febrero de 2017.





# 4. Comprendiendo la experiencia del visitante a través de la investigación cualitativa

Lee Davidson

## Resumen

Los métodos cualitativos se están volviendo muy populares en los estudios de público para comprender mejor la experiencia del visitante y la construcción de significado. Este capítulo ofrece un panorama general de los principios de la investigación cualitativa; delinea métodos y estrategias clave y explica su aplicación en estudios de público. Asimismo examina las mejores prácticas sobre la implementación de métodos cualitativos con énfasis en las entrevistas y reflexiona acerca de los retos a enfrentar. Por último, ofrece una guía paso a paso para el análisis cualitativo, junto con algunos consejos para la presentación y el reporte de la investigación.

## Palabras clave

Métodos de investigación cualitativa, visitantes, entrevistas.

## Abstract

Qualitative methods are becoming increasingly popular in visitor studies to better understand visitor experience and meaning-making. This chapter provides an overview of the principles of qualitative research, outlines the key strategies and methods, and explains their application in visitor studies. It examines best practice in relation to the implementation of qualitative methods, with a focus on interviewing, and reflects on the challenges involved. Finally, a step-by-step guide to qualitative analysis is provided, along with advice for the presentation and reporting of the research.

## Keywords

Qualitative research methods, visitors, interviewing.

▲ Melissa Lara, del Curso Internacional de Estudios de Públicos aplica una entrevista en el Museo del Templo Mayor.  
Fotografía: © Rosa Elba Camacho.

## Introducción

La investigación cuantitativa, que incluye tareas como obtener datos del número de visitantes y aplicar encuestas usando cuestionarios estructurados, se ha convertido en rutina en muchos museos, en especial en instituciones grandes. Los métodos cualitativos también están ganando popularidad, particularmente en evaluaciones de exposiciones donde se pueden combinar con métodos cuantitativos para lograr resultados óptimos. Al mismo tiempo, un número creciente de estudios cualitativos están avanzando en la comprensión teórica de la experiencia del visitante y la construcción de significado (Davidson, 2015).

La entrevista es el método más usado en estudios de público para tener acceso a las opiniones, actitudes y percepciones del visitante antes, durante o después de la experiencia museal. También puede ser usada más allá del museo para recabar los puntos de vista de grupos minoritarios y/o de interés especial, así como de los no-visitantes. La observación 'naturalista' (etnográfica) es otro método de utilidad, particularmente para estudios exploratorios y para observar las conductas e interacciones en actividades de grupo. Los documentos escritos se usan menos frecuentemente pero podrían ser la única fuente de información acerca de una exhibición o evento histórico, y también puede tener valor como una herramienta complementaria en estudios con métodos mixtos.

El éxito en la investigación cualitativa recae en una comprensión sólida de las ventajas, desventajas y mejores prácticas en relación con variadas estrategias y métodos de investigación. Con este entendimiento, los investigadores tienen la posibilidad de ejercer su mejor juicio al decidir cuál es el enfoque más efectivo/apropiado para una situación particular. En el pasado, se han manifestado cuestionamientos acerca de la baja calidad en el diseño de algunas investigaciones en museos, mientras que la falta de pericia en métodos de investigación ha sido identificada como una barrera para la implantación de estudios de público en el sector de museos (Davidson, 2015).

Este capítulo pretende ser un punto de partida para quien esté considerando un proyecto cualitativo de escala pequeña. Ofrece una vista general de los principios de la investigación cualitativa, delinea las estrategias y métodos clave y explica su aplicación en estudios de público. Se describen los principios básicos del diseño de investigación, enfocándose en particular en la entrevista. Finalmente, se proporciona una guía paso a paso para el análisis cualitativo, junto con consejos acerca de la presentación y el reporte de la investigación.

### Los principios de la investigación cualitativa

La distinción general entre la manera cuantitativa y la cualitativa de abordar investigaciones sociales radica en las diferencias en la clase de datos que se recaban y su tratamiento general (véase figura 1).

Figura 1: La distinción cuantitativa y cualitativa (Denscombe, 2010, pp. 237-239).

Investigación cuantitativa	Investigación cualitativa
Usa <i>números</i> como unidad de análisis	Usa palabras o <i>imágenes visuales</i> como unidad de análisis
Se asocia con un <i>desapego</i> del investigador	Se asocia con un <i>involucramiento</i> del investigador
Se asocia con <i>estudios a gran escala</i>	Se asocia con <i>estudios a pequeña escala</i>
Se asocia con análisis de <i>variables específicas</i>	Se asocia con una <i>perspectiva holística</i>
Se asocia con <i>diseños de investigación precisos</i>	Se asocia con <i>diseños de investigación flexibles y emergentes</i>

Estas dos aproximaciones no son necesariamente incompatibles. De hecho, se pueden considerar complementarias y se combinan en investigaciones con métodos mixtos. Sin embargo, están asociadas con la distinción entre los paradigmas positivistas e interpretativistas. El positivismo hace énfasis en la separación del sujeto y el objeto. La realidad se considera separada de nuestro conocimiento

acerca de ella. Los enfoques positivistas prefieren métodos cuantitativos para la verificación empírica de hipótesis acerca de la naturaleza de la realidad, y asume que, si se siguen protocolos metodológicos estrictos, la investigación estará libre de sesgos subjetivos y se alcanzará la objetividad. Se asume que la investigación puede (y debe) estar libre de valores y que los investigadores pueden mantener una distancia entre su propia subjetividad y la ‘realidad objetiva’ que estudian (véase <<http://www.qualres.org/HomePosi-3515.html>>, consultado el 27 de marzo de 2016).

En contraste, el paradigma no positivista, o interpretativista, asume que nuestra comprensión de la realidad se construye mediante significados e interpretaciones basadas en nuestras experiencias. Quiénes somos y cómo percibimos el mundo es inseparable de esta comprensión; estas interpretaciones son fluidas y abiertas a su vez a reinterpretaciones. Las aproximaciones interpretativas emplean lo que predominantemente se conoce como métodos cualitativos ‘naturalistas’ que incluyen entrevistas, observación y análisis de documentos (textos existentes) para recabar información relevante acerca de un grupo relativamente pequeño de personas. Son particularmente adecuadas para análisis que se enfocan en significados y percepciones. La investigación interpretativista reconoce y evalúa en forma crítica el papel y la perspectiva del investigador utilizando técnicas de reflexividad. Denscombe (2010, pp. 87-88) establece varios factores a considerar:

- Creencias personales relacionadas con el tema (política, valores y puntos de vista);
- Interés personal, experiencia y conocimiento del tema (interés particular, historial de involucramiento, cualificaciones y antecedentes);
- Otras características personales que puedan influir en las interpretaciones y perspectivas (edad, género, trasfondo cultural, etcétera).

El investigador reflexivo considera las implicaciones de estos factores y cómo han influido sus decisiones e interpretaciones en todos los niveles del proceso; esto incluye transparentar dichos factores al reportar la investigación, de manera que otros puedan acceder a sus implicaciones. Así como los conceptos de validez y confiabilidad se consideran relevantes para los datos cuantitativos; la credibilidad del material cualitativo se puede asegurar por medio de principios de transparencia, consistencia y comunicabilidad (Rubin y Rubin, 1995). Esto requiere asegurarse de que los procesos de recolección e interpretación de materiales empíricos sean presentados claramente; de que el material sea tratado con consistencia y que las ideas producidas sean coherentes; y, finalmente, de que la descripción del mundo revelado por la investigación ‘suene’ verdadera, tanto para los participantes como para los lectores (Ellis y Bochner, 2000).

Denscombe (2010, pp. 299-300) describe algunas técnicas y procesos clave para asegurar la credibilidad y fiabilidad de las conclusiones cualitativas: *triangulación* (la inclusión en el estudio de fuentes múltiples de evidencia); *validación del encuestado* (la revisión de datos y resultados con los participantes); *datos fundamentados* (los resultados basados en extenso trabajo de campo y escrutinio detallado de los datos; y la *construcción de una ‘auditoría de huellas’* (el registro y reporte rigurosos de los procesos que se siguieron y las razones que guiaron las decisiones a lo largo de todo el proceso de investigación, de manera que otros puedan evaluarlo).

Mientras que la investigación cuantitativa busca la generabilidad (la probabilidad estadística de un aspecto de la información se repita en otro lado), los investigadores cualitativos trabajando con pequeñas *muestras de no-probabilidad* (véase abajo) pueden adoptar una estrategia alternativa para buscar “transferibilidad”. Como lo explica Denscombe (2010, p. 301): “La cuestión se convierte en ¿‘Hasta qué punto *podrían* estos hallazgos ser transferidos a otra instancias?’ en lugar de ¿‘Hasta qué punto es probable que estos hallazgos existan en otras instancias?’”. Para hacer esto posible, el investigador debe proporcionar información adecuada (de los participantes, con-

texto, etcétera) de modo que otros puedan juzgar la relevancia y aplicabilidad de los resultados (para otras personas, circunstancias, estudios de caso, instituciones, etcétera) (Denscombe, 2010).

### Estrategias y métodos cualitativos clave

Una estrategia de investigación es el enfoque general de la misma, incluyendo la elección de un paradigma, el diseño de la investigación y un problema de investigación claramente identificado. Las estrategias cualitativas más comunes comprenden casos de estudio, investigación participativa y de acción. Al seleccionar una estrategia de investigación es importante considerar pertinencia, viabilidad y ética (Denscombe, 2010). La investigación de casos de estudio, por ejemplo, analiza detalladamente casos únicos para entender las relaciones complejas entre los actores de un marco en particular, mientras que la investigación de acción busca resolver problemas prácticos y producir directrices para mejores prácticas (Denscombe, 2010).

Las estrategias de investigación participativa e indígenas se esfuerzan en incluir a las comunidades en el proceso, para su beneficio y empoderamiento. Otras aproximaciones posibles incluyen: investigación exploratoria, comparativa, longitudinal, de construcción de teoría, evaluación, etnografía y feministas (Sarantakos, 1993, pp. 10-11). Es importante subrayar que estos enfoques no son mutuamente excluyentes y pueden combinarse en una estrategia particular de investigación.

En términos de viabilidad, un investigador debe tener la confianza de que tendrá acceso a las fuentes de información (personas, contextos, eventos, instituciones, documentos, etcétera) y a los recursos (tiempo y dinero necesarios para llevar a cabo la estrategia de investigación elegida). El principio ético número uno en investigación es que nadie sufra daño (físico, mental o legal) como resultado de su participación. Como mínimo, los investigadores deben asegurarse de que:

- Los participantes estén totalmente informados acerca de los propósitos de la investigación y de la naturaleza de su participación;
- Den su consentimiento voluntario para participar; y
- La información proporcionada será confidencial y las identidades protegidas apropiadamente.

Los métodos son las herramientas de recolección de datos y están ligados generalmente a estrategias particulares, pero siempre existen las elecciones y la flexibilidad dentro de estas convenciones. La mejor guía es preguntarse si un método en particular es la herramienta más adecuada para recolectar los datos requeridos para responder a una o a varias preguntas de la investigación. Las consideraciones pragmáticas también son relevantes. Para tomar una buena decisión es necesario entender las fortalezas y debilidades de los diversos métodos y tener en cuenta que estos métodos no son mutuamente excluyentes. El enfoque de métodos mixtos consiste en combinar distintos métodos de modo que se complementen uno a otro en sus fortalezas y debilidades. Combinar métodos también puede ayudar a responder diferentes aspectos de la pregunta principal de la investigación, y los métodos se pueden usar de modo consecutivo durante el desarrollo del proyecto de investigación.

Las entrevistas pueden ser usadas para recabar información acerca de las actitudes, opiniones y sentimientos de los visitantes. Comparadas con los cuestionarios tipo encuesta, tienen un alto grado de flexibilidad con respecto a las preguntas que se pueden hacer, y en general, la tasa de respuesta es más alta cuando se recluta a participantes cara a cara. Las desventajas incluyen el hecho de que las entrevistas consumen mucho tiempo, tanto en términos de recolección de información, como de análisis, ya que producen respuestas no estandarizadas. La calidad de las respuestas depende de la memoria de los participantes, su disposición de hablar detalladamente, y su habilidad para articular sus pensamientos. También existe un mayor riesgo de que los entrevistadores influyan en la naturaleza de las respuestas.

Hein (1998) advierte que la entrevista es un método engañosamente simple, que puede ser complicado de conducir. Requiere un entrevistador habilidoso y preguntas bien diseñadas para obtener comentarios relevantes y bien articulados de parte de los visitantes en los museos. La recompensa puede ser una información enriquecida y profunda. Y, como apunta Hein (1998, p. 130), el personal del museo que ya tiene experiencia en entrevistar visitantes “a menudo modifica significativamente la manera en que desempeña su papel como intérprete”.

Un ejemplo del uso de entrevistas en estudios de públicos es el estudio de públicos en la exposición itinerante *Aztecs: Conquest and Glory* (Davidson y Pérez Castellanos, 2015). Esta exposición fue desarrollada por el Museo de Nueva Zelanda Te Papa Tongarewa (Te Papa), en estrecha asociación con el Instituto Nacional de Antropología e Historia y dos museos australianos. Entre 2013 y 2015, *Aztecs* fue exhibida en Te Papa, en el Melbourne Museum, y en el Australian Museum de Sídney. La intención de la exposición fue contar una historia completa de los mexicas, desde su mirada del mundo, tanto como fuera posible, incluyendo detalles de su vida cotidiana, y un retrato ‘balanceado’ y ‘sin prejuicios’ del papel del sacrificio humano en sus prácticas religiosas.

Se condujeron 57 entrevistas cualitativas con visitantes de la exposición en Nueva Zelanda y Australia usando un formato abierto estandarizado. Se invitó a los visitantes a participar a la salida de la exposición, y se registraron sus datos de contacto si accedían. Las entrevistas se realizaron después de la visita (cara a cara cuando fue posible, o por teléfono o Skype) para tener tiempo para una discusión profunda y para capturar más impresiones duraderas que respuestas inmediatas a la exposición. La meta era averiguar cómo percibieron los visitantes la historia mexicana a la luz de esta exposición. Las entrevistas se grabaron en audio, se transcribieron y codificaron usando los métodos descritos aquí. El tema del sacrificio humano fue particularmente fascinante y complicado para muchos visitantes: les pareció brutal y violento. Otros trataron de entenderlo en el contexto de la historia, religión y



política de la época, en lugar de juzgarlo desde un punto de vista contemporáneo. Los visitantes también expresaron distintas posturas acerca de lo que sucedió con los mexicas después de la conquista, y cuál era su relevancia en el México actual (Meads, 2015).

Como seguimiento a este estudio, durante el Curso Internacional de Estudios de Públicos se condujeron entrevistas a visitantes del Museo del Templo Mayor, en Ciudad de México, para comprender sus percepciones y opiniones acerca de la interpretación de los mexicas en un escenario nacional e institucional (véase capítulo nueve de este volumen). Estas entrevistas se realizaron en el sitio en el transcurso de un día por limitaciones de tiempo, por lo que ofrecen una imagen más limitada, pero interesante en comparación con los hallazgos de los públicos internacionales.

Por otro lado, las observaciones etnográficas tienen la ventaja de ofrecer una visión inmediata de conductas dentro de un contexto ‘real’, en lugar de depender de la precisión de los reportes retrospectivos de los participantes. Si se conducen con discreción, la naturaleza del entorno se conserva y el efecto del investigador es mínimo. La desventaja es que no dan al investigador acceso a los significados detrás de las conductas, que solo pueden determinarse haciendo preguntas; también pueden llevar mucho tiempo. Hein (1998) ofrece varios ejemplos de este método empleado para estudiar a los visitantes, incluyendo la técnica de proporcionar a los visitantes grabadoras de audio o cámaras de video y solicitarles que graben su visita. Menciona que, mientras se adopte una estructura sistemática para el registro y análisis de datos generados por la observación, puede ser un método valioso para estudios de público.

En un ejemplo reciente, investigadores llevaron a cabo observaciones discretas para explorar el nivel de integración del visitante en la exposición interactiva *Gallipoli: The Scale of Our War en Te Papa*. Al terminar esta exposición conmemorativa de la Primera Guerra Mundial, se invitó a los visitantes a escribir sus comentarios

y reflexiones en flores de papel (que tienen un simbolismo de sacrificio y pérdida en la guerra para los neozelandeses) y dejarlos al pie de un gran modelo de un soldado de la Primera Guerra Mundial. Un descubrimiento clave fue que era más probable que los visitantes dejaran una flor junto al soldado si escribían en ella, lo que sugiere que ellos percibían su interacción como un acto conmemorativo; sin embargo, se requerirían entrevistas de seguimiento para confirmar sus motivaciones y significados. Observaciones generales notaron que situaciones tales como la falta de luz, falta de bolígrafos, demasiada gente o el diseño general del interactivo, afectaban la conducta del visitante (Caldwell y Davidson, 2017).

Los documentos (textos escritos) pueden ser de acceso fácil y conveniente. Tienen la ventaja de que se producen independientemente del investigador, y por lo tanto no están expuestos a este tipo de sesgo, aunque se debe tomar en cuenta el sesgo potencial de quien produce y/o selecciona y archiva el documento. Para eventos y exposiciones históricas, es posible que documentos como los libros de visita y las tarjetas de comentarios, sean la única fuente de información (Macdonald, 2005). Las redes sociales pueden ser cada vez más útiles como fuente de comentarios escritos sujetos a análisis. Al utilizar esta clase de datos escritos, debe existir alguna forma de sistematización para que puedan ser incluidos en un estudio de público; una consideración apropiada de sus limitaciones como fuente de datos; y el contexto en el que son hechos los comentarios (Macdonald, 2005).

Como parte del estudio de Gallipoli mencionado anteriormente, los comentarios de una muestra de las flores de papel dejadas en la exposición se analizaron para: intentar comprender los pensamientos y sentimientos de los visitantes dentro de la exposición; valorar la efectividad del interactivo como una estrategia para involucrar al visitante; y para considerar su potencial a futuro en el museo. Los temas principales encontrados en las flores sugieren que el interactivo ofreció un espacio de conmemoración y reflexión para los visitantes; muchos mensajes hicieron eco de los principios guía de la exposición, especialmente al generar un sentido de

conexión, un viaje emocional, recuentos auténticos y un espacio para la reflexión. Cerca de un 13 por ciento de los mensajes fueron dirigidos directamente a los soldados, lo que sugiere que los visitantes respondieron a los recuentos de primera mano contenidos en la exposición y sintieron empatía y conexión con las voces que escucharon ahí. Diez por ciento revelaron profundas conexiones emocionales al mencionar el nombre de algún familiar. Casi una cuarta parte de los comentarios eran de naturaleza reflexiva, y la mitad de estos expresaban sentimientos en contra de la guerra (Caldwell y Davidson, 2017).

### El diseño de la investigación cualitativa

El éxito de la investigación cualitativa, como toda investigación, radica en un diseño general sólido, incluyendo una articulación clara de las preguntas de la investigación, una selección apropiada del método, un diseño efectivo del instrumento de investigación, estrategia de muestreo, análisis de los datos e interpretación. En general, un diseño de investigación debe responder a tres preguntas básicas: ¿qué se estudiará?, ¿por qué se estudiará? y ¿cómo se estudiará? (Blaikie, 2009). Los investigadores sin experiencia se enfocan principalmente en las fuentes de datos, los métodos y el análisis, pero estas decisiones son interdependientes de los otros elementos, que no deben ser ignorados.

El primer reto es una declaración clara del problema de investigación (algo que requiere decisión) y del tema (el territorio a ser explorado). Estos dos aspectos deben ser tan precisos como sea posible, aunque no es raro que se revisen y refinen a medida que avanza la investigación (Blaikie, 2009). El siguiente componente del diseño de investigación —quizá el más importante— es formular las preguntas de la investigación, aunque a menudo se descuida (Blaikie, 2009). Formular estas preguntas de manera clara y precisa requiere mucho tiempo y consideración. Las preguntas de la investigación, que guían todo el proyecto, se dividen en tres tipos principales, de acuerdo con Blaikie (2009): las preguntas tipo ‘qué’ requieren respuestas descripti-

vas y están dirigidas a descubrir y describir las características y patrones de algún fenómeno social; las preguntas tipo 'por qué' están dirigidas a la explicación, comprensión y/o evaluación; y las preguntas tipo 'cómo' tienen que ver con realizar cambios, con intervención y resultados prácticos. Blaikie (2009) ofrece un proceso útil para desarrollar y refinar preguntas de investigación.

Una vez que se ha elegido un método apropiado, el siguiente paso es identificar las fuentes de datos y la estrategia para seleccionar o *tomar muestras* de estas fuentes. Dada la naturaleza pequeña de la mayoría de los proyectos de investigación cualitativa, no es realista, en general, intentar obtener una muestra representativa de una población de investigación usando métodos de muestreo de *probabilidad*. Por lo tanto, es más viable basarse en muestreos de *no-probabilidad*, lo que implica cierto nivel de interés y/o criterio por parte del investigador, en lugar de una aleatorización estricta (Denscombe, 2010). Denscombe (2010) describe las estrategias de muestreo más comunes para una investigación cualitativa de escala pequeña:

- De cuota (seleccionada para cumplir ciertos criterios).
- De intencionalidad (seleccionada con base en la relevancia y conocimiento del tema).
- Teórica (seleccionada para ayudar a generar teorías).
- De bola de nieve (los participantes refieren al investigador con otros participantes potenciales).
- De conveniencia (lo que se encuentre a mano).

En la investigación cualitativa es común utilizar un enfoque acumulativo para obtener un tamaño de la muestra, en donde el investigador lo incrementa hasta obtener suficiente información para lograr el propósito de la investigación (Denscombe, 2010). La viabilidad —disponibilidad de tiempo y de recursos, principalmente— también es un factor.

### *La entrevista*

Patton (2002) identifica tres aproximaciones básicas para recabar información cualitativa por medio de entrevistas abiertas: de la más simple a la más estructurada, cada una con ventajas y desventajas específicas:

- Entrevistas de conversación informal: las preguntas se generan espontáneamente, lo que ofrece máxima flexibilidad. La información recabada de cada entrevista será diferente, así que llevará más tiempo obtener información sistemática para analizarlas.
- Entrevistas con guía general: el entrevistador tiene una lista de tópicos que deben ser cubiertos, lo que asegura mayor consistencia entre cada entrevista, pero aún con flexibilidad para explorar, probar y hacer preguntas específicas si lo considera relevante.
- Entrevistas abiertas estandarizadas: se hace a cada participante una lista de preguntas cuidadosamente redactadas y ordenadas. La flexibilidad es limitada pero las respuestas son más fáciles de comparar debido a la estandarización de las preguntas.

Las entrevistas se pueden realizar uno a uno, o en grupo. Los grupos de enfoque son otro tipo de entrevistas cualitativas que son efectivas para recabar una gran cantidad de información cualitativa acerca de cierto tema con relativa rapidez (Berg, 2009). Ampliamente usados en investigaciones de mercado, los grupos de enfoque se usan frecuentemente en museos en evaluaciones previas (Hein, 1998).

Es crucial desarrollar preguntas efectivas en la entrevista. Patton (2002) delinea seis tipos de preguntas orientadas a recabar diferentes tipos de información de los participantes:

- Conducta y experiencia (lo que las personas hacen o han hecho).
- Opinión y valores (lo que las personas piensan).

- Sentimientos (cómo se sienten las personas; no confundir con su opinión).
- Conocimiento (lo que las personas saben).
- Sensorial (lo que la gente ve, oye, toca, huele y prueba).
- Origen/grupo demográfico (relevante para dar contexto a la entrevista).

Al diseñar preguntas de entrevista, es importante considerar también:

- Marco de tiempo (pasado, presente, futuro).
- Secuencia (se recomienda empezar con preguntas no controversiales acerca de la conducta o experiencias; las preguntas de opinión y sentimientos pueden generarse a partir de la descripción de la experiencia; las preguntas de origen y grupo demográfico pueden hacerse al final).
- Hacer preguntas en verdad abiertas que permitan al entrevistado tomar cualquier dirección y usar sus propias palabras, por ejemplo: ¿Cómo se siente acerca de...? ¿Cuál es su opinión acerca de...? ¿Qué piensa de...?
- Hacer preguntas claras y únicas.
- Evitar preguntas de respuesta dicotómica (sí/no).
- Evitar preguntas tipo ‘por qué’ ya que estas asumen que las cosas pasan por alguna razón y esa razón se puede conocer; pueden ser intimidantes y provocar respuestas defensivas.

De acuerdo con Denscombe (2010, pp. 182-184) un buen entrevistador debe ser:

- Atento (hacer contacto visual, asentir, etcétera).
- Sensible a los sentimientos del entrevistado.
- Tolerante ante los silencios.
- Hábil en el uso de estímulos (para provocar que el entrevistado hable).
- Hábil para sondear (para obtener detalles acerca de un tema).

- Hábil en el uso de chequeos (para asegurarse de que se ha comprendido correctamente).
- Evitar ser prejuicioso.

Los estímulos, sondeos y chequeos efectivos incluyen (Denscombe, 2010, p. 184):

- Guardar silencio (estímulo).
- Repetir la última pregunta (estímulo).
- Repetir las últimas frases del entrevistado (estímulo).
- Ofrecer ejemplos (estímulo).
- Solicitar ejemplos (sondeo).
- Solicitar aclaración (sondeo).
- Solicitar detalles (sondeo).
- Hacer un resumen de los pensamientos del entrevistado (chequeo).

Estudios demuestran que las personas responden de manera diferente dependiendo de su percepción del entrevistador (Denscombe, 2010). Esto se conoce como el *efecto del entrevistador* y puede ser provocado por la edad, género, origen étnico, afiliación institucional, personalidad/modales, y también por el tema en discusión. Como explica Denscombe (2010) un entrevistador no puede cambiar sus características personales, pero puede hacer un esfuerzo por ser amable, receptivo y neutral. La meta es hacer que el entrevistado se sienta cómodo, pero sin 'llevarlo' mostrando demasiada simpatía o antipatía por sus respuestas.

Muchos entrevistadores se apoyan en grabaciones de audio para capturar información de entrevistas, complementadas con notas de campo. La ventaja de la grabación es que brinda un registro permanente, relativamente completo en términos de lo que se dijo, y que puede ser revisado por los participantes. Las grabaciones pueden ser transcritas, ya sea completas, o como citas clave. Como alternativa, una grabación puede usarse para completar y revisar notas de campo. Es recomendable

hacer un reporte al término de la entrevista para registrar impresiones, reacciones, percepciones y reflexiones. El reporte permite al investigador considerar los efectos del proceso de investigación y su impacto sobre la información recabada y su interpretación. También permite mantener abierto el proceso de investigación y dar seguimiento a su desarrollo.

### Análisis cualitativo

Debido a que los datos cualitativos no se organizan en categorías predeterminadas, como los datos cuantitativos, las categorías de análisis deben surgir de los mismos datos, mediante un proceso iterativo y evolutivo. No existe un acercamiento único. Cualquiera que sea el acercamiento, debe ser detallado y riguroso, y el investigador debe poder explicar cómo fue realizado.

El enfoque de teoría fundamentada —que consiste en ‘amarrar’ la teoría a la investigación empírica, en oposición a ‘teorizar desde el sillón’— es utilizado ampliamente en proyectos cualitativos pequeños (Denscombe, 2010, pp. 106-107). Al emplear este enfoque, el investigador está abierto a ideas y evidencias nuevas o contradictorias, en lugar de mantener un pensamiento ‘fijo’. Involucra un escrutinio sistemático y detallado de los datos, y un proceso gradual de codificación y categorización de estos. El objetivo final es generar conceptos y teorías que capturen los significados que contienen los datos. Estos deberán ser útiles a nivel práctico, lo que es particularmente apropiado en estudios de público.

Un código es una etiqueta o identificador que se asigna a un grupo ‘crudo’ de datos (Denscombe, 2010). Se puede expresar como una palabra o frase corta que capture la esencia y contenido primarios en dicho grupo. Puede estar basado en algún tipo de evento, acción, opinión, sentimiento, significado implícito o en el uso de una expresión o palabra en particular. Los códigos iniciales se pueden basar en la intuición personal o profesional acerca de qué es relevante e importante. La codificación es



un acto interpretativo más que un ejercicio exacto, y frecuentemente es cíclico, en el sentido de que los códigos iniciales probablemente serán refinados y mejorados a lo largo del proceso. Los códigos facilitan el desarrollo de temas/categorías y la comprensión de sus conexiones.

Un enfoque de codificación de datos cualitativos es el método de comparación continua. El siguiente resumen de este método fue tomado de Maykut y Morehouse (1994).

1. Transferir los datos en crudo (notas de campo, grabaciones y documentos) a formas de análisis de datos claramente legibles y mantener una manera fácil de identificar varias fuentes. Aunque la transcripción de grabaciones de audio consume mucho tiempo, es valiosa para ‘conocer tu información’, además, se pueden registrar pensamientos y comentarios iniciales en una columna separada de la transcripción. Denscombe (2010) advierte que la palabra hablada es distinta a la palabra escrita, y en ocasiones necesita ser ‘pulida’ para que tenga sentido (editando o agregando puntuación). Además, en una transcripción es difícil indicar énfasis, tono, pausas, etcétera. Por lo tanto, en la práctica, se le despoja de una parte de su significado.
2. Primero, releer cuidadosamente la información.
  - Identificar las unidades de significado (palabras, frases, párrafos) que se relacionen con conceptos importantes de lo que las personas han dicho en las entrevistas (o que usted ha observado en campo, documentos, etcétera).
  - Marcarlas y hacer notas relevantes al margen.
  - Buscar temas dentro y entre casos (entrevistas) y tratar de encontrar las ‘grandes ideas’. Pregúntese a usted mismo:
    - ¿Qué están diciendo las personas? ¿Qué sienten?
    - ¿Qué es realmente importante?
    - ¿Cuáles son los tópicos, palabras y frases recurrentes en la información?
    - ¿Hay palabras clave, frases y percepciones que se dijeron sólo una vez, pero merecen ser anotadas?

- ¿Qué citas textuales representan la esencia de la conversación?
  - ¿Qué será de mayor utilidad para responder la pregunta de mi investigación?
  - Se debe considerar:
    - Las palabras y el contexto o modo en el que son dichas.
    - Que las mismas palabras pueden tener diferentes significados y viceversa.
    - La frecuencia (qué tan frecuentemente se dice algo).
    - La intensidad (qué tan vehemente se expresa una opinión).
    - La especificidad (el detalle que se da a un aspecto en particular).
    - Lo que no se dijo.
  - Crear un informe que registre las ideas y decisiones importantes mientras se avanza en el análisis.
3. Generar una lista inicial de códigos basada en lo que se ha identificado.
- Es común tener un gran número de códigos al principio. Haga el propósito de reducirlo mientras los refina.
4. Trabaje en un proceso de codificación para cada unidad de significado en la entrevista:
- Al seleccionar cada nueva unidad de significado para su análisis, se compara con los códigos existentes para ver si es similar. Si lo es, codifíquela adecuadamente.
  - Si no existen unidades de significado similares, se crea un nuevo código.
  - Al refinar los códigos, algunas unidades de significado no cabrán en su código inicial; podrían caber en otro o formar la base de uno nuevo.
  - Al refinarlas constantemente, las categorías iniciales cambiarán, se fusionarán o serán omitidas; se generarán nuevas y se podrán descubrir nuevas relaciones.
5. Una categoría es un término sombrilla bajo el cual se puede agrupar un grupo de códigos.

6. Tenga 'reglas de inclusión' para cada código/categoría. Estas reglas no solo establecen qué tipo de datos se incluyen, sino qué 'declaración de hechos' se propone tentativamente, basándose en los datos (declaración proposicional). Estos empiezan a revelar lo que se está aprendiendo acerca del fenómeno que se estudia, y son un paso clave para llegar a los resultados de la investigación.
7. Cuando todos los datos de las entrevistas han sido codificados y categorizados, revise esto últimos para evitar ambigüedades o superposiciones. ¿Las unidades en cada código/categoría son similares? ¿Las que están en otras son claramente diferentes? Ajuste y redefina si es necesario. Por último, revise todo lo que sea 'misceláneo' y vea si puede agregarlo de manera relevante a los datos codificados.
8. Examine minuciosamente las declaraciones proposicionales que han surgido del análisis detallado. Estas conforman la base para desarrollar las conclusiones generales (conceptos y teorías). Busque aquellas que se mantienen aisladas y las que forman relaciones y patrones.

Mantenga un enfoque abierto y evite desechar información que no cuadre con el análisis. Cualquier detalle puede ser una clave de significado. Revise siempre el análisis emergente contra otras teorías y explicaciones alternativas. Manténgase alerta ante la tentación de simplificar de más. Debido a su naturaleza 'interpretativa', la investigación cualitativa da cabida a contradicciones y ambigüedades, aceptando la posibilidad de que exista más de una explicación razonable.

Al reportar resultados cualitativos, no siempre es factible presentar todos los datos. Al seleccionar lo que se va a reportar, se debe decidir lo que es más importante y/o relevante en relación con el problema original y con el tema de la investigación; y organizar los resultados con el objetivo de responder la (las) pregunta de la investigación. La información a ser incluida en un reporte o presentación debe ser la ilustración de un punto, más que la presentación de evidencias que prueben un

punto (como en la investigación cuantitativa). Se pueden utilizar citas y extractos para permitir al lector ‘escuchar’ la voz de los entrevistados, y para ilustrar cómo los datos ‘crudos’ han sido analizados e interpretados. El contexto es importante, por lo que es aconsejable proporcionar tantos detalles como sea posible para mostrar el trasfondo sobre el que se hizo cierto comentario. Es importante no hacer afirmaciones más allá de lo que lo permitan los resultados y/o intentar generalizaciones con base en datos insuficientes. Teniendo presentes los comentarios hechos anteriormente acerca de la credibilidad de la investigación cualitativa, su presentación implica un elemento de ‘retórica’, es decir, un argumento persuasivo que ‘transmita un sentido de autoridad y autenticidad’ (Denscombe, 2010, p. 296).

## Conclusiones

Los estudios de público suponen muchas opciones y alternativas. Para tomar decisiones correctas, el investigador debe comprender los diversos paradigmas, estrategias y métodos a su disposición, con sus ventajas y desventajas, y alinearlos con el propósito de la investigación y las preguntas que requieren respuesta. La investigación cualitativa tiende a ser de escala pequeña e implica una perspectiva holística, reconociendo la mirada y el papel del investigador en el proceso. Utiliza distintas estrategias de muestreo y criterios de credibilidad en comparación con la investigación cuantitativa. Los métodos cualitativos ocupan un lugar importante y establecido en los estudios de público, y contribuyen cada vez más al avance de nuestro entendimiento teórico de cómo los públicos experimentan los museos y sitios históricos.

## Referencias

- Berg, B. L. (2009), *Qualitative research methods for the social sciences*, Boston, Allyn and Bacon.
- Blaikie, N. (2009), *Designing social research: The logic of anticipation*, Cambridge, Polity Press.
- Caldwell, N. y Davidson, L. (2017), *Visitors' messages on Gallipoli poppies: An archive of affective engagement*, Wellington, Museum of New Zealand Te Papa Tongarewa.
- Davidson, L. (2015), "Visitor studies: Towards a culture of reflective practice and critical museology for the visitor-centred museum", en Conal McCarthy (ed.), *Museum practice*, Oxford y Malden, Wiley Blackwell, pp. 503-527.
- Davidson, L. y L. Pérez Castellanos (2015), "Los aztecas en Oceanía. Una investigación sobre encuentros interculturales en exposiciones internacionales", *Intervención, Revista Internacional de Conservación, Restauración y Museología*, México, núm. 12, julio-diciembre, 2015, pp. 25-38. Documento electrónico disponible en <<https://revistaintervencion.inah.gob.mx/index.php/intervencion/article/view/51117/6840>>.
- Denscombe, M. (2010), *The good research guide: For small-scale social research projects*, Maidenhead, McGraw-Hill - Open University Press.
- Ellis, C. y Bochner, A. P. (2000), "Autoethnography, personal narrative, reflexivity: Researcher as subject", en N. K. Denzin e Y. S. Lincoln (eds.), *The handbook of qualitative research* Thousand Oaks, Sage Publications, pp. 733-768.
- Hein, G. E. (1998), *Learning in the museum*, Londres, Routledge.
- Macdonald, S. (2005), "Accessing audiences: Visiting visitor books", *Museum and Society*, 3 (3), pp. 119-136.
- Maykut, P. y Morehouse, R. (1994), *Beginning qualitative research: A philosophical and practical guide*, Londres, Washington, Falmer Press.
- Meads, A. (2015), *Aztecs at Our Place: Meaning-making in an international touring exhibition. Museum y Heritage Studies dissertation*, Nueva Zelanda, Victoria

University of Wellington. Documento electrónico disponible en <<http://researcharchive.vuw.ac.nz/handle/10063/4785>>.

Patton, M. Q. (2002), *Qualitative evaluation and research methods*, Newbury Park, Sage Publication.

Rubin, H. J. y Rubin, I. S. (1995), *Qualitative interviewing: The art of hearing data*, Thousand Oaks, Sage.

Sarantakos, S. (1993), *Social research*, Basingstoke, Macmillan.



## 5. Prototipos en museos: creación de exposiciones interesantes con un proceso de evaluación distinto

Kathleen McLean

### Resumen

Las exposiciones de los museos actuales deben satisfacer las necesidades de los visitantes de los museos contemporáneos. Las prácticas tradicionales de diseño y desarrollo de exposiciones ya no son adecuadas, y si los profesionales de museos esperan crear exposiciones más atractivas para sus públicos, deben emplear nuevos procesos y mejores prácticas. La incorporación de algún tipo de proceso de prototipos puede ser una de las mejores maneras de estimular el cambio y generar exposiciones más cautivadoras.

### Palabras clave

Evaluación, prototipos, diseño, museos, visitantes

### Abstract

Contemporary museum exhibitions need to meet the needs of contemporary museum visitors. Traditional exhibition development and design practices are no longer adequate, and if museum professionals expect to create more compelling exhibitions for their publics, new best practices and processes must be employed. Incorporating some form of prototyping is arguably the best way to jump start changes and create more compelling exhibitions.

### Key Words

Evaluation, prototyping, design, museums, visitors.

▲ Taller de prototipos con Kathleen McLean.  
Foto: Rosa Elba Camacho



## Introducción

En el ámbito de los museos, la mayoría de las evaluaciones que empleamos en nuestra práctica —desde las evacuaciones previas y formativas hasta las sumativas y sumativas remediales— se ocupan de valorar programas, productos y exhibiciones. La *evaluación previa* busca identificar el nivel de conocimiento, expectativas, cuestionamientos y conjeturas del visitante al inicio de un proyecto o programa, para crear una base de conocimientos sobre el público que ayude a tomar decisiones informadas antes de empezar los trabajos. La *evaluación formativa* busca identificar las reacciones, cuestionamientos, entendimientos y confusiones al tiempo que se desarrolla el proyecto. La *evaluación sumativa*, valora los impactos y efectos de un proyecto en los públicos que lo experimentan, y puede servir como herramienta para articular “lecciones aprendidas” e identificar qué aspectos de un proyecto tuvieron o no éxito al lograr los objetivos de dicho proyecto. La *evaluación sumativa remedial* toma el conocimiento de esos efectos e impactos y los utiliza para reconfigurar y mejorar el proyecto con el fin de lograr con mayor éxito las metas articuladas por sus creadores.

Todos estos tipos de evaluación pueden usarse para asegurar que los programas y proyectos museales sean usables, entendibles y que logren las metas establecidas. Este documento se enfoca en una práctica para exposiciones de museos que podría ser considerada como un tipo de evaluación formativa: los prototipos y el diseño continuo, con la finalidad de crear exposiciones más atractivas para el público. La evaluación formativa se emplea de diversas maneras en los museos, desde el desarrollo de rigurosos protocolos y procedimientos de prueba, hasta interacciones conversacionales más causales con los visitantes; y es en este aspecto casual y espontáneo del espectro de evaluación en donde reside la realización de prototipos. De hecho, algunos profesionales de la evaluación podrían decir que los prototipos no constituyen realmente una evaluación, sino que están más relacionados con el diseño de exposiciones. De alguna manera esto es cierto. Hacer prototipos es un proceso que desarrolla ideas de exhibición en forma tridimensional, y en este aspecto, es un método de diseño.

Entonces, ¿qué es un prototipo? El diccionario lo define como un modelo original. En el lenguaje del diseño industrial, un prototipo es a menudo un modelo funcional a escala natural que se asemeja tanto como sea posible a un producto final. Yo prefiero referirme a la etimología del término, que en griego significa "forma primitiva" o "primera impresión" —una maqueta, una versión rápida y burda de una idea, flexible y modificable—; una herramienta para entender algunos de los posibles efectos de una idea u objeto sobre el usuario final (y en el caso de los museos, la relevancia de una experiencia o exposición para el visitante). Realizar prototipos no es solo acerca de un objeto, exposición o experiencia en sí mismos, es un modo de trabajo, una filosofía y un conjunto de valores; un proceso de investigación.

Lo mejor es realizar prototipos al inicio del diseño de una exposición, cuando las ideas apenas empiezan a ser desarrolladas. Es como un cuaderno de dibujo tridimensional a escala humana; también puede considerarse un atajo, una manera de llegar más rápido a conceptos profundos y a que estos conceptos se manifiesten en la exposición. Es un modo excelente de obtener retroalimentación de los visitantes en una etapa muy temprana del proceso.

Los procesos tradicionales para crear exposiciones en museos pueden consumir mucho tiempo e involucrar numerosos pasos, etapas y personal. Típicamente, los procesos de creación y desarrollo de exposiciones son lineales y secuenciales. Las exposiciones empiezan con un conjunto de ideas a menudo complejas y no siempre articuladas claramente. Para iniciar los trabajos con objeto de convertir estas ideas en una exposición, los profesionales emplean mucho tiempo en redactar propuestas y en determinar el alcance físico y financiero de la exposición, antes de que un museo se comprometa a su realización. Una vez que se aprueba y acepta una propuesta, se llevan a cabo diversos tipos de investigación, y se generan distintos esquemas, documentos de investigación, guiones, etc. Usualmente, todo este trabajo se realiza antes de que el diseño de la exposición empiece.

El diseño de exposiciones tiene su propio conjunto de procesos, que intentan tomar ideas completas, con frecuencia abstractas, y dotarlas de una forma física que posiblemente tenga sentido para los visitantes. Durante este prolongado trabajo, los creadores de exposiciones deben obtener aprobaciones y firmas de varios directores o partes involucradas. Para cuando la exposición está terminada e instalada en la galería del museo, es demasiado tarde para modificarla, incluso si es confusa, imprecisa o aburrida. El proceso puede tomar años y una vez que la exposición ha sido abierta al público, se considera 'terminada'. La atención se vuelve a otros proyectos y futuras exposiciones.

Este largo proceso está plagado de problemas, particularmente si consideramos a los visitantes de museos del siglo XXI y los entornos sociales actuales. Las personas ya no ven a las universidades, publicaciones y museos como fuentes de información y conocimiento, tienen acceso instantáneo a ellas desde sus dispositivos digitales. Estas personas esperan que las exposiciones contengan información actualizada y fresca. También esperan interactuar de algún modo con esta información, adaptarla a sus propias experiencias e intereses, y compartirla con los demás.

Otra dificultad de los procesos largos es que las ideas planteadas en un principio deben consolidarse temprano en dichos procesos, para permitir que todos los otros aspectos de una exposición tengan lugar, desde el diseño y la conservación hasta la fabricación y la instalación. La mayoría de las buenas ideas toman tiempo para madurar, en especial cuando deben tomar forma tridimensional. Normalmente, una idea en papel no es lo mismo que una idea expresada con objetos en un espacio.

### Los beneficios de hacer prototipos

Los prototipos permiten a los profesionales de museos experimentar caminos novedosos y flexibles para desarrollar ideas y convertirlas en exposiciones; además, permiten al visitante participar en la creación de estas al responder a los prototipos,

hacer preguntas e involucrarse en conversaciones que puedan generar ideas nuevas para la exposición.

Como habíamos visto, un prototipo en diseño industrial es usualmente un objeto funcional de tamaño natural que se debe parecer, tanto como sea posible, al producto final que está proponiendo. Para propósitos de desarrollo de exposiciones, sin embargo, es mejor pensar en un prototipo como en una maqueta o versión rápida de una idea en su forma más simple. Los prototipos son ideas y actividades que contienen fisicalidad —elementos con los que las personas pueden interactuar y que pueden ser alterados en el momento para mejorar su efecto—. Esta combinación de fisicalidad, interacción y mejora es la que tiene más valor para nutrir ideas y diseños para exposiciones en museos.

Yo no había comprendido la naturaleza transformadora de los prototipos hasta que trabajé en el Exploratorium en San Francisco como Directora del Centro para Programas y Exposiciones Públicas. Frank Oppenheimer, fundador del Exploratorium, creía que toda la organización es una obra en proceso, y que todas las exposiciones son “prototipos de trabajo”. Ninguna exposición se consideraba ‘terminada’, lo que permitía al personal del museo aceptar la experimentación de una manera detallada y continua. Evitaba que los desarrolladores y diseñadores adoptaran soluciones de diseño demasiado pronto, antes de que fueran realmente sólidas. A continuación se muestran algunos ejemplos de otros museos en Estados Unidos que han experimentado con procesos de prototipos en sus exposiciones.

La gente del Museo de Arte de Dallas estaba interesada en crear exposiciones más centradas en el visitante, pero su personal no estaba preparado para experimentar en sus principales exposiciones permanentes. En su lugar, construyeron un nuevo espacio experimental llamado Center for Creative Connections (C3). La primera instalación de prototipos en el C3 llevó tres meses en organizarse e instalarse. No se enfocó en un solo tema, sino que ofrecía una variedad de experiencias. Utilizando

objetos significativos de la colección del museo, el equipo experimentó con etiquetas y elementos de participación; con estaciones de actividades para el visitante yuxtapuestas con objetos de la colección; e invitó a los visitantes a crear sus propios modelos, todo esto sin ningún tema o meta-narrativa. Cuando el espacio abrió sus puertas, los visitantes se volcaron con entusiasmo a participar, crear y hacer preguntas, así como a contemplar las obras de arte. El espacio, animado por los visitantes, resultó una agradable sorpresa para muchos miembros del equipo, quienes se dieron cuenta de que la participación activa enriquece las experiencias de la gente con las obras de arte.

El personal del Golden History Museums, en Colorado, quería hacer algunos experimentos con el público antes de empezar a planear la reinterpretación de Astor House, su espacio de patrimonio. Durante un día, un grupo de profesionales en museos de la región convirtió el espacio en un laboratorio experimental, colocando prototipos sencillos hechos de papel, cartoncillo, marcadores y cinta adhesiva, e invitó a visitantes y otras partes interesadas a probar y a discutir sobre estos experimentos. Este trabajo llevó al replanteamiento de la experiencia del visitante en el sitio histórico, que terminó siendo mucho más accesible e interactivo.

El equipo del History Colorado —un gran museo de historia en el centro de Denver—, quería replantear futuras revisiones en galerías, programas públicos y exposiciones temporales, así que llevaron a cabo experimentos con prototipos en un gran salón multiusos en el sótano del museo. Una vez que varias ideas para exposiciones se pegaron con cinta alrededor de la sala, se invitó a otros miembros del equipo y miembros del consejo a verlas. Sin los elementos de una galería, los modelos de papel parecían endebles y pequeños, pero las ideas plasmadas en esos bocetos en papel despertaron intensos debates acerca de cómo mostrar objetos de la colección en nuevas formas y cómo desarrollar exposiciones alrededor de temas más controversiales. Estos experimentos influyeron en la manera como el equipo revisa sus exposiciones permanentes y genera nuevas temporales.

El último ejemplo es la Gallery of Conscience del Museum of International Folk Art, en Santa Fe, Nuevo México. La pequeña Gallery of Conscience se encuentra en una posición central, junto a la entrada principal. Como el Center for Creative Connections en el Dallas Museum of Art, la Gallery of Conscience es un espacio experimental dentro del museo, y está diseñado para involucrar a los visitantes y a la comunidad en nuevos caminos para enfrentar problemas de justicia social.

El desarrollo de contenido, la redacción de cédulas, el diseño y la instalación, ocurren todos en la sala de exposiciones, que está abierta al público. En ocasiones los visitantes entran, se sientan y platican con el equipo mientras se planea alguna instalación. Ofrecen sugerencias y críticas, e incluso identifican nuevos recursos comunitarios mientras la planeación evoluciona. En las primeras etapas, los objetos se representan con fotografías, las cédulas son bocetos hechos a mano y las paredes ni siquiera están pintadas. Al ver estas instalaciones tan burdas, los visitantes se dan cuenta inmediatamente de que se trata de un trabajo en proceso, y de que sus comentarios pueden de hecho hacer la diferencia.

Mientras la exposición evoluciona, los temas se afinan, los objetos se cambian de lugar para crear yuxtaposiciones más poderosas, las cédulas se reescriben, algunas ideas se descartan, otras nuevas se desarrollan, todo dentro de la sala de exposiciones. La naturaleza cambiante del proceso permite incluir las voces y perspectivas de la comunidad y de los visitantes de modo más completo. Los miembros del equipo propician diálogos dentro del espacio, y los comentarios e ideas de los participantes se entretajan en la exposición con cada nueva versión. En general, los visitantes pasan un tiempo considerable en este pequeño espacio, sus contribuciones son amables y emotivas, y sus comentarios son a menudo parecidos: “Muchas gracias por hacer esto, me gustaría que el museo de mi ciudad hiciera esta clase de exposiciones”.

## Para empezar a hacer prototipos

Todos los museos se pueden beneficiar con la realización de prototipos de sus exposiciones antes de la instalación final. Los sencillos pasos a continuación pueden ayudar a determinar la aproximación que le vaya mejor al estilo y cultura de un museo en particular:

- 1) *Empiece en pequeño.* Identifique un componente de una exposición al que le vendría bien una mirada fresca, o empiece con una idea para una exposición que se encuentre en desarrollo.
- 2) *Gaste poco.* Use papel barato, cinta, cartón y marcadores (con la aprobación correspondiente, por supuesto).
- 3) *Trabaje rápido.* Programe un pequeño taller para sus compañeros de equipo y aborden juntos la planeación. Haga pequeños equipos de dos o tres personas. Utilice imágenes para representar objetos, redacte textos nuevos para cédulas y genere una nueva exposición.
- 4) *Invite a otras personas.* Permita que los visitantes u otros miembros del equipo experimenten con los resultados de su trabajo. Hable con ellos. Hágalos preguntas y explique lo que está tratando de hacer.
- 5) *Reflexionen juntos.* Lo más importante: una vez que las personas se han involucrado con sus prototipos, reflexione acerca sus fortalezas y debilidades, qué se logró y cómo, y qué ideas nuevas surgieron.

## Los asesinos de prototipos

No importa cómo se acerquen los profesionales de museos a los procesos de prototipos, deben estar atentos con respecto de algunas amenazas que acechan —asesinan— a los prototipos en muchos museos. Primero está la *tiranía de los procesos* —particularmente de los procesos tradicionales de diseño y de redacción formal de cédulas—. Los prototipos requieren apertura a descubrimientos y flexibilidad para seguir rutas extrañas que pueden aparecer en el camino. También está el *espectro de la autoridad y del control*. Es muy difícil, si no es que imposible, hacer prototipos de modo auténtico si quienes están a cargo, pretenden limitar las ideas o controlar el proceso.

Otra amenaza de los prototipos es la *fantasía de la perfección*. El deseo de tener altos valores de producción; las cédulas cuidadosamente redactadas y editadas; los materiales refinados y los acabados detallados. Todo ello se interpone en el camino de la experimentación y los prototipos. Pero quizá la más poderosa limitación psicológica, y asesina de prototipos, es la *necesidad prematura de terminar*. Los procesos en proyectos de gran tamaño son a menudo lentos; los equipos de los museos sienten que nunca tienen el tiempo suficiente para crear sus exposiciones, aunque les tome diez años. La idea de que tengan que incluir prototipos en sus procesos generalmente se usa como excusa para *no* hacerlo.

En realidad, si se hacen correctamente, los prototipos pueden ahorrar tiempo y dinero, y a la vez profundizar en las diversas experiencias que se crean en los museos. Los prototipos permiten al equipo resolver asuntos de manera barata antes de comprometerse con alguna idea o diseño en particular, y permiten enriquecer el resultado final al aprender cómo obtener el punto idóneo de participación, inspirar búsquedas y estimular conversaciones animadas.

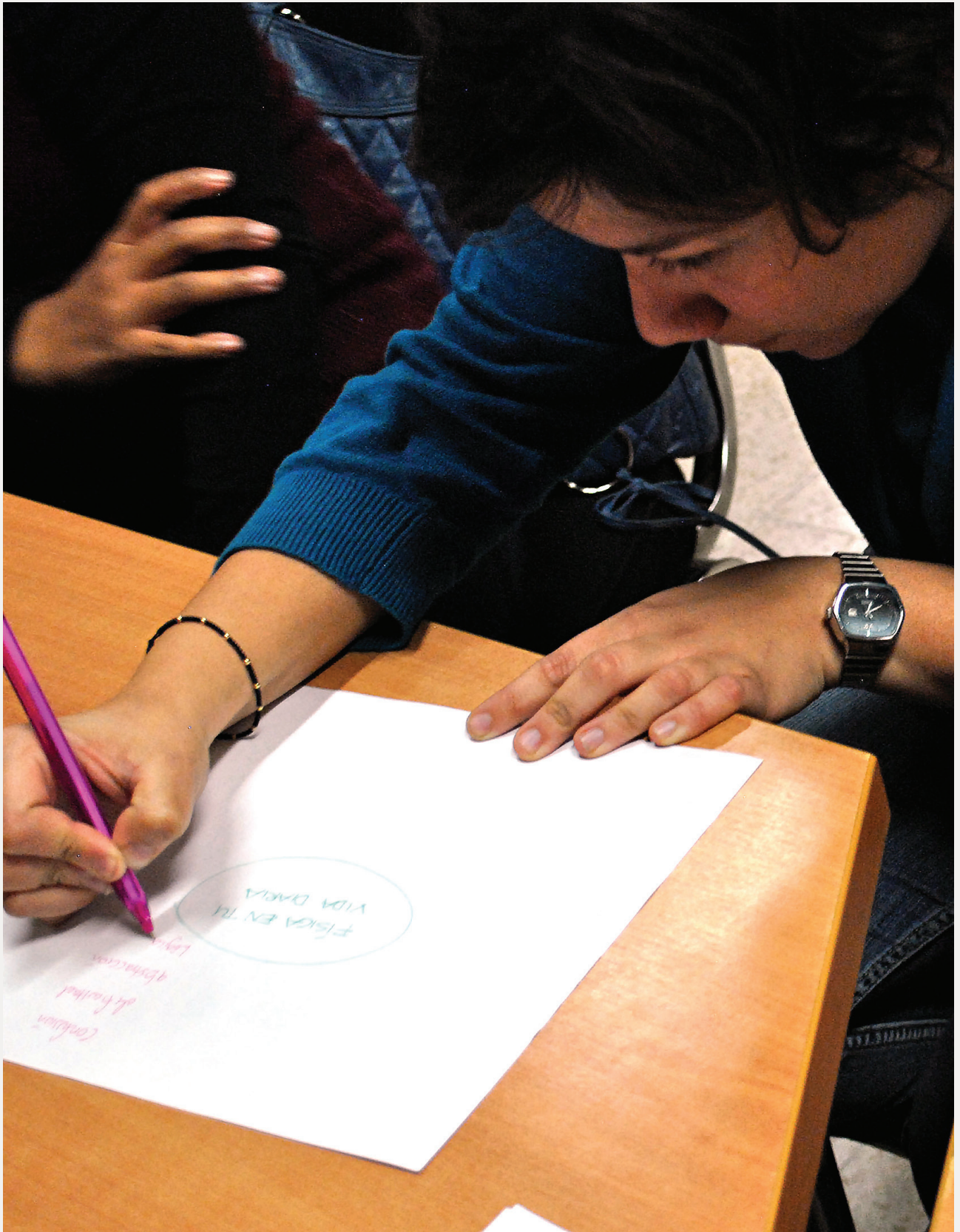
Los prototipos funcionan como catalizadores de energía creativa e inspiran a los profesionales de museos a explorar nuevas maneras de trabajar. La belleza de este



modo de trabajo es que las ideas y los diseños pueden combinarse de maneras que no son posibles con los métodos tradicionales, lo que genera experiencias más vitales para el público. Los prototipos convierten las prácticas museales en modos de trabajo más dinámicos y creativos, y constituyen una experiencia interesante y agradable para la mayoría de los visitantes. Tanto patrocinadores como investigadores, tienden a mostrar una actitud muy positiva hacia esta forma de trabajar, porque puede producir ideas originales y una mejor comunicación, lo que se traduce en experiencias museales más poderosas.

## Referencias

- McLean, K. (1993), *Planning for People in Museum Exhibitions*, Washington, D. C., Association of Science-Technology Centers.
- McLean, K. (2011), “Whose Questions, Whose Conversations?”, en B. Adair, B. Filene y L. Kolowski (eds.), *Letting Go: Sharing Historical Authority in a User-Generated World*, Philadelphia, The Pew Center for Arts & Heritage, pp. 70-79.
- (2015), “Learning to Be Nimble: Museum Incubators for Exhibition Practice”, *Exhibitionist*, 34(1), pp. 8-13.
- McLean, K. y W. Pollock (2007), *Visitor Voices in Museum Exhibitions*, Washington, D. C., Association of Science-Technology Centers.
- (2010), *The Convivial Museum*, Washington, D. C., Association of Science-Technology Centers.



## 6. Algunas técnicas de evaluación utilizadas en estudios de visitantes

María del Carmen Sánchez Mora

### Resumen

Los estudios de visitantes de museos, que se iniciaron a principios del siglo pasado con levantamientos demográficos y seguimientos de visitantes, exploran hoy en día un gran número de metodologías provenientes de campos como la psicología, la sociología o la antropología, por mencionar ejemplos. Entre algunas de las técnicas más utilizadas actualmente se pueden mencionar a los grupos de enfoque, el diferencial semántico y el mapeo de significado personal; de gran utilidad para explorar opiniones, develar sentimientos o mostrar conocimientos de los visitantes sobre un tema, respectivamente. Estas tres técnicas se describen brevemente en este capítulo.

### Palabras clave

Evaluación previa, diferencial semántico, mapas cognitivos, mapeo de significado personal, grupo de enfoque.

### Abstract

Visitor studies in museums started at the beginning of the last Century with demographic surveys and audience tracking. Nowadays they explore a great number of methodologies from different fields such as Psychology, Sociology or Anthropology, just to mention some of them. Among the more used techniques in the present Focus groups, Semantic differential and Personal Meaning Mapping can be mentioned. These can help us to register opinions, detect feelings or assess knowledge in each case. These three techniques are briefly described in this chapter.

### Key Words

Previous evaluation (front end), Semantic Differential, Cognitive Maps, Personal Meaning Mapping, Focus Group.

▲ Mariana Pascual, participante del Curso Internacional de Estudios de Públicos colabora en el ejercicio de los mapeos de significado personal.

Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos

## Introducción

Los visitantes de los museos forman parte de un sistema de comunicación muy particular en el que estos reciben mensajes del museo a través de un medio que es la exhibición. Sean cuales fueran las metas de una exhibición de museo, entre ellas dar información, estimular el interés sobre un tema, cambiar o reforzar opiniones, propiciar experiencias estéticas, etc., con el objeto de saber si el mensaje ha sido recibido y comprendido, el museo puede completar el proceso de comunicación si escucha la respuesta del visitante (Falk, Dierking y Foutz, 2007).

Cuando se conoce lo que los visitantes buscan, aprenden y sienten acerca de las exhibiciones, el museo puede contar con una guía para tomar decisiones acerca de lo que debe conservar o lo que tiene que cambiar; pero también puede conocer lo que funciona, o bien, lo que necesita mejoras. A pesar de lo importante que resulta la apropiada evaluación de la experiencia de los visitantes, a veces se trata de una tarea compleja, pues implica considerar muchos aspectos, desde las metas de la visita propuestas por la visita, los puntos de vista de quienes conciben la exposición, de los que la construyen, y desde luego, de las opiniones de los visitantes.

Desde la década de 1990 es clara la importancia de realizar estudios de visitantes (Screven, 1990) que se han realizado con metodologías de muy diversa índole. La experiencia acumulada al respecto desde hace tres décadas muestra que las técnicas de evaluación deben seleccionarse de acuerdo con el tipo de información que se pretende obtener en cada caso, de lo que se hará con ella y de los medios que se tengan, incluyendo los recursos económicos, el personal requerido, el tiempo disponible y la accesibilidad a profesionales en este campo.

Lo principal es que para optimizar los criterios de calidad de la evaluación, es necesario reunir información mediante varias técnicas o métodos que arrojen la mayor validez, lo que pone de manifiesto la necesidad de usar más de una técnica de acuerdo con los resultados que se busquen.

La observación ha sido una de las técnicas más antiguas y más usadas para obtener datos acerca de los visitantes a los museos. Hein (1998) y Pérez Santos (2000) hacen una discusión muy completa de la historia y fundamentos de tal método. Pero su justificación principal es que se ha considerado a la conducta espacial de los visitantes en una exposición como indicador de intereses, curiosidades y motivaciones.

Una de las formas más frecuentes de evaluación es la llamada sumativa, que mide los logros de un proyecto museográfico completo y una vez terminado. Por otro lado, también existe la intención de estudiar la manera en que los visitantes reaccionarán ante una futura exposición, para lo cual se sugieren los llamados estudios formativos, que recurren a muy diversas metodologías, dentro de las cuales puede utilizarse la observación, pero donde también se recurre a la entrevista de tipo clínico. En el caso de la evaluación formativa los visitantes son expuestos a maquetas o prototipos para conocer el futuro impacto de la exhibición o de sus componentes. Esta modalidad reviste una gran utilidad cuando se convierte en parte del proceso de la elaboración de las exhibiciones, aunque por supuesto, encarece el proceso de construcción de la exposición.

Existe una tercera y muy importante forma de evaluación, llamada inicial o *front end*, pues permite tener una aproximación a la definición de la audiencia. En esta modalidad los visitantes son abordados con alguna metodología ex profeso para definir el enfoque y el contenido de una exposición. Este procedimiento puede ser extremadamente útil para afinar las metas de una nueva exhibición que inicia, con lo que se intenta, por un lado tener una idea de quién podría ser la audiencia y, por otro, conocer sus preconcepciones, ideas erróneas y comprensiones que traen al tema de la exhibición planeada. Y a su vez la evaluación inicial puede asegurar que los prototipos que se usen en la evaluación formativa comiencen con una cercanía mayor a sus metas.

Para llevar a cabo estas tres formas de evaluación se puede recurrir a las metodologías denominadas de autoinforme, en las que el visitante aporta, de forma verbal o escrita, conceptos o ideas acerca de sí mismo, o de lo que hace, siente o piensa.

### Las técnicas de autoinforme

Las técnicas de recolección de datos mediante autoinforme son probablemente las herramientas más utilizadas en los estudios de visitantes en museos. Abarcan todas aquellas técnicas en las que es el propio investigado el que genera información a partir de entrevistas, cuestionarios, grupos de discusión, etcétera.

Los autoinformes también pueden recopilar información sobre la recepción de los mensajes cognitivos y afectivos de las exposiciones, lo que generalmente sucede durante la evaluación formativa y sumativa; pero también en la evaluación inicial sobre las ideas previas y conceptos erróneos que presentan los visitantes.

De todas las técnicas de autoinforme, el cuestionario estandarizado o las encuestas son las que más éxito han tenido en esta área, pues cuando están correctamente elaboradas y altamente estructuradas se utilizan frecuentemente para recoger información de tipo sociodemográfico y como técnica de evaluación en trabajos sobre actitudes, conductas, expectativas y necesidades.

Los autoinformes se diferencian fundamentalmente de la observación porque el autoobservado supone un atributo de observador, lo que implica que, además de presentar los problemas metodológicos propios de la observación como la reactividad, la necesidad de entrenamiento del observador etc., se añaden otros que dependen directamente del comportamiento a evaluar en cada caso. Otro grupo importante de problemas aparece con el contenido de lo que se pretende medir, o de las distorsiones o tendencias de la respuesta.

Existen también las llamadas técnicas subjetivas que han sido utilizadas desde el marco de los estudios de visitantes para evaluar actitudes, opiniones y valoraciones de distintos aspectos holísticos de las exposiciones (diseño, ambiente, satisfacción general, interés, etc.) y afectivos de los componentes de las mismas; el diferencial semántico es un ejemplo de estas.

En ocasiones interesa conocer lo que piensan los visitantes acerca de aspectos de difícil definición, como por ejemplo, el diseño de la exposición, y que pueden evaluarse a partir de un listado de factores o características (adjetivos y adverbios) asociadas a dichos aspectos (bien presentada, buena iluminación, excitante, pesada, etc.) por medio de una escala de valoración.

Estas escalas son igualmente utilizadas como medidas de autoinforme para recoger datos relacionados con la frecuencia o cantidad de aparición de algunos comportamientos, pero son especialmente útiles para que el visitante pueda estimar la calidad e intensidad de sus experiencias subjetivas durante la visita.

En este capítulo se describen algunas de las llamadas técnicas de autoinforme (Pérez-Santos, 2000), de las cuales se destacan los grupos de enfoque, el diferencial semántico y los mapas de significado personal (MSP).

### Los mapas cognitivos y el mapeo de significado personal

Una técnica de autoinforme es la elaboración de mapas cognitivos. Mediante una serie de procedimientos se trata de hacer posible la externalización de la representación interna que tiene un individuo del espacio que le circunda (Novak y Gowin, 1984).

La técnica más utilizada ha sido la del dibujo, que consiste en pedirle a una serie de sujetos que realicen un dibujo del entorno para investigar. Una modalidad de mapas cognitivos que ha resultado muy útil en los museos es el llamado Mapeo de Significado Personal.



El Mapeo de Significado Personal (PMM, por sus siglas en inglés) está basado en un enfoque relativista-constructivista para la evaluación del aprendizaje. Un enfoque constructivista del aprendizaje se caracteriza por el supuesto de que el aprendizaje es un proceso de construcción de sentido en el que las percepciones individuales, las interacciones sociales, el entorno físico, el conocimiento y la experiencia previa influyen en la formación y desarrollo de esquemas mentales.

Cada individuo trae variadas y únicas experiencias y conocimientos previos a una situación de aprendizaje que influyen directamente en cómo se percibe y procesa una nueva experiencia. Las experiencias previas del individuo se combinan con unas nuevas para remodelar sus estructuras mentales. A esta recombinación se le llama “aprendizaje”. Por consiguiente, lo que se aprende es único para cada persona, y dicho aprendizaje está fuertemente ligado al contexto en el que se aprendió.

Para Falk, Moussouri y Coluson (1998), el Mapeo de Significado Personal logra superar dos debilidades que poseen los mapas conceptuales. Los mapas conceptuales fueron desarrollados por Joseph Novak (Novak y Gowin, 1984) y sus colaboradores en la década de 1970; tratan de acomodar la naturaleza individual de aprendizaje y, sin embargo, para la realización del mismo, la persona requiere de una considerable capacitación para su elaboración. Lo que resulta inviable en un contexto de aprendizaje informal en donde las personas no se inclinan ni dedican tiempo a este proceso. Por otra parte, la puntuación que se le asigna al mapa conceptual se basa en el grado de coincidencia de la realidad cognitiva del investigador.

El Mapeo de Significado Personal no requiere una amplia formación de las personas evaluadas. El procedimiento requiere solo del tiempo y los medios para que la persona pueda escribir sus percepciones acerca de una idea, concepto o imagen, seguida de una entrevista en profundidad por el investigador. La clave es que las propias palabras del participante se utilizan para esta entrevista de seguimiento,

por lo tanto, la naturaleza y dirección de los mapas creados reflejan la propia realidad cognitiva del entrevistado, no del investigador.

Del mismo modo, el Mapeo de Significado Personal no supone que todos los alumnos presenten un conocimiento y una experiencia comparable, ni requiere que un individuo genere una respuesta “correcta” a fin de demostrar el aprendizaje. En su lugar la herramienta está diseñada para medir cómo una experiencia educativa específica afecta la comprensión de cada individuo de manera conceptual, actitudinal y emocional (Falk, *et al.*, 1998).

### *Metodología del PMM*

La herramienta de Mapeo de Significado Personal busca identificar el cambio cualitativo y cuantitativo en el aprendizaje que produce la visita a un museo. Para evaluar dicho cambio, se hace uso de un concepto o idea detonante que permite evidenciar el conocimiento de los visitantes sobre determinada temática.

Para recoger la información con la herramienta de Mapeo de Significado Personal, se le entrega a cada participante una hoja con la idea detonante antes de hacer el recorrido por el museo. El participante debe escribir con tinta de un color específico lo que se le ocurre con relación a la idea detonante. Los investigadores piden extender las ideas plasmadas en el papel y a continuación los participantes hacen el recorrido por el espacio de exhibición. Al final del recorrido, los investigadores entregan a los participantes la misma hoja que a la entrada y les piden complementar, ampliar, o modificar esas ideas con tinta de un color diferente. Seguidamente, los investigadores hacen preguntas de verificación, para constatar si han entendido el mensaje del participante.

## Los grupos de discusión

Dentro de las técnicas de autoinforme se hallan algunas estrategias de tipo grupal, en las que las personas informan sobre sus comportamientos, sentimientos y pensamientos, pero en el contexto de un grupo. Entre este tipo de procedimientos han sido los grupos de discusión (*focus group*), también denominados reuniones de grupo o entrevista de grupo, los utilizados con mayor frecuencia en el contexto de los estudios de visitantes en museos y exposiciones. De acuerdo con la psicología social, el grupo tiene un papel como medio de expresión de opiniones, más que como observatorio de procesos grupales en la psicología social. Se trata de una técnica cualitativa (Pérez-Santos, 2000).

En el contexto de los estudios de visitantes se está utilizando este tipo de técnicas para explorar de manera detallada algunos temas de interés sobre la percepción por parte del público, del museo o aspectos del mismo, para encontrar respuestas a un problema específico. Por todo ello, los grupos de discusión se han utilizado especialmente en evaluaciones previas.

La validez de los datos recogidos depende de la adecuada selección de los participantes, las habilidades del moderador, el tipo de información investigada y la dinámica establecida en el grupo, variables todas ellas que deben someterse a un control estricto; sin embargo, no debe utilizarse como técnica única para obtener información, sino en combinación con otros métodos, dado que las muestras en la que se apoyan los resultados suelen ser muy pequeñas. Generalmente las reuniones se graban en video.

### *Metodología de los grupos de discusión*

Los grupos focales son entrevistas de grupo, donde un moderador guía una entrevista colectiva durante la cual un pequeño grupo de personas discute en torno a las características y las dimensiones del tema propuesto para la discusión.

Habitualmente el grupo focal está compuesto de seis a ocho participantes, los que debieran provenir de un contexto similar. El moderador es un profesional generalmente miembro del equipo de investigación y con conocimientos en la guía de grupos y su dinámica. El conjunto de datos e información que se extrae de la discusión grupal está basado en lo que los participantes dicen durante sus discusiones. En esta metodología se pide a la gente que participa en el grupo focal que opine, y después se elabora un informe con lo que dijeron.

Los grupos focales son básicamente una forma de escuchar lo que dice la gente y aprender a partir del análisis de lo que dijeron. En esta perspectiva los grupos focales crean líneas de comunicación, donde el primer canal se establece al interior del grupo, con un continuo comunicativo entre el moderador y los participantes, así como entre los participantes mismos.

Es importante entender que el grupo focal se caracteriza por los siguientes elementos: primero, los miembros del equipo investigador deciden qué necesitan escuchar de los participantes, segundo, el grupo focal crea una conversación entre los participantes en torno a este tópico y tercero, los miembros del equipo de investigación sintetizan lo que ellos han aprendido a partir de lo que han dicho los participantes.

Es importante considerar que la comunicación es un proceso de dos direcciones de tal manera que los grupos focales trabajan mejor cuando lo que interesa a los investigadores también interesa a los participantes del grupo. Cuando las discusiones adquieren esta característica los grupos y sus resultados son más fáciles de interpretar pudiendo captarse la dinámica que existió durante la discusión.

Hay cuatro usos básicos del grupo focal: a) identificación de problemas, b) planeación, c) implementación, y d) monitoreo; todos pueden ser utilizados para la evaluación de exposiciones, aunque los dos primeros son más útiles para la evaluación previa de una exposición.

Los grupos focales pueden incluso llevar a cabo la discusión aunque los miembros del equipo de investigación sepan muy poco acerca del tópico de discusión. Cuando el énfasis se pone en descubrir problemáticas, las discusiones son relativamente no estructuradas y abiertas. En lugar de orientar al grupo a hablar sobre una agenda predeterminada, el grupo de investigación trata de aprender qué materias son más pertinentes para el grupo. Así, los investigadores tratarán con el grupo focal de generar hipótesis de investigación acerca de nuevas problemáticas.

Con respecto a la planeación, la cuestión central es encontrar la mejor forma de alcanzar un conjunto de metas. El estadio de planeación a menudo es una continuación de la exploración o identificación de problemas, con la diferencia que ahora el grupo de investigadores tiene a la mano un conjunto de metas, lo que les permite trabajar de manera más estructurada. El grupo de investigación del museo somete las metas a la opinión de los participantes, los que pueden aportar sugerencias útiles sobre cómo llegar hasta donde las metas señalan. Los participantes pueden asimismo indicar problemas potenciales que pueden existir respecto a alcanzar las metas.

### El diferencial semántico

Otra de las técnicas subjetivas utilizada ampliamente en los museos ha sido el diferencial semántico, especialmente útil para la evaluación de la percepción subjetiva de ambientes, en este caso de los distintos ambientes expositivos. Esta técnica permite la investigación que la significación de los sujetos, personas, sucesos o conceptos tienen para el sujeto o grupo de sujetos. El diferencial semántico mide la valoración de un concepto por medio de las estimaciones sobre escalas definidas por adjetivos bipolares (opuestos) que el sujeto hace para ese concepto (Tannenbaum, 1996).

La elección de los conceptos para evaluar depende de los objetivos del investigador, es decir, de la naturaleza del problema que se va a explorar. Los objetivos, por

su parte, deben ser claramente lineales y polares en su significado, comprensibles y representativos de los significados que desean investigarse. En nuestro idioma una referencia imprescindible es la lista de adjetivos de cualidades afectivas del ambiente de Corraliza (1986), diseñada para recoger los adjetivos más utilizados en nuestro contexto idiomático para referirse, describir y valorar ambientes.

El diferencial semántico se desarrolló como una técnica de medición del significado connotativo de diversos estímulos (colores, objetos, dibujos, etc.), pero principalmente de estímulos verbales.

Los supuestos fundamentales de la teoría del diferencial semántico desarrollada por Osgood, Suci y Tannenbaum (1965) son los siguientes: el resultado de una evaluación o juicio puede concebirse como el lugar que el estímulo evaluado o enjuiciado ocupa en un continuo experiencial definido por dos términos (adjetivos) bipolares. Muchos de los continuos experienciales son esencialmente equivalentes y por lo tanto se pueden representar en forma unidimensional. Un número limitado de estos continuos puede utilizarse para definir el espacio semántico dentro del cual se puede especificar cualquier estímulo.

Aunque el diferencial semántico es una técnica especialmente sensitiva para diferencias, actitudes y afectos, en ocasiones este tipo de escala puede ser difícil de entender para visitantes que no estén acostumbrados a hacer distinciones precisas, como los niños, o difícil de contestar para visitantes a los que se les pregunta sobre ideas que nunca han considerado y a los que se les piden valoraciones igualmente “extrañas”. Para fomentar la comprensión, conviene incluir un ejemplo que explique cómo responder a este tipo de cuestiones.

### *Metodología del diferencial semántico*

La escala propuesta por Osgood (Osgood, Suci y Tannenbaum, 1965) es la de siete intervalos presentados con o sin valores numéricos, aunque otros autores han uti-

lizado escalas de cuatro, cinco, seis y diez alternativas de respuesta. Para su análisis se dan puntuaciones de 1 a N (siendo N el número de intervalos), o bien se utilizan dígitos que se separan de un valor central.

Con las puntuaciones obtenidas puede confeccionarse una matriz de datos, y estos someterse a variadas operaciones estadísticas para su análisis. Una de las más simples, y no por ello menos importante, es el análisis del perfil, que permite una comparación visual rápida entre distintos grupos de sujetos, conceptos o situaciones (Díaz-Guerrero y Salas, 1975).

Un ejemplo de diferencial semántico para el concepto dinero es el siguiente:

DINERO

Fuerte \_\_\_;\_\_\_;\_\_\_;\_\_\_;\_\_\_;\_\_\_;\_\_\_ Débil

Bueno \_\_\_;\_\_\_;\_\_\_;\_\_\_;\_\_\_;\_\_\_;\_\_\_ Malo

En cuanto a su validez, diversos estudios demuestran que el diferencial semántico puede usarse para medir actitudes. La validez queda corroborada por el hecho de que produce los resultados predichos cuando se emplea con ese propósito, y por otros estudios donde se comparan medidas del diferencial semántico con medidas de actitud que emplean escalas tradicionales.

Entre las principales ventajas se encuentran: a) su economía, b) su rapidez c) su comparabilidad de conceptos y d) su métrica estándar. Las actitudes se miden sobre la misma métrica por lo tanto todos los objetos pueden colocarse en un solo espacio actitudinal y esto permite, análisis, comparaciones y obtención de conocimientos, lo que no sería posible con las escalas tradicionales.

Entre las desventajas de este método, aparte de los errores escalares propios de todas las escalas, el diferencial semántico se ve muy influido por otra tenden-

cia de respuesta, como es la deseabilidad social. En el ámbito que nos ocupa este problema reviste una relativa importancia, ya que existe una fuerte disposición a valorar los museos, las exposiciones o diversos aspectos de las mismas de forma positiva, porque es lo socialmente establecido (un museo es algo bueno, interesante, educativo, etc.), o de forma estereotipada, según prejuicios establecidos (un museo es viejo, aburrido, etcétera).

## Conclusiones

En la medida en que las percepciones de los visitantes puedan ser identificadas por el personal de los museos, se podrán generar exhibiciones más incluyentes.

Los datos generados por el empleo de las técnicas aquí esbozadas, podrán ser usados entre otros fines, para establecer nuevas metas educativas en los museos; de manera que la comunicación basada en los atributos percibidos por los visitantes previamente al desarrollo de una exposición, contribuirán positivamente tanto a la calidad de la visita, como a la participación del público en las actividades que los museos ofrecen. Las estrategias como los grupos de enfoque, el diferencial semántico y el PMM han ayudado ya en algunos museos a desarrollar programas basados en las audiencias.

Así que, para poder alcanzar las metas educativas y de investigación que hoy en día persiguen los nuevos museos, los profesionales en este campo deberán probar sus teorías con base en datos válidos obtenidos mediante el uso de técnicas que abarquen un amplio rango de opiniones de los visitantes sobre diferentes temas y exposiciones. Las técnicas introducidas en este capítulo son algunos medios por los que los visitantes a los museos pueden expresar información que refleje sus actitudes, valores, conocimientos y metas. La habilidad de coleccionar y utilizar tal información, que finalmente empodera al visitante, sigue siendo una tarea primordial de la profesión museística.



## Referencias

- Corraliza, J. A. (1986), *La experiencia del ambiente. Percepción y significado del medio construido*, Madrid, Tecnos.
- Díaz-Guerrero, R. y Salas, M. (1975), *El diferencial semántico del idioma español*, México, Editorial Trillas.
- Falk, J., Moussouri, T. y D. Coulson (1998), "The effect of visitors' agendas on museum learning", *Curator*, 41 (2), junio, pp. 107-120.
- Falk, J. H., L. D. Dierking y S. Foutz (2007), *In principle, in practice: Museums as Learning Institutions*, Lanham, MD, Altamira Press.
- Hein, G. (1998), *Learning in the Museum*, London, Routledge.
- Novak, J.D. y D. R. Gowin (1984), *Learning how to learn*, Nueva York, Cambridge University Press.
- Osgood, Ch. E., G. J. Suci y P. H. Tannenbaum (1965), *La medida del significado*, México, Trillas.
- Pérez-Santos, E. (2000), *Estudios de visitantes en museos. Metodología y aplicaciones*, Trea, Gijón.
- Screven, Ch. (1990), "Uses of evaluation before, during and after exhibit design", *ILVS Review*, 1 (2.), pp. 36-66.
- Tannenbaum. P.H. (1996), *The Measurement of Meaning*, Urbana, University of Illinois Press.



## 7. Los estudios sobre públicos en museos: elementos en torno a la formación de profesionales en el campo para un pensamiento centrado en los visitantes

Leticia Pérez Castellanos

### Resumen

Los museos han experimentado una transición de instituciones que dedicaban en mayor medida sus esfuerzos y presupuestos al cuidado y estudio de las colecciones, a otras que ahora consideran a los visitantes como una parte fundamental, por ello enfocan sus esfuerzos también a la comunicación y la interpretación. Este tránsito llevó al surgimiento y consolidación del área profesional conocida como estudios de públicos o estudios de visitantes, en la cual se requieren competencias específicas para este trabajo, así como la necesidad de contar con espacios de formación. El presente artículo muestra el panorama de dicha transición para ubicar el desarrollo histórico de esta área profesional, las competencias que debe tener quien se desarrolle en ella y los retos que hoy enfrentan.

### Palabras clave

Estudios de públicos, competencias, formación, museos, visitantes.

### Abstract

Museums have experienced a transition from institutions that aimed most of their efforts to the preservation and studying of their collections, to ones that consider their visitors a fundamental part, and they also focus their efforts to communication and interpretation. This transition led to the rise and consolidation of the professional area known as Visitor Studies, which require a specific set of skills, and are in need of formative spaces. This article shows the state of this transition to place the historic development of this professional area, the set of skills required for an individual to develop in it, and the challenges it faces nowadays.

### Key Words

Visitor studies, competencies, training, museums, visitors.

▲ Públicos en el Museo de Arte Moderno de Nueva York.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos.

## La evolución de un pensamiento centrado en los públicos y el establecimiento de una profesión

A lo largo de la historia los museos han transformado su propósito principal y el centro de sus actividades desde una idea que daba primacía a los objetos hacia otra en donde los visitantes tienen un papel primordial (Alderoqui, 2012; Ballantyne y Uzzell, 2011; Schubert, 2009). Stephen Weil tituló una sección de su libro *Making Museums Matter* con la frase “De ser acerca de algo a ser para alguien” (From Being About Something to Being for Somebody) (2002, p. 28), una manera de caracterizar este desarrollo muy utilizada para ilustrar el cambio en el pensamiento y en la forma de operar en los museos.

Resulta paradójico pensar que, en cuanto los museos se establecieron como instituciones públicas, sus puertas estaban abiertas para “todos” los ciudadanos, pero esta aspiración no tenía cabal sustento, ya sea por horarios limitados de visita o bien por restricciones implícitas o explícitas que excluían a gran parte de los visitantes y de los públicos potenciales. Todavía hoy, tras años de trabajo, no se puede decir que los museos han alcanzado a todos los sectores de la sociedad.

¿Qué llevó a esta transformación? Para Hooper-Greenhill (2006) se trata de una combinación de presiones externas e internas. Las externas atribuibles a los cambios en los esquemas de financiamiento: los museos pasaron de unos prácticamente basados en fondos del gobierno a otros en los que deben buscar sus propios medios de sustento, todo ello aunado a las transformaciones en la sociedad y a la ampliación de las alternativas de uso del tiempo libre. Las internas, debidas a una práctica museológica más reflexiva y de autocrítica por parte de los profesionales de este ámbito.

Otros autores como Ballantyne y Uzzell (2011) son más incisivos al señalar que el factor de cambio dominante se encuentra en los recortes del financiamiento público y ven en la competencia con otras alternativas de ocio uno de los aspectos que ha

dado lugar a los llamados “museos centrados en visitantes”. Weil (2002) también destaca los problemas de financiamiento y el reto de atraer a públicos más amplios como uno de los factores que llevaron a los museos a interesarse por sus visitantes y sus necesidades, pero coincide con Hooper-Greenhill, al dar crédito a la mayor profesionalización de trabajadores del campo que han pugnado por la apertura de estos espacios y un enfoque hacia los visitantes.

El cambio ha sucedido de forma paulatina. Schubert señala que la historia de los museos desde la Revolución Francesa hasta el presente puede ser vista como un cambio gradual en el que los visitantes pasaron de ocupar la periferia del trabajo museal a ocupar el centro (2009, p. 70). No es extraño, entonces, pensar que en este tiempo también tuvo lugar una transformación al interior de la profesión que llevó al surgimiento de nuevos puestos de trabajo ligados a tareas en torno a los visitantes y ya no sólo alrededor de las colecciones. Por ejemplo: el fortalecimiento de las áreas educativas de los museos, investigadores dedicados específicamente al análisis de los públicos, encargados de mercadotecnia, especialistas en interpretación, responsables de servicios al visitante, y hoy en día, incluso responsables de las comunidades virtuales.

Ante este panorama me referiré específicamente al surgimiento de los especialistas en estudios de públicos. Si bien puede pensarse que esta profesión es muy reciente, la preocupación por comprender la experiencia de visita y las características de los visitantes es más antigua.

En Inglaterra desde 1884, Henry Hugh Higgins, preocupado por valorar la dimensión educativa del museo, realizó observaciones del uso que los visitantes daban a sus diversos elementos (Hein, 1998), y en 1916, en Estados Unidos, Benjamin Ives Gilman acuñó el famoso término *fatiga de museo*, para referirse al cansancio que generan los diseños de la exposición en los visitantes, ya sea por la cantidad de objetos exhibidos, el mal diseño o problemas en los recorridos planteados (Loomis, 1987).

En la primera mitad del siglo XX ya se realizaron estudios que buscaron valorar el aprendizaje y el comportamiento de los visitantes en las salas; muchos de ellos utilizaron técnicas que procedían de los métodos experimentales y de las ciencias duras (Hein, 1998). En la década de 1940 Alma Wittlin, también en Estados Unidos, comenzó a utilizar técnicas más flexibles basadas en preguntas abiertas y en dibujos realizados por los visitantes para conocer sus recuerdos o los puntos de mayor interés en la exposición (Hooper-Greenhill, 2006). En los años cincuenta el interés se centró primordialmente en conocer las características sociodemográficas de los asistentes a museos, con un *boom* en las encuestas que permitía conocer sus perfiles, mientras que en las décadas de 1960 y 1970 la evaluación llegó como una forma de valorar la eficiencia de la comunicación en las exposiciones, ya como un todo, o bien, en diferentes etapas de su diseño (Loomis, 1987).

En este devenir ¿cuándo es posible hablar propiamente del establecimiento de una profesión claramente identificada? Incluso hoy es difícil encontrar puestos tipificados específicamente para la investigación de públicos y, como veremos más adelante, son pocos los museos que cuentan en su estructura con departamentos dedicados exclusivamente a estas tareas.

No obstante, el incremento en las investigaciones realizadas en torno al tema a partir de los años cincuenta deja ver la configuración de este ámbito profesional, como lo muestra la compilación realizada a mediados de la década de 1970 por Pamela Elliot y Ross Loomis (1975) titulada *Studies of Visitor Behavior in Museums and Exhibitions: An Annotated Bibliography of Sources Primarily in the English Language*,<sup>1</sup> auspiciada por el Instituto Smithsonian. Para la fecha de la publicación ubican 204 referencias sobre investigación de públicos y públicos de museos.

<sup>1</sup> Estudios del comportamiento de los visitantes en museos. Una bibliografía comentada de fuentes principalmente en idioma inglés.

Desde mi punto de vista, el desarrollo de esta área acompaña la relevancia que va adquiriendo la educación en los museos. Como indica Shettel (1993, p. 165): “si los museos toman su papel educativo seriamente, también deben apoyar al campo [los estudios de visitantes] que les proporciona la única oportunidad de ofrecer una rendición de cuentas respecto a esta tarea”.<sup>2</sup>

No se niega aquí el papel educativo que tuvo el museo desde su nacimiento, cuando las colecciones eran utilizadas para educar el buen gusto y transmitir otros cánones de conducta aceptables (Alderoqui, 2012), o las propuestas pioneras de personajes como John Cotton Dana, fundador del New Museum en New Jersey, que abogaba por instituciones al servicio de su comunidad (Alexander, 1995, p. 10), pero sí se enfatiza que estas ideas cobraron fuerza paulatinamente en tiempos posteriores a la Segunda Guerra Mundial cuando se inició un proceso de profundo cuestionamiento en relación con la función social de los museos (Vasconcellos, 2013, p. 105). A partir de la década de los años sesenta los cambios sociales radicales comienzan a impulsar y a consolidar las tareas educativas y sociales del museo, así como a sistematizar un campo que pudiera dar constancia de sus resultados y efectos (Davidson, 2015).

Es en este momento que surgen asociaciones de los profesionales que se avocaban a tareas relacionadas con la dimensión educativa del museo. Una de ellas, el Comité de Educación y Acción Cultural (CECA) del ICOM comenzó a estructurarse a partir de 1964 debido a continuos señalamientos de la necesidad de conformar un grupo específico de profesionales orientados a la educación.

En los años siguientes surgen asociaciones que abordan directamente a los estudios de públicos. En 1974 se establece el Committee on Audience Research and Evaluation (CARE) dentro de la entonces Asociación Americana de Museos, el cual desarrolla en 1989 los primeros estándares profesionales para este ámbito, adoptados en 1991.

<sup>2</sup> La traducción es mía. El texto original señala: “If they take their role as educational institutions seriously, they must also embrace the field of study that offers them the only opportunity to be accountable for that role”.

Por ese tiempo (1988), en Estados Unidos tuvo lugar la primera reunión de la Visitor Studies Association (VSA), y en ese mismo año, dos iniciativas recogen nuevamente la inquietud por dar salida a publicaciones especializadas en el tema: “Visitor Behaviour” (1988-1997) de Stephen Bitgood, así como la bibliografía y *abstracts* publicados por Harris Shettel y Chan Screaven en el International Laboratory of Visitor Studies del Departamento de Psicología de la Universidad de Wisconsin (cuatro volúmenes).

Otros países también cuentan con asociaciones o publicaciones especializadas establecidas posteriormente. Entre ellos, la revista *Publics et Musées*<sup>3</sup> auspiciada por la Dirección de Museos de Francia a partir de 1992 o el *Visitor Studies Group*<sup>4</sup> de Gran Bretaña fundado en 1998.

¿Se puede hablar por lo tanto de una nueva profesión? El desarrollo de la práctica como investigador de públicos conlleva la adquisición de responsabilidades y habilidades específicas. Como apunta Silverman (1995), muchas veces no son cubiertas totalmente ni por los profesionales que provienen de las ciencias sociales — antropólogos, psicólogos, pedagogos, mercadólogos —, ni por los profesionales de museos formados en otra áreas — educadores, comunicólogos, curadores, conservadores —. A los primeros les falta un conocimiento específico del contexto del museo, y a los segundos, una mayor capacitación en técnica y metodologías de la investigación.

Por consiguiente, el perfil de las personas que se dediquen a este ámbito toma características especiales, o al menos implica un nuevo papel para quienes ya se desempeñan en los museos, casi siempre en áreas educativas, comunicativas o de diseño de exposiciones, a quienes ahora se les demandan nuevas competencias y conocimientos.

<sup>3</sup> Véase <<http://www.persee.fr/collection/pumus>>.

<sup>4</sup> Véase <<http://visitors.org.uk/about/>>.



¿Cuáles son las competencias particulares que requiere este trabajo? De acuerdo con la VSA (Visitor Studies Association, 2008), se trata de adquirir y combinar habilidades en cinco áreas:

- 1) Estudios de público: familiaridad con la historia, terminología, tendencias pasadas y actuales, publicaciones clave, actuales e históricas, y las principales contribuciones al campo.
- 2) Ambientes de aprendizaje informal: conocer las características que lo definen y del medio de comunicación: la exposición.
- 3) Conocimiento y práctica de investigación social, métodos de evaluación, análisis e interpretación de datos.
- 4) Práctica en planeación de proyectos y administración de recursos.
- 5) Compromiso profesional y ética.

En México no existe un grupo profesional propiamente conformado. Las investigaciones de público han tenido espacio para su difusión en el Comité CECA del ICOM mexicano y en publicaciones y eventos de orden general. El área ha mostrado recientemente esfuerzos por adquirir una identidad propia con la organización de encuentros particulares,<sup>5</sup> la existencia de un portal creado para la difusión de los resultados de los estudios realizados en la Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones del INAH,<sup>6</sup> o el establecimiento de una materia optativa dentro del posgrado en Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, INAH (al respecto véase la introducción a este volumen).

<sup>5</sup> Recientemente se han llevado a cabo los siguientes encuentros: De museos, públicos y no públicos ¿qué pensamos hoy?, conversatorio con motivo del 30 aniversario del Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de Artes Plásticas, INBA (6 de mayo de 2016); 10° Encuentro Nacional de Interpretación: Investigación de públicos y evaluación del museo (25 de octubre de 2016); Encuentro sobre estudios de público para celebrar los 21 años del Programa Nacional de Estudios de Públicos, Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones, INAH (26 de febrero de 2016) y el Encuentro de prácticas ejemplares de evaluación en museos, Dirección General de Divulgación de la Ciencia, UNAM (1, 2 y 3 de junio de 2016).

<sup>6</sup> Véase <<http://www.estudiosdepublico.inah.gob.mx/>>.

## Breve recorrido histórico y situación actual

He referido el desarrollo de la profesión y su posible consolidación, ahora ofrezco un breve bosquejo histórico del área de los estudios de públicos, en cuanto a los temas y enfoques que ha tenido, así como también sobre el cambio de concepciones en torno a los visitantes. Al finalizar este segundo apartado del artículo, se describirá la situación actual del campo de trabajo.

Las investigaciones realizadas desde los estudios sobre los públicos tienen como propósito identificar sus características, conocer sus intereses, necesidades y expectativas, comprender su comportamiento, conocer la calidad y cualidad de sus experiencias y los resultados de su visita. Todo ello con la finalidad de mejorar las experiencias que se ofrecen en los museos y proveer mejores oportunidades de disfrute y aprendizaje.

Para Eilean Hooper-Greenhill (2006, p. 323), los estudios de públicos son un término sombrilla para agrupar todo tipo de investigación y evaluación que involucre a los museos y sus públicos actuales, potenciales o virtuales, realizados por diferentes áreas o personas, con distintos propósitos, utilizando diferentes paradigmas.

Su desarrollo histórico ha sido trazado por varios autores (Hein, 1998; Hooper-Greenhill, 2006; Loomis, 1987; McManus, 1996; Pérez, 2000; Zuazúa de Loresecha, 2016) y no es propósito de este artículo profundizar en el particular, sino ofrecer un panorama en el cual insertar la caracterización de esta nueva profesión y sus requerimientos actuales.

Se retoma por lo tanto el texto de Lawrence (1993) en el que plantea un interesante análisis en términos del lugar que se ha otorgado a los visitantes durante el siglo XX. En torno a ello, identifiqué los estudios que han existido en México, para darle a este recuento un enfoque específico hacia este contexto.

El título del artículo es muy sugerente: “Remembering rats, considering culture: perspectives on museum evaluation”,<sup>7</sup> en él la autora ofrece un recorrido por las principales tendencias en la investigación de públicos y la evaluación en museos. Lawrence (1993) muestra cómo la evolución paralela de las ciencias sociales, entre ellas, la psicología, la sociología y la educación, fue afectando la forma en que se realizaron estas tareas al interior de los museos. Considera primordialmente cuatro etapas:

*El enfoque del visitante analizado como rata.* La analogía parte de los primeros estudios realizados en los años veinte con fuerte influencia de la psicología conductista en donde se buscaba determinar objetivamente el comportamiento de los visitantes mediante la observación. Estos enfoques utilizaban diseños experimentales que modificaban las variables presentes, por ejemplo, el número de salidas en una sala expositiva para conocer cómo afectaban el comportamiento. Esta tendencia estuvo presente hasta los años sesenta, llegando incluso a extremos como el de tomar electroencefalogramas a los visitantes mientras realizaban su visita (Lawrence, 1993, p. 117).

*Los sondeos de visitantes.* De acuerdo con este artículo, hacen su aparición en 1959 cuando el Royal Ontario Museum en Canadá efectúa un estudio de este tipo. Cabe destacar que en 1952 ya se había realizado una investigación de este tipo en el Museo Nacional de Antropología de Ciudad de México, ante la situación de la baja en los números de asistentes que el museo había tenido en la década previa (Monzón, 1952). Sin querer establecer el punto exacto del inicio de los sondeos, lo cierto es que hacia mediados de los años setenta, el levantamiento de este tipo de estudios ocupaba las dos terceras partes del trabajo del área (Lawrence, 1993, p. 118).

Hoy se considera una tarea rutinaria de cualquier museo que tome en cuenta a sus públicos (Société des Musées Québécois & Musée de la Civilisation, Québec, 2001).

<sup>7</sup> “Recordando a las ratas, considerando a la cultura: perspectivas de la evaluación en museos”.

Sin embargo, al menos en México, aún no se extiende su uso de manera sistemática y como tarea cotidiana dentro del quehacer museístico, por el contrario, los escasos esfuerzos han venido desde instituciones de cultura centrales como el extinto Conaculta, hoy Secretaría de Cultura, y pocas veces desde los propios museos respondiendo a sus necesidades internas.

*Las pandillas de la calle.* A mediados de los años setenta en las ciencias sociales había un descontento generalizado por la aplicación de los métodos procedentes de las ciencias naturales a los fenómenos sociales. Con el surgimiento de la sociología interpretativa, se da relevancia a la producción de significados: los productos sociales formados a partir de la interacción de las personas. Se dice que los investigadores salían a la calle a trabajar con los grupos sociales ahí donde la acción tenía lugar. En la misma década la evaluación basada en estándares educativos incrementa su presencia en los museos, en especial desde la óptica centrada en objetivos. Muchas de las críticas con respecto al ámbito educativo y su evaluación con parámetros cuantitativos, no permearon el contexto de los museos en donde se continuaron utilizando herramientas empíricas como la observación del comportamiento, la entrevista y los cuestionarios estandarizados (Lawrence, 1993, p. 119).

*El análisis cultural.* En tiempos recientes comienza un interés por el contexto, ya no solo se analiza la experiencia de visita desde test prediseñados, o bien buscando medir los aprendizajes. Se argumenta que, por ejemplo, para estudiar la habilidad de lectura de un niño, un test de lectura no es suficiente, se debe saber si el niño tiene interés por la lectura, y también qué significa leer bien en el ámbito social en el que se desenvuelve un niño. Se habla de una cuarta generación de evaluadores, en la que se da preferencia a la propia voz de los visitantes y a sus recuentos mediante entrevistas cualitativas a profundidad (Lawrence, 1993, pp. 119–120).

## Desarrollo en México

En este breve recuento podemos observar que los estudios que se comenzaron a realizar en México se ubican de la segunda etapa en adelante, cuando hay preocupaciones ligadas al conocimiento de los públicos que asistían a los museos, por analizar los efectos educativos de las exposiciones y por aproximarse al fenómeno de los consumos culturales en el ámbito de los museos de arte. La preocupación en el contexto de los museos de ciencia se centra muy concretamente en un interés por valorar el aprendizaje que tiene lugar en ellos.

Aunque en nuestro contexto cada vez se realizan más investigaciones y evaluaciones, desafortunadamente no hay un solo repositorio que las contenga, y no todas se encuentran publicadas o accesibles en búsquedas por internet para, al menos, conocer los títulos. Es una tarea de búsqueda y reconstrucción paulatina.

La siguiente tabla muestra los estudios pioneros (1950-1990); sin duda es susceptible de enriquecerse con otros que por el momento desconozco. Lo interesante, me parece, es visualizarlos por década y por tipos de museo, ya que en cada caso las motivaciones y enfoques varían dependiendo del contexto. Esto ha llevado también a que, en un campo del conocimiento, a veces se desconozca lo que se hace en el otro.

Tabla 1. Programas pioneros de estudios de públicos por tipo de museo.

Década	Museos de antropología e historia	Museos de arte	Museos de ciencia y de niños
1950	Bases para incrementar el público que visita el Museo Nacional de Antropología (Monzón, 1952)		
1960	Efectividad didáctica de las actuales instalaciones del Museo Nacional de Antropología. Volumen sin numerar titulado “Equipo pedagógico” (Salgado, Sánchez, Trejo y Arana, 1962)		
1970	1973-1980. Investigación previa, monitoreo y evaluaciones asociadas al proyecto experimental La Casa del Museo (Hauenschild, 2000; Ordoñez García, 1975)  Estudio de público de la sala de Oceanía, Museo Nacional de las Culturas (Toussaint, 1976, referido por Mancisidor, 2017)	1977. El público de arte en México: los espectadores de la exposición Hammer (Eder, 2006)	1978. El planetario Alfa de Monterrey, Nuevo León, abre sus puertas. Informalmente se conoce que han llevado a cabo algunos estudios, pero ignoro si fue desde su planeación o apertura
1980	Los visitantes y el funcionamiento del Museo Nacional de Antropología (Arroyo, 1981)  Estudio sobre los públicos del Museo Nacional de Culturas Populares (Pérez, 1999)	El público como propuesta. Cuatro estudios sociológicos en museos de arte (Cimet, 1987)	Proyecto de investigación de la experiencia museográfica en el Museo de Historia Natural (Tirado Segura, 1985)
1990	La puesta en escena del patrimonio mexica y su apropiación por los públicos del Museo del Templo Mayor (Rosas Mantecón, 1993)  1995 a la fecha. Programa Nacional de Estudios de Público, Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones, INAH  < <a href="http://www.estudiosdepublico.inah.gob.mx">http://www.estudiosdepublico.inah.gob.mx</a> >	Exponer comunicando. Evaluación de dispositivos de interpretación El cuerpo aludido, Museo Nacional de Arte (Schmilchuk, 1999)	1992. Universum Museo de Ciencias se inaugura en la Universidad Nacional Autónoma de México. Pérez de Celis (1998) reporta que desde un inicio se utilizaron metodologías de estudios de públicos con éxito  1993. Papalote, Museo del Niño, abre sus puertas al público. Pérez-Ruíz (1998) refiere el artículo de María Olvido Moreno (1995) “Buscando el hilo al papalote: una aproximación al museo del niño de la Ciudad de México”, Perfiles educativos. México

¿Cuál es el panorama actual en México? Puede decirse que es a partir del cambio de siglo que comienza realmente una creciente presencia de los estudios sobre los públicos en los museos de nuestro país. En el ámbito de los museos de antropología, la reestructuración del Museo Nacional de Antropología para finales de la década de 1990 y el inicio del 2000, ofrecía nuevamente un reto: ¿cómo reestructurar el museo sin haber valorado previamente lo que existía?

Manuel Gándara y un equipo de trabajo se dan a esta tarea (Gándara, 2000), encontrando cierta resistencia por parte de curadores y autoridades del museo (Gándara, comunicación personal). A la par, la Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones va consolidando la tarea rutinaria de realizar estudios, sobre todo con el éxito de las exposiciones internacionales en el mismo museo (Cortés, *et al.*, 2000; Montemayor *et al.*, 1999).

La línea de trabajo de interpretación temática impulsada por Manuel Gándara en México promovió que en las tesis que incorporaron esta metodología para propuestas de interpretación de sitios arqueológicos, se realizaran estudios sobre los públicos de los bienes que se interpretarían, tal fue el caso de uno de los ejemplos pioneros realizado por Jiménez (2001) en Cuicuilco. Un recuento de este tipo de estudios puede encontrarse en el libro *Interpretación del patrimonio cultural. Pasos hacia una divulgación significativa en México* (Gándara y Jiménez, en prensa). Los aportes que se han realizado desde la academia al ámbito de los estudios sobre los públicos de los museos son amplios, así como desde otras disciplinas además de la arqueología. Se trata de investigaciones que en su mayoría se realizan para obtener un grado, sea de licenciatura, maestría o doctorado. No es objetivo de este texto ahondar en ello, al respecto se puede consultar el artículo “Desarrollo de estudios de públicos de museos en México. Una visión introductoria” (Muñoz, 2017).

En espacios como Universum dan inicio las evaluaciones rutinarias. Otras instituciones como el Antiguo Colegio de San Ildefonso y el Museo Interactivo de Econo-

mía (Pérez Castellanos, 2008) también realizan estudios sobre bases regulares; este último por ejemplo, es de los pocos museos que, desde la etapa de planeación previa a su apertura, cuentan con un departamento propio de evaluación como actualmente lo tiene Papalote Museo del Niño.

Si bien han existido avances, no llegamos al nivel que ocupa esta área en otros países como Estados Unidos, Inglaterra o Australia, en donde museos como Exploratorium, British Museum, Victoria and Albert Museum y Australian Museum cuentan con sus propios departamentos y tienen una labor activa en la difusión de sus estudios y hallazgos, tanto en foros académicos como a través de sus portales de internet.

Desde los organismos rectores de la política cultural, en México no es menor la tarea que se ha realizado desde el Sistema de Información Cultural del entonces Conaculta, pero falta la sistematización de la información para derivar líneas concretas de trabajo, como lo ha hecho el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España (véase Ángela García Blanco en este mismo volumen).

En otros países la demanda de estos estudios, para todo tipo de instituciones museales, ha llevado a que, incluso aquellas que no cuentan con departamentos dedicados, busquen la forma de capacitar a su personal, muchas veces porque las agencias que financian exposiciones y programas educativos afines, solicitan como parte de la aplicación y asignación de fondos un sustento de que el proyecto funciona, piden que la evaluación y los indicadores sean previstos de antemano. Otra alternativa que han encontrado es la de contratar a consultores especializados que ofrecen estos servicios.

De nuevo hablando del contexto mexicano, varias de las principales compañías que han surgido recientemente para el diseño de exposiciones muestran en sus páginas de internet a la evaluación y los estudios de públicos como parte de sus servicios, muchas veces más como un compromiso que como un servicio real. Desde un



punto de vista objetivo no existen incentivos para que se lleve a cabo este trabajo, todavía no es una solicitud explícita en el acceso a fondos, tampoco es una medida de evaluación para los organismos estatales, los que cuando mucho se preocupan por la estadística de visita, tampoco está en el sentido ciudadano general exigir mejores servicios culturales.

Cuando se ha pensado en incorporar los estudios de públicos como parte de los proyectos museales o expositivos, se llegan a desestimar sus resultados (Schmilchuk, en clase), o es la parte del presupuesto que se recorta cuando hay que hacer ajustes al proyecto (experiencia propia). Aún no se ha entendido a cabalidad qué valor agregan a la experiencia del visitante y al desempeño general del museo.

Sin embargo, no son pocos los profesionales de museos que se preocupan y tienen una sensibilidad y corazonada de que esta área es importante; no se sienten satisfechos de lo que ven o de la relación de sus instituciones con los públicos. Prueba de ello es la demanda continua que han tenido los cursos de profesionalización en la materia optativa de estudios sobre públicos en la ENCRyM.

¿Cuáles son los retos que enfrenta este nuevo profesional que desea formarse en el área? A continuación expongo mis ideas.

### Los retos del profesional en estudios sobre públicos de museos

Si el perfil del investigador de públicos para un contexto especial como lo es el museo requiere de habilidades específicas, se esperaría que existan espacios de formación para que el interesado en incursionar en este ámbito pueda allegarse de los conocimientos necesarios.

### ¿Dónde y cómo profesionalizarse?

Una alternativa es la educación formal, el entrenamiento que puede recibirse desde los estudios de museos o la museología. En México son pocas las opciones de formación, una de ellas ha sido, desde hace alrededor de cuarenta años, la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía. Específicamente el Posgrado en Museología ha impulsado una línea de investigación al respecto de la que derivan una materia optativa, investigaciones específicas como la serie de estudios “Metodología para el diagnóstico, monitoreo y evaluación de los efectos de la divulgación en sitios patrimoniales y museos” (Gándara, *et al.*, 2016) y la tutoría a alumnos que desarrollan trabajos de titulación afines. Otras universidades a nivel internacional tienen programas muy enfocados en esta área de interés.<sup>8</sup>

Por otro lado, existen también recursos en el ámbito de la educación no formal, estos son cursos cortos o talleres que se ofrecen para el desarrollo profesional, casi siempre en conferencias o congresos de museos y, en especial, los de las asociaciones que agrupan profesionales en el tema como las ya mencionadas CARE, VSA y Visitor Group.

### ¿Qué retos afrontamos?

Considero que en el contexto actual las personas dedicadas o que quieran dedicarse a los estudios sobre los públicos de los museos o instituciones afines afrontan muchos retos, pero los principales desde mi punto de vista son:

*Mantener una identidad propia.* Como el museo, el ámbito de los estudios de sus públicos se encuentra hoy en día en una encrucijada. Las presiones internas y externas que se han mencionado al inicio del artículo, han llevado al museo y a las profesiones afines a buscar fuentes alternativas de financiamiento y estrategias que les

<sup>8</sup> Una base de datos para búsquedas de este tipo de programas se encuentra en <<http://aam-us.org/resources/careers/museum-studies>>, que predicablemente tiene una mayor cobertura de programas en los países de habla inglesa.

permitan competir con otras ofertas de entretenimiento y goce. Los enfoques que han llegado desde los medios empresariales y de mercadotecnia promueven, por un lado, mayor transparencia en el uso de los recursos y también mejores resultados (Nivón, 2006), pero por el otro, se corre el riesgo de comenzar a pensar en los visitantes solo como clientes y en que la oferta de los museos se desdibuje ante las necesidades individuales y las fuerzas del mercado en contraposición con los intereses colectivos y sociales. Establecer una clara identidad, que distinga a los estudios de públicos y sus propósitos de los estudios de mercado, es clave, a la vez que debe permitir el diálogo entre ambas áreas para un mayor beneficio, principalmente de los ciudadanos a los cuales se debe el museo como institución.

*Entender las fronteras.* Hoy en día cada vez es más común la incorporación de estrategias participativas dentro del diseño e implementación de exposiciones y otras ofertas y programas de los museos. Las ideas que comenzaron en los años setenta al incorporar la voz de los visitantes en las propias exposiciones (McLean y Pollock, 2007) en la actualidad son una tendencia más clara. El libro de Nina Simon *The participatory museum* (2010) ilustra gran parte de la lógica detrás de estos cambios en una sociedad que quiere colaborar, acceder a contenidos a la medida e incluso producirlos.

En este contexto ¿tiene cabida un investigador sobre públicos cuando la línea entre el que produce y el que colabora puede irse desdibujando? ¿Quién estudia a quién? Planteé esta incógnita recientemente a Nicolás Testoni, el director del Museo Taller Ferrowhite,<sup>9</sup> un espacio en Argentina que trabaja colaborativamente con la comunidad de su entorno ¿Son necesarios los estudios sobre los públicos en un caso como este? Su respuesta fue afirmativa: “necesitamos la perspectiva externa”.

<sup>9</sup> Véase <<http://ferrowhite.bahiablanca.gov.ar/>>.

*Actualización y vigencia en un entorno de cambio acelerado.* Los cambios sociales, tecnológicos y culturales son constantes, asistimos a una época en que estos son exponenciales, tratamos de ir entendiendo alguna de las nuevas plataformas de interacción con los públicos —por ejemplo las propias exposiciones y mecanismos participativos— cuando surgen nuevas propuestas, incluso en línea o con los públicos virtuales. Hoy existe todo un espacio de oportunidad en el análisis de las interacciones a través de redes sociales. ¿Qué metodologías y enfoques nos permitirán aproximarnos a estas? Un primer panorama se puede encontrar en el artículo de Myhrra Duarte (2016); otros recursos de utilidad se ofrecen en la plataforma de la Tate Gallery Digital Metrics,<sup>10</sup> que evalúa las experiencias digitales de este museo en Inglaterra.

*Lograr un verdadero cambio, resistir la inercia.* Los museos llevan mucho tiempo funcionando de una manera, décadas, siglos, en torno a una idea. Si bien han existido múltiples intentos por cambiar ese orden establecido y lograr un cambio hacia otros modelos, la resistencia es muy alta, no solo porque explícitamente se esté en contra, sino porque las instituciones son resistentes al cambio. Involucran una cierta forma que ha tomado mucho tiempo conformar; mutar es realmente una tarea ardua; quizá es posible estirar mucho una liga y llevarla hasta una extensión insospechada, pero al soltarla regresará a su forma original porque no habremos cambiado de fondo su estructura. Si deseamos transformar los museos debemos realmente analizar de raíz muchos supuestos que han estado en la base de su funcionamiento.

Esto explica por qué existen preocupaciones que aún no hemos superado. En su artículo “Do museum exhibitions have a future?”,<sup>11</sup> Kathleen McLean (2007) realizó un análisis con motivo de la celebración de los 50 años de la revista *Curator: The Museum Journal*. Al leer los artículos de los números que conformaron el primer volumen, McLean identificó que las preocupaciones que hoy están presentes y los

<sup>10</sup> Véase <<http://www.tate.org.uk/about/our-work/digital/digital-metrics>>.

<sup>11</sup> ¿Las exposiciones de museos tienen futuro?

cambios por los que seguimos abogando estaban ahí y eran reconocidos desde ese tiempo. ¿Cómo es que no hemos resuelto estos problemas?

De la misma forma, si leemos aquellos textos de los primeros museólogos mexicanos hacia los principios del siglo XX, encontraremos preocupaciones genuinas en relación con los visitantes. Alfonso Pruneda, médico y rector de la Universidad Nacional de México, quien escribió el artículo “Algunas consideraciones acerca de los museos”, señaló la necesidad de un: “[...] arreglo satisfactorio de las entradas y salidas evitando la aglomeración, amplitud de los pasillos para facilitar la circulación, bancas en los salones para descanso y contemplación detenida y por supuesto, el arreglo de los ejemplares, es decir, de las colecciones” (1913).

En pleno siglo XXI no hemos resuelto el más sencillo de los retos: un lugar de descanso para combatir la fatiga del museo y disfrutar de manera más pausada la visita a los museos. ¡Una silla cómoda por favor! Qué decir de otros aspectos más complejos. La formación de profesionales en el ámbito de los museos con un pensamiento orientado a los visitantes es clave, tanto como la profesionalización de los que ya, dentro de este ámbito, desean dedicarse de forma directa al estudio de la relación públicos-museos en sus diferentes vertientes y complejidad.

## Referencias

- Alderoqui, S. (2012), *La educación en los museos: de los objetos a los visitantes*, Grupo Planeta, España.
- Alexander, E. P. (1995), *Museum masters: their museums and their influence*, Walnut Creek, AltaMira Press.
- Ballantyne, R. y D. Uzzell (2011), “Looking back and looking forward : the rise of the visitor-centered museum”, *Curator: The Museum Journal, Oxford, Blackwell Publishing*, 54 (1), pp. 85-92.
- Aranda Cervantes, G. (1999), “La comprensión de un cuadro en el Museo Nacional de Antropología, tesis de maestría sin publicar, México, Cinvestav -IPN - Departamento de Investigaciones Educativas.
- Cimet, E. (1987), *El público como propuesta: cuatro estudios sociológicos en museos de arte*, México, INBA, Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de Artes Plásticas, Dirección de Investigación y Documentación de las Artes.
- Cortés, A. et al. (2000), *Los visitantes de la exposición “Los etruscos: el misterio revelado”*, reporte técnico, INAH - Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones.
- Davidson, L. (2015), “Visitor Studies: Toward a Culture of Reflective Practice and Critical Museology for the Visitor-Centered Museum”, en C. McCarthy (ed.), *Museum Practice*, primera edición, Chichester, West Sussex, John Wiley & Sons Ltd, pp. 503-528.
- Duarte Rodríguez Malpica, M. (2016), “Públicos y redes sociales”, en L. Pérez Castellanos (ed.), *Estudios sobre públicos y museos, vol. I, Públicos y museos: ¿Qué hemos aprendido?*, México, ENCRyM / INAH, pp. 216-242.
- Eder, R. (2006), “El público de arte en México: Los espectadores de la exposición Hammer”, en G. Sunkel, *El consumo cultural en América Latina*, segunda edición ampliada y reeditada, Bogotá, Convenio Andrés Bello, pp. 229-244.
- Elliot, P. y R. J. Loomis (1975), *Studies of Visitor Behavior in Museums and Exhibitions: An Annotated Bibliography of Sources Primarily in the English Language*, Washington, D. C. Office of Museum Programs, Smithsonian Institution,

- Gándara, M. (2000), *La comunicación entre el Museo Nacional de Antropología y su público*, México, INAH, documento electrónico disponible en <<http://www.estudiosdepublico.inah.gob.mx/>>.
- Gándara, M., A. Mosco, L. Pérez, A. Triana y L. F. Gómez (2016), “Diagnóstico de la divulgación en sitios patrimoniales y museos: cuatro experiencias, una construcción metodológica”, en Yúmari Pérez y Guadalupe de la Torre (eds.), *Estudios sobre Conservación, Restauración y Museología*, vol III, México, ENCRyM – INAH, documento electrónico disponible en <https://revistas.inah.gob.mx/index.php/estudiosconservacion/article/view/7748>.
- Gándara, M. y M. A. Jiménez (en prensa), *Interpretación del Patrimonio Cultural. Pasos hacia una divulgación significativa en México*, México, INAH.
- Hauenschild, A. (2000), “Claims and Reality of New Museology: Case Studies in Canada, the United States and Mexico”, tesis de doctorado sin publicar, Hamburgo.
- Hein, G. (1998), *Learning in the Museum*, Londres, Routledge.
- Hooper-Greenhill, E. (2006), *Studying visitors*, en S. Macdonald (ed.), *A Companion to Museum Studies*, Londres, Blackwell Publishing, pp. 363-376.
- Jiménez, M. A. (2001), “La conservación del patrimonio arqueológico mediante la interpretación temática. Aplicación de la propuesta en el sitio arqueológico de Cuicuilco”, tesis de licenciatura sin publicar, México, ENAH.
- Lawrence, G. (1993), “Remembering rats, considering culture: perspectives on museum evaluation”, en S. Bicknell y G. Farmelo (eds.), *Museum visitor studies in the 90s*, Londres, Science Museum, pp. 117-124.
- Ledesma, P. (2011), “El tesoro de Cuahutémoc. Tiempo libre y disfrute del patrimonio arqueológico en Tlatelolco”, tesis de maestría sin publicar, México, ENAH.
- Loomis, R. J. (1987), *Museum visitor evaluation: new tool for management*, Nashville, American Assoc. for State and Local History.
- Mancisidor Pérez, E. (2017), “Análisis del proceso de modernización y recuperación de la memoria museográfica de la sala de Oceanía del Museo Nacional de las Culturas”, tesis de maestría sin publicar, Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía “Manuel del Castillo Negrete,” Ciudad de México.

- McLean, K. (2007), "Do Museum Exhibitions Have a Future?", *Curator*, 50(1), pp. 109-122.
- McLean, K., y Pollock, W. (2007), *Visitor Voices in Museum Exhibitions*, primera edición, Washington, DC, Association of Science-Technology Centers Inc.
- McManus, P. M. (1996), "Museum and Visitor Studies Today", *Visitor Studies*, 8(1), pp. 1-12.
- Montemayor, E. (1999), Los visitantes de la exposición "Magna Grecia y Sicilia", reporte técnico, Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones, INAH.
- Monzón, A. (1952), "Bases para incrementar el público que visita el Museo Nacional de Antropología", *Anales del INAH*, tomo VI, 2a parte.
- Muñoz Aréyza, Eréndira (2017), "Desarrollo de estudios de públicos de museos en México. Una visión introductoria", *La Colmena*, núm. 94. En prensa.
- Nivón, E. (2006), *La política cultural: temas, problemas y oportunidades*, México, Conaculta, Dirección General de Vinculación Cultural - Fondo Regional para la Cultura y las Artes de la Zona Centro.
- Ordoñez García, C. (1975), "The Casa del Museo, Mexico City: an experiment in bringing the museum to the people", *Museum*, XXVII(2), pp. 71-77.
- Pérez de Celis Herrero, J. (1998), "La evaluación de un museo", en J. Flores Valdés (ed.), *Cómo hacer un museo de ciencias*, México, UNAM, FCE, pp. 144-162.
- , (2008), "Evaluación de público para un nuevo museo", *Gaceta de Museos*, núm. 44, julio-septiembre, pp. 24-27.
- Pérez Castellanos, L. (en prensa), en M. Gándara y M. A. Jiménez, *Interpretación del Patrimonio Cultural. Pasos hacia una divulgación significativa en México*, México, INAH.
- Pérez Ruíz, M. L. (1998), "Construcción e investigación del patrimonio cultural. Retos en los museos contemporáneos", *Alteridades*, 8(16), pp. 95-113.
- , (1999), *El sentido de las cosas. La cultura popular en los museos contemporáneos*, México, INAH.
- Pérez Santos, E. (2000), *Estudio de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*, España, Trea.



- Pruneda, L. (1913), "Algunas consideraciones acerca de los museos", *Boletín de la Sociedad Mexicana de Geografía y Estadística*, VI(2), febrero, pp. 80-98.
- Rosas Mantecón, A. (1993), "La puesta en escena del patrimonio mexicano y su apropiación por los públicos del Museo del Templo Mayor", en N. García Canclini y J. A. González Sánchez, *El consumo cultural en México*, México, Conaculta, Dirección General de Publicaciones, pp. 197-233.
- Salgado, I., M. C. Sánchez, L. Trejo y E. Arana (1962), "Efectividad didáctica de las actuales instalaciones del Museo Nacional de Antropología", volumen sin numerar titulado *Equipo pedagógico*, Consejo de Planeación e Instalación del Museo Nacional de Antropología, INAH, SEP, CAPFCE.
- Schmilchuk, A. R. M., Graciela (1999), *Exponer comunicando. Evaluación de dispositivos de interpretación El cuerpo aludido (Museo Nacional de Arte)*, Cenidiap, documento electrónico disponible en [https://books.google.com.mx/books/about/Exponer\\_comunicando\\_Evaluaci%C3%B3n\\_de\\_dispo.html?id=sg9ufwmdo40C&redir\\_esc=y](https://books.google.com.mx/books/about/Exponer_comunicando_Evaluaci%C3%B3n_de_dispo.html?id=sg9ufwmdo40C&redir_esc=y).
- Schubert, K. (2009), *The curator's egg: the evolution of the museum concept from the French Revolution to the present day*, Londres, Ridinghouse.
- Shettel, H. H. (1993), "Professional in visitor studies: too soon or too late?", en S. Bicknell y G. Farmelo (eds.), *Museum visitor studies in the 90s*, Londres, Science Museum, pp. 161-168.
- Silverman, L. H. (1995), "Planning for a Future: Teaching and Training in Visitor Studies", *Visitor Studies. Theory, Research, and Practice*, 7(1), pp. 110-117.
- Simon, N. (2010), *The Participatory Museum*, Santa Cruz, California, Museum 2.0.
- Société des musées québécois, & Musée de la civilisation (Québec) (2001), *Conozca a sus visitantes: guía de encuesta por sondeo*, Montreal, Société des musées québécois.
- Tirado Segura, F. (1985), "La experiencia museográfica como fenómeno psicoeducativo", *Revista Mexicana de Psicología*, 2(2), pp. 137-147.
- Toussaint, J. (1976), *Estudio de público de la sala de Oceanía*, México, Archivo Histórico del Museo Nacional de las Culturas.

- Vasconcellos, C. de M. (2013), "Patrimonio, memoria y educación: una visión museológica", *Memoria y sociedad*, vol. 17, núm. 35, pp. 94-105.
- Visitor Studies Association (2008), "Evaluator Competencies for Professional Development", documento electrónico disponible en <<http://www.visitorstudies.org/evaluator-competencies>>, consultado el 19 de julio de 2013.
- Weil, S. E. (2002), *Making museums matter*, Washington, D. C., Smithsonian Institution Press.
- Zuazúa de Loresecha, B. (2016), "Análisis cronológico de la evolución de los estudios de públicos. Una visión introductoria en México y en el mundo", en L. Pérez Castellanos (ed.), *Estudios sobre públicos y museos, vol. I, Públicos y museos ¿Qué hemos aprendido?*, México, ENCRyM-INAH.

## II. Apuntes desde la práctica en estudios sobre públicos de museos

# 220 Visitantes

220 / 224 225

8 DE CADA 10 PERSONAS ESTÁN INTERESADAS EN VISITAR LA GALERÍA, Y 8 DESEAN VER TEMAS DE CIENCIA Y 2 TEMAS DE ARTE.

Perfil demográfico  
visitantes potenciales  
6 de 15 personas  
20-30 años  
5 pers - 31-40  
2 - 51-60  
1 - 60 y más  
1 - 41-50 años

222

Joven: 3 mujeres  
2 varones  
Adulto joven: 1 mujer  
2 varones  
Adulto: 1 mujer

223. El promedio de visita en tiempo es de 2 a 3 horas

223. La mayoría de los visitantes de la Cineteca asisten acompañados por amigos

Habitos de 223  
2 de el visitante antes función  
2 no asistencia  
1 de el visitante  
1 de el visitante  
1 de el visitante  
1 de el visitante

223

8 van al cine  
1 cine y eventos

1e Ora

## 8. Conociendo a los públicos de La Galería de la Cineteca Nacional. Aproximaciones desde un curso de formación

Rosa Elba Camacho

### Resumen

El presente artículo resume la experiencia del módulo práctico correspondiente a la primera edición del Curso Internacional de Estudios de Públicos. Las cuatro sesiones de este módulo, conducidas entre los meses de septiembre y octubre del 2015, se enfocaron en el aspecto metodológico del diseño y en la realización de una investigación de campo, distribuyéndose de tal manera que se visibilizara la importancia de las etapas de diseño de la investigación y de organización de la información.

Se describen las problemáticas encontradas por los estudiantes en sus sondeos iniciales, así como los temas que se privilegiaron en el diseño miniaturizado de una investigación de públicos en La Galería de la Cineteca Nacional.

Posteriormente, con ayuda de un ejercicio derivado de la teorización anclada, se despliega el universo de condiciones observadas en la práctica dentro de la Cineteca, mismo que da lugar a una serie de recomendaciones para exposiciones y estrategias futuras de vinculación con los públicos.

### Palabras clave

Metodología, diseño de investigación, investigación cualitativa, públicos, museos y cine.

### Abstract

This article sums up the experience of the practical module of the first edition of the International Visitor Studies Course. The four sessions of this module took place between September and October 2015. They aimed at focusing on the methodological aspect of the design, implementation and realisation of a field research, spreading out in such a way that the importance of all phases of the research design and organization of information became visible. Problems found by the students during their first round of probes are described, as well as the topics that were privileged in a miniaturized design of a visitor research in La Galería at Cineteca Nacional. Then, with the aid of an exercise derived from grounded theory, a universe of conditions observed in the practice inside the Cineteca is displayed, which in turn lends room to a series of recommendations for exhibitions and for future strategies for audience outreach.

### Key Words

Methodology, research design, qualitative methods, audiences, cinema museums.

▲ Aspecto general de la clasificación de resultados trabajada en clase  
Fotografía: © Rosa Elba Camacho.

## Antecedentes

Todo curso, independientemente de sus contenidos o naturaleza académica, se enriquece con la introducción de un momento para que los alumnos pongan en práctica lo aprendido y puedan apropiárselo de una manera más orgánica, en función de sus propios intereses y antecedentes profesionales. En el caso de un curso sobre estudios de público, el acompañamiento de la práctica se vuelve una necesidad casi constante, especialmente si los módulos temáticos presentan aportes teóricos divergentes.

El módulo práctico para la primera edición del Curso Internacional de Estudios de Públicos que se llevó a cabo en la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía en Ciudad de México, fue elaborado tomando en cuenta que, si bien muchos de los asistentes tenían experiencias previas en diseño y aplicación de estudios de público, pocos eran los que habían recibido una capacitación profesional con respecto a metodologías de investigación en campo. Con esto en mente, las cuatro sesiones emularon, en una escala mínima, las diferentes etapas de formulación de una investigación de públicos.

La cantidad de sesiones asignadas a la práctica fue reducida, y aunque solo la mitad de estas fue llevada a cabo en el espacio concreto de la Cineteca Nacional, e incluso únicamente se dedicó una fracción de cada una de ellas a la recolección de datos, se pudo desarrollar una experiencia relativamente completa de investigación: desde el planteamiento de necesidades e intereses por parte de la institución, pasando por la exploración del contexto, la observación y reflexiones particulares, hasta la evaluación de los recursos disponibles, el pilotaje de los instrumentos y la recolección de datos. Una vez de regreso en el aula, se procedió a cubrir las siguientes etapas: revisión y organización de los datos, identificación de categorías, clasificación y visibilización en un esquema compartido de temáticas y, por último, la elaboración de las conclusiones de la investigación.

El objetivo principal fue visibilizar las proporciones reales entre las diferentes etapas de la investigación cualitativa, para subsanar un error común en el diseño de la misma, que consiste en centrar la atención en la recolección de datos, dejando en un segundo plano a la selección y diseño de los instrumentos, y subestimando los recursos y procesos necesarios para hacer un análisis adecuado de la información recabada. Una de las consecuencias más evidentes de este descuido está en investigaciones que recaban grandes cantidades de datos, que después no pueden ser analizados a cabalidad, ya sea porque no se cuenta con los recursos humanos y materiales para hacerlo, o bien porque sus contenidos se desvían de los objetivos centrales de la investigación.

En síntesis, la intención primera era que los alumnos experimentaran las exigencias de criterios de selección y pragmatismo en la etapa de diseño de la investigación, y que pudieran percibir, en la etapa del análisis, la riqueza de información que una cantidad reducida de datos puede aportar, si se aplica en ellos un método de análisis adecuado a su naturaleza.

Desde el punto de vista de la formulación de los ejercicios, los aprendizajes que quedan para replicarse en experiencias posteriores son tres. En primer lugar, la relevancia de proponer, ya sea como sustituto o adición, un ejercicio que se desarrolle de manera paralela a la duración del semestre, puntuado por los contenidos teóricos de cada módulo, de manera que los alumnos tengan oportunidad de poner en práctica lo discutido en cada sesión, y encontrar, a lo largo del semestre, su propia combinación de métodos y herramientas para abordar una problemática que han podido revisar con detenimiento. En segunda instancia, se hace necesario recapitular sobre elementos fundamentales de la investigación cualitativa, como las estrategias para la formulación de las preguntas, y la separación entre los posicionamientos estéticos y críticos del investigador, y aquellos que son expresados por los visitantes durante un estudio de públicos. Por último, en un futuro se requerirá detallar las instrucciones y objetivos del ejercicio de análisis colectivo, de manera

que el proceso de clasificación de categorías quede suficientemente aclarado antes de comenzar la organización de la información, para la que se necesitaría además una proporción mayor del tiempo asignado.

Si bien esta primera aplicación del ejercicio nos deja un gran margen para mejoras subsecuentes, se espera que la experiencia haya generado en los estudiantes alguna noción relevante acerca de los retos en la investigación de campo, y que las mismas dudas y dificultades por las que se les hizo pasar en esta práctica funcionen como punto de referencia —positivo o negativo— para las dudas y dificultades que posteriores investigaciones de esta naturaleza traigan consigo.

### Introducción al reporte concentrado de la investigación de públicos

El presente reporte es producto de la compilación y combinación de los resultados del sondeo realizado por estudiantes del Curso Internacional de Estudios de Públicos, llevado a cabo en la Escuela de Conservación, Restauración y Museografía durante el segundo semestre del 2015. Además de trabajar con algunas de las investigadoras más destacadas internacionalmente en el rubro de los estudios de visitantes, los alumnos realizaron ejercicios prácticos, diseñados con el fin de sensibilizarles en los retos y disyuntivas de la investigación de campo, en contraposición a la investigación documental. Este módulo práctico, desarrollado a lo largo de cuatro sesiones, tuvo como objeto de investigación a La Galería, espacio museográfico de reciente creación en la Cineteca Nacional.

La Galería está dedicada a la exposición museográfica de temas relacionados con el séptimo arte. Abrió sus puertas en agosto del 2015, con la exposición “Cineteca Nacional: 40 años de historia 1974-2014”, curada por Itala Schmelz, en la que se hacía un repaso de la historia del cine en México y de la participación de la Cineteca como espacio central en la cultura del cine en el país.

Según se establece en el sitio web de La Galería <[www.cinetecanacional.net](http://www.cinetecanacional.net)>, su objetivo es difundir el patrimonio cinematográfico mexicano y servir como recinto para exposiciones internacionales relacionadas con el cine; y su misión es la de “servir de vínculo para el conocimiento de las diversas disciplinas que integran el cine”.

La elección de este espacio como entorno para las prácticas obedece a la solicitud del equipo encargado de su coordinación en el momento, que deseaba familiarizarse con sus públicos potenciales y reales, para así poder establecer mejores relaciones entre públicos de cine y públicos de museo para sus siguientes proyectos expositivos. De esta forma, la organización del Curso Internacional decidió que enfocaría los esfuerzos de los alumnos en realizar un ejercicio diagnóstico introductorio de la situación de los públicos en La Galería, así como en señalar los aspectos problemáticos y prometedores de este espacio que apenas iba consolidándose en la conciencia de los visitantes.

La recolección de los datos que integran el presente informe se llevó a cabo los días 21 y 25 de septiembre de 2015, en un horario de 17:00 a 20:00 horas. Durante el primero de estos días, los alumnos, agrupados en equipos de tres a cuatro personas, recibieron de manera aleatoria un tema perteneciente al contexto de La Galería: visitantes a la Cineteca (públicos cautivos), población vecina a la Cineteca (públicos locales) o actitudes e intereses en torno al cine. Se formaron seis equipos, y cada tema fue cubierto por dos de ellos. La tarea consistió en diseñar un cuestionario que pudiera ser aplicado en un máximo de cinco minutos a cada entrevistado, lo que a su vez permitiría que obtuvieran por lo menos diez cuestionarios resueltos en el lapso de una hora. Antes de comenzar con los sondeos, los alumnos tuvieron la oportunidad de probar sus preguntas con el resto de sus compañeros, permitiendo así que se visibilizaran los errores de formulación y se corrigieran los elementos problemáticos de los cuestionarios.



Durante el segundo día en el terreno, viernes 25 de septiembre, La Galería se encontraba abierta, lo que permitió que los alumnos la visitaran y como segundo ejercicio seleccionaran las problemáticas que más les interesaría explorar mediante la selección de un instrumento metodológico de naturaleza cualitativa. Previo a esto, tuvieron oportunidad de conversar con la coordinadora de exposiciones y conocer de manera general los intereses del equipo de trabajo de La Galería con respecto al conocimiento de sus públicos.

De entre las herramientas metodológicas a las que los equipos recurrieron destacan la observación directa, el análisis del discurso del libro de comentarios, el mapa de significados, entrevistas semiestructuradas y mapeos de recorridos.

El análisis colectivo de los datos recabados se llevó a cabo en las sesiones del 5 y 9 de octubre, con base en una estructura similar a la lógica de la Guía de Murdock<sup>1</sup> de la antropología social. A partir de la información y las percepciones durante los días en campo, se propuso un esquema de categorías y subtemas que ordenara los rubros cubiertos por los equipos en su investigación. En general, es este esquema el que guía el presente reporte, mostrándose en cada uno de sus apartados la suma de las conclusiones alcanzadas por los equipos.

Sobra decir que estas conclusiones distan mucho de ser un planteamiento definitivo acerca de las condiciones de los públicos de La Galería, pero sí constituyen una valiosa pista inicial para articular un acercamiento más profundo y extenso de los públicos potenciales, visitantes actuales y públicos meta que este espacio museográfico se haya establecido como objetivo.

<sup>1</sup> También denominada “Guía para la clasificación de datos culturales”, instrumento etnográfico elaborado por el antropólogo estadounidense George P. Murdock en 1937 y utilizado para el registro y análisis de los datos etnográficos de diversas culturas.

### *Una aclaración sobre la naturaleza de este reporte*

Debido a que cada equipo tuvo libertad tanto para elaborar los reactivos de su cuestionario como para elegir las herramientas metodológicas para la segunda sección de su trabajo, los universos de los que surge cada investigación difieren parcialmente. Es por esto que en la redacción de este reporte se integraron los hallazgos dentro de un texto general, dando mayor prioridad a la redacción de cada equipo en la sección final, que trata de las conclusiones alcanzadas y de las recomendaciones para la naturaleza de estudios futuros.

De igual manera, cabe aclarar que este reporte hace alusión a las condiciones presentes en la galería en el momento del levantamiento de los datos (septiembre del 2015), mismas que pueden haberse modificado en la fecha actual (figura 1).

### Situación de La Galería dentro de la Cineteca

El primer punto de partida fue el reconocimiento de que, en términos de creación de públicos, La Galería cuenta con una ventaja evidente: su ubicación dentro de uno de los nodos culturales más relevantes de Ciudad de México. Debido a que la Cineteca Nacional es un espacio ampliamente visitado y con décadas de historia de presencia en México, cuenta ya con redes afectivas sólidas en una cierta comunidad de capitalinos.

Un espacio museográfico nacido en este entorno tiene *de facto* un público ya consagrado, cuyo interés por el tema se ha manifestado en su desplazamiento —en ocasiones desde largas distancias— hacia la Cineteca, su preferencia por el tipo de cine proyectado aquí y su administración del tiempo previo o posterior a la proyección en actividades de ocio.

Sin embargo, el pertenecer a este complejo cultural tiene también sus aristas problemáticas, que se visibilizaron durante los encuentros entre los equipos y los visi-

tantes. La primera de ellas es el hecho de que La Galería surge a partir de un proceso de remodelación altamente controversial, del que muchos visitantes asiduos están insatisfechos. Podría decirse que aspectos tales como la nueva apariencia de las salas de proyección, o el tamaño del nuevo estacionamiento son periféricos a la imagen de La Galería, pero en realidad la colocan en un contexto en el que la Cineteca ha perdido parte de su credibilidad como bastión cultural, siendo percibida más como iniciativa comercial que “se ha olvidado de su público”, como mencionó uno de los entrevistados durante la primera jornada.

La segunda problemática reside en el hecho de que la existencia de La Galería no es automáticamente evidente dentro de la concepción del espacio que tienen los visitantes a la Cineteca. Esto se debe a dos factores: en primer lugar, muchos desconocen su existencia, por lo que no la consideran dentro de sus actividades en el recinto. En segundo, su ubicación no está especificada o anunciada en ningún tipo de señalización, por lo que se dan casos como el de un visitante, que declaró que había llegado a ella porque la confundió con la entrada a los baños. En realidad, La Galería está ubicada dentro del edificio antiguo de la Cineteca, en uno de los costados del pequeño patio central en el que actualmente se concentran cafés y tiendas especializadas. En el momento de la investigación, la entrada de La Galería no contaba con un letrero identificable a la distancia, y muchos visitantes la pasaban de lado en el camino a las salas ubicadas alrededor de este patio.

La tercera problemática señalada se relaciona con la información de interés y la facilidad de acceso a La Galería. Los habitantes y trabajadores de las zonas contiguas a la Cineteca, por ejemplo, demostraron en su gran mayoría ser conscientes de la existencia de La Galería, si bien no es de los lugares que describen espontáneamente, sino al que responden una vez que se ha formulado la pregunta específica. Aunque algunos hayan tenido el interés de asistir, surgieron entre ellos recuentos de ocasiones en las que el personal de seguridad les ha impedido el acceso a la Cineteca.



◀ Figura 1. Uno de los equipos trabajando en el planteamiento de los cuestionarios.  
Fotografía: © Rosa Elba Camacho.



▲ Figura 2. Integrantes de un equipo realizan la visita a La Galería, durante la segunda jornada de trabajo.  
Fotografía: © Rosa Elba Camacho.

Al inquirir sobre la remodelación de la Cineteca, surgieron diferentes tipos de opiniones. En uno de los sondeos, todos respondieron estar satisfechos mientras que, en otro instrumento aplicado por otro equipo, la mayoría tuvo alguna queja, varias de ellas centradas en las nuevas salas y en el estacionamiento. Uno de los visitantes definidos como “asiduos”, llegó incluso a mencionar la problemática de que el estacionamiento fuera más amplio que el espacio mismo, concluyendo que “el estacionamiento es una declaración de principios”.

Es en este entorno que los equipos asignados para el tema de públicos cautivos se interesaron por saber quiénes conocían de la existencia de La Galería. De un total de 31 individuos a los que se les preguntó, tanto en las inmediaciones como dentro de la Cineteca, 19 desconocían o dudaban de la existencia de La Galería.

De aquellos que sí la conocían, la mayoría se enteraron estando dentro de la Cineteca. Una por un anuncio, otra por recomendación familiar, tres personas por radio y televisión, otra por redes sociales y otra no contestó.

Podría fácilmente concluirse que esto se debe a la reciente apertura del espacio, y sin embargo hay servicios que tienen más antigüedad y que pasan igualmente desapercibidos en las respuestas de muchos visitantes, como el centro de documentación o el foro al aire libre (figura 2).

## 1. Públicos potenciales de La Galería

### 1.1 Comunidades vecinas

Los públicos potenciales de la Cineteca no solo están entre los asistentes a las proyecciones cinematográficas, sino que también destacan los integrantes de la comunidad que más a menudo es subvalorada por los museos en general: la de los vecinos. Trabajadores de comercios y oficinas cercanas, habitantes de la colonia Xoco y de otras en las inmediaciones constituyen un grupo que, si bien hace uso

eventual de las instalaciones de la Cineteca, no tiene una relación verdaderamente estrecha con sus espacios. Los cuestionarios aplicados en los alrededores del recinto comprobaron que los vecinos conocen de la existencia de La Galería, pero no la recuerdan inmediatamente, ni son capaces de señalar su ubicación.

Los hábitos de consumo cultural de la comunidad vecina parecen concentrarse en los centros comerciales, y en menor medida en visitas al centro de Coyoacán, al Centro Nacional de las Artes y a la Parroquia de San Sebastián en el pueblo de Xoco. El uso que declaran hacer de la Cineteca es en principio periférico a los objetivos de la misma, y sin embargo puede convertirse en un potencial de conexión con estos habitantes. Muchos de ellos acostumbran dejar su automóvil en el estacionamiento de la Cineteca, mientras que otros mencionan que aprovechan las áreas verdes para jugar con sus hijos.

No obstante, esta población tiene intereses relacionados con la existencia de un espacio expositivo. A la pregunta de qué tipo de temas les gustaría encontrar en La Galería, las palabras más recurrentes fueron las siguientes: cine, arte, terror, historia, cine internacional, historia local y pintura.

Una vez que la entrevista los llevó al tema de La Galería, las respuestas predominantes se enfocaron en lo que cada quien desearía encontrar en el espacio, independientemente de lo que hay realmente. Las respuestas más frecuentes sobre aspectos que les gustaría ver expuestos fueron las siguientes:

1. Historia y fotografía en el cine o fotógrafos del cine.
2. Cine para niños; historia y evolución.
3. Aspectos particulares de la técnica: fotogramas, vestuario, dirección.
4. Trabajo de directores.

## 1.2 Visitantes a la Cineteca

El segmento poblacional más directamente vinculado con La Galería es el de los visitantes asiduos de la Cineteca. Si bien algunos declararon sentirse alienados por el aparente cambio de misión institucional vivido por la Cineteca en sus últimos años y evidenciado por sus remodelaciones, son estos, los públicos aficionados al cine, a los que La Galería puede acercarse con mucha mayor inmediatez.

Estos visitantes, habitantes de Ciudad de México y el área metropolitana, provienen de diversas delegaciones, y realizan trayectos largos para asistir a las proyecciones de la Cineteca. Las entrevistas a visitantes evidenciaron un perfil sociodemográfico correspondiente a jóvenes adultos y adultos, con nivel educativo de medio superior en adelante, siendo los adultos en su mayoría profesionistas. Todos los entrevistados asistieron a la Cineteca con la intención de ver un filme. Esto no quiere decir que en un futuro no puedan asistir exclusivamente con la intención de visitar La Galería, pero sí nos demuestra que, por el momento, para fomentar la entrada de más visitantes es recomendable acomodarse a los tiempos previos o inmediatamente posteriores a las proyecciones fílmicas. Una vez planteada esta posibilidad, la gran mayoría declaró que preferiría hacer esta visita con anterioridad a la película.

En cuanto a la frecuencia de estas visitas a la Cineteca, los datos arrojan un margen entre cuatro veces por semana (por parte de un joven entrevistado por uno de los equipos) hasta una vez por mes (“porque hay mucha gente”). Dentro de las categorías intermedias, se registró una respuesta que establecía dos o tres visitas por mes, principalmente al foro al aire libre. El tiempo que dedican a la Cineteca oscila entre cuatro y dos horas (o lo que dure la película). Regularmente visitan la Cineteca los fines de semana en horario posterior a las 6:00 pm.

Su potencial como público de La Galería depende no solo del tiempo y frecuencia de sus visitas, sino también de sus hábitos de consumo cultural. A este respecto, los sondeos arrojan resultados que, de corresponder con la tendencia general, resultarían



▲ Figura 3. Durante el proceso de análisis colectivo de los datos.  
Fotografía: © Rosa Elba Camacho.



esperanzadores: de las once personas a las que se les planteó esta pregunta, ocho aseguraron visitar museos de manera regular (figura 3).

## 2. Públicos reales de La Galería

A pesar de los problemas de falta de difusión y ubicación incierta señalados por varias personas, existe ya un público que está visitando La Galería. La información sobre el tema que los equipos de investigación pudieron averiguar durante la segunda sesión de trabajo fue la siguiente:

Cuando a los visitantes en la sala se les preguntó por las maneras en las que se habían enterado de la existencia de La Galería, de un total de quince entrevistados, ocho declararon haberse enterado ya estando en la Cineteca, dos por televisión, uno por radio, otro por un anuncio, sin especificar de qué tipo, otro por redes sociales y otro por recomendación familiar. En contraste, en lo que respecta a las actividades de la Cineteca, solo una de las siete personas interpeladas dijo haberse enterado ya que estaba en el lugar, mientras que las seis restantes se informaron por medio de internet y las redes sociales.

Acerca de sus motivaciones para entrar a La Galería: de veintisiete personas a las que se les preguntó, una señaló que estaba de paso, dos señalaron haberlo hecho por un interés en la exposición actual, doce lo hicieron como una manera de pasar el tiempo, pues venían a ver una película, y nueve lo hicieron para conocer el espacio expositivo. Tres personas más asistieron por una mezcla de interés en el tema y de conocer el espacio.

El motivo de la visita tiene una correlación directa con el tiempo que se dedica a la visita. Por ejemplo, un equipo realizó siete seguimientos de visitas a la sala. De los siete, cinco entraron para hacer tiempo mientras esperaban el comienzo de su película, y dos para conocer el espacio. La observación arrojó que aquellos que fueron especialmente para conocer La Galería tomaron entre cuarenta y cuarenta y cinco

minutos para su visita, mientras que aquellos que entraron para hacer tiempo tuvieron un recorrido significativamente más corto, de entre seis y veinte minutos.

Cuando a quince personas se les preguntó sobre la relación de La Galería con el resto de las instalaciones de la Cineteca (salas de cine, biblioteca, librería, restaurante y cafetería), una persona mencionó que La Galería es predominante sobre las otras opciones, cuatro personas perciben a La Galería como un complemento del conjunto de la Cineteca, cinco personas la relacionan con el cine en general, una persona la relaciona con los libros de la biblioteca, dos mencionan que es importante y dos personas no contestaron.

Una valiosa fuente de información para conocer a los visitantes que ha tenido La Galería es el libro de comentarios. Sin embargo, este no cuenta con una estructura que permita la sistematización de la información. Hasta el momento de la práctica se contabilizaron 159 comentarios, de los cuales tan solo diez tenían información de contacto. Otro dato que podría resultar interesante incluir es el de la edad, de manera que puedan entrecruzarse las edades de los visitantes con los contenidos de sus comentarios; esto teniendo en mente el público meta declarado por La Galería. Con respecto a las edades, la muestra de cada sondeo es demasiado reducida como para permitir generalizaciones, pero de entre los visitantes entrevistados, la relación de 16-21 años, 22 a 40 y 40+ es de 1:3:1.

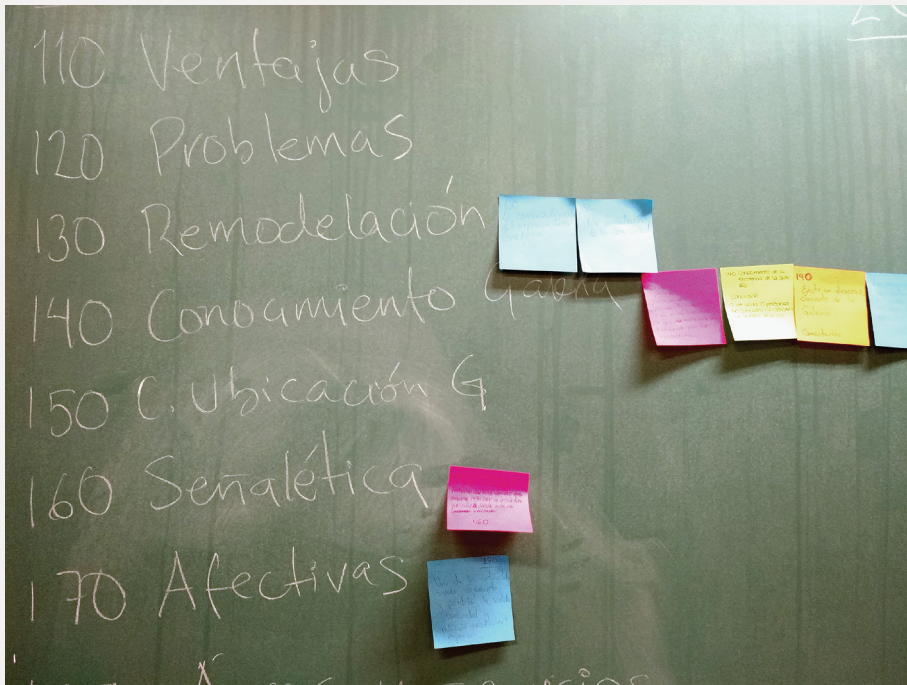
Cuando a quince personas se les preguntó por el orden en el que utilizarían los servicios de la Cineteca (biblioteca, galería, salas de cine, librería, cafés, restaurantes, tiendas), las salas de cine obtuvieron 14.83 puntos, la galería obtuvo 9.78 puntos, los restaurantes y cafés obtuvieron 7.62 puntos, la librería obtuvo 7.3 puntos, y la tienda obtuvo 3.09 puntos. Esto nos indica que, una vez que la conocen, La Galería se vuelve una opción sólida de uso de tiempo libre dentro del complejo de la Cineteca.

Con respecto a los temas que interesan a estos visitantes, este equipo planteó a la misma cantidad de gente la pregunta de prioridades con respecto a las siguientes actividades: ver una película, conocer un set donde se filma una película, comentar una película, o investigar cómo se hace una película. Ver una película obtuvo 12.25 puntos, investigar cómo se hace una película obtuvo 8.75 puntos, conocer un set obtuvo 8.0 puntos, y comentar una película obtuvo 7.0 puntos.

Los participantes de ese sondeo particular manifestaron interés en una mayor diversidad temática, y solicitaron tocar con detenimiento el tema del siniestro; también sugirieron el uso de más recursos interactivos, y la puesta en marcha de talleres y conferencias. Cuando se les preguntó sobre sus expectativas de temas para futuras exposiciones dentro de La Galería, nueve pidieron exposiciones relacionadas con el cine (directores, historia y géneros específicos) además de arte y cultura en general; una persona solicitó temáticas sociales, tradiciones e innovación; una persona solicitó el tema de la tecnología; y cuatro personas no especificaron una temática en particular, pero sí pidieron que hubiera variedad. Otras sugerencias del público fueron la realización de exposiciones temáticas acordes con fechas importantes, así como una exposición sobre la pérdida del material cinematográfico (patrimonio documental), y la organización de visitas guiadas (figura 4).

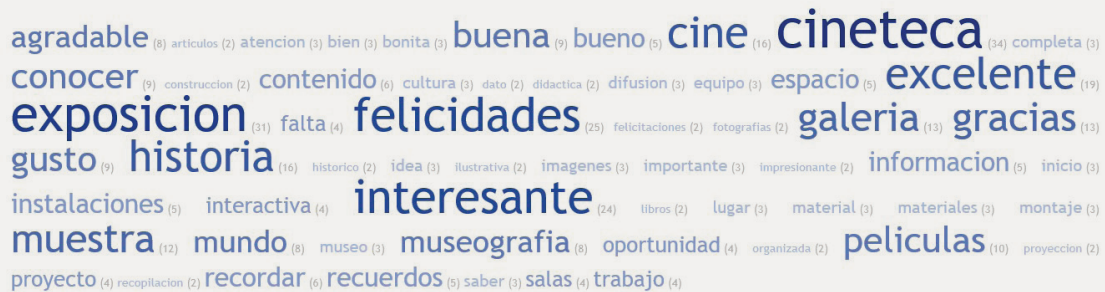
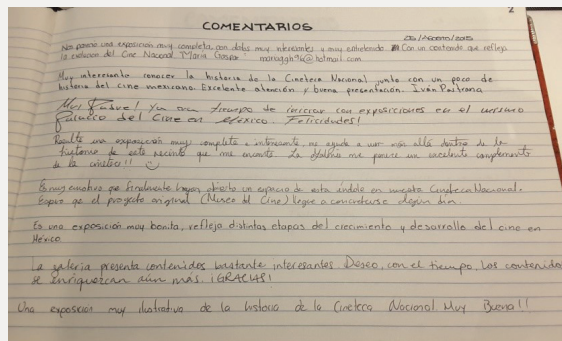
### 3. Recepción de la exposición: “Cineteca Nacional: 40 años de historia 1974-2014”

Según la información analizada del libro de comentarios, los visitantes comparten opiniones positivas ya sea sobre La Galería o sobre la exposición. La frecuencia de estos comentarios es la siguiente: setenta y tres comentarios positivos sobre la exposición (42.91 por ciento), treinta y cuatro comentarios positivos, pero sin especificar si es sobre La Galería o la exposición (21.38 por ciento) (figura 5).



► Figura 4. Detalle del ejercicio de clasificación y análisis colectivo de los datos.  
Fotografía: © Rosa Elba Camacho.

► Figura 5. Libro de comentarios.  
Foto: Cristina Corona, Socorro Tapia y Eduardo Escalante.



► Figura 6. Nube de palabras, opiniones sobre La Galería.  
Foto: Cristina Corona, Socorro Tapia y Eduardo Escalante.

Además de las felicitaciones y agradecimientos, los visitantes tenían las siguientes impresiones o comentarios que deseaban compartir:

- Denuncia por falta de difusión de La Galería.
- Interés en que se concrete el Museo del Cine.
- Solicitud de guardias mejor presentados.
- Solicitud de adecuaciones para personas con capacidades distintas y adultos mayores.
- No conocían esta área.
- Solicitud de información sobre películas.
- Solicitud de exposición de temáticas, expresamente los atentados del 9/11.
- Solicitud de conocer sobre el trabajo curatorial y museográfico.
- Reflexión sobre la pérdida del material cinematográfico.
- Agradecimiento a la Cineteca por sus ciclos de cine.
- Solicitud de cédulas en braille y subtítulos en películas.

“La nube de palabras” refleja los términos más frecuentemente utilizados dentro de las opiniones emitidas en el libro de comentarios (figura 6).

Al respecto de las cédulas, las ya existentes también fueron estudiadas por uno de los equipos de la investigación. Mediante cuatro entrevistas en profundidad, descubrieron que todas las personas consideraban que la cédula introductoria sí cumplía su función, pero que la ubicación y extensión del resto de las cédulas dificultaba su comprensión. De hecho, tres de esas cuatro personas declararon no haber leído completas estas cédulas, en parte debido a su extensión. De entre los textos que menos atención recibieron destaca la infografía sobre la participación en festivales de las películas proyectadas, la cédula sobre la Muestra Internacional y el texto en el cubo donde se discute el incendio de la Cineteca.

De manera adicional, otros equipos encontraron incomodidades de los visitantes con respecto al trato recibido por parte del personal de seguridad, así como un sentimiento de confusión ante el orden aparentemente aleatorio del recorrido de la exposición, y el deseo expresado de que el espacio sea más accesible para personas de la tercera edad.

Sin embargo, la experiencia de visita a La Galería dejó consecuencias positivas en los entrevistados. Al preguntársele a quince personas sobre los aportes que La Galería hizo a su conocimiento o disfrute del cine, las respuestas fueron las siguientes: siete mencionaron haber ampliado su conocimiento de manera general, seis mencionaron específicamente su conocimiento histórico, tres mencionaron conceptos relacionados con el disfrute, dos mencionaron conceptos relacionados con la promoción, una mencionó aportes de otro punto de vista, y otra mencionó haber recibido información específica.

### Conclusiones preliminares

Si bien estos sondeos se realizaron en un marco restrictivo en cuanto al tiempo disponible y tamaño de las muestras, los equipos pudieron obtener una serie de conclusiones sobre la situación actual de La Galería. A continuación, se enlistan tal y como fueron enunciadas en los respectivos reportes de investigación:

- El público cautivo promedio se encuentra entre los 20 y 45 años; jóvenes estudiantes o profesionistas con diversidad de carreras, en su mayoría no afines al arte. Suelen asistir acompañados por amigos o pareja e identifican como servicio principal de la Cineteca las salas de cine (proyecciones) seguidas por la cafetería y la biblioteca.
- El motivo de su visita es, sin duda, ver una película, para lo cual permanecen en el lugar solo lo necesario, es decir entre dos y tres horas.

- La apuesta de La Galería es para un público muy distinto al que asiste a la Cineteca.
- No hay un vínculo de la Cineteca con los vecinos que hoy no son su público, y parecería que la política de la Cineteca es ciega a las necesidades o intereses de la población local, siendo un público potencial claro y de fácil acceso. Para ello convendría hacer un estudio más claro sobre vínculos e intereses de esa población.
- Ya que el área de exposición se encuentra ajena a otras áreas, conviene hacer clara su misión y razón de ser como divulgador del acervo fílmico que es el patrimonio cultural a su cargo.
- Sería necesario definir a La Galería como parte integral de la experiencia de visitar la Cineteca y no como un espacio cultural ajeno.
- Respecto a La Galería, pocas personas del público saben de su existencia previamente; la han descubierto de manera casual estando en la Cineteca. Es concebida como un complemento de lo ya existente, donde habrá de tratarse el tema del cine desde diversos aspectos: historia, directores, géneros, entre otros, permitiendo así ampliar y profundizar el conocimiento de este arte.
- El medio más efectivo para informarse de las actividades y la cartelera son la página web y las redes sociales.

### Recomendaciones para estudios futuros

Al finalizar la experiencia, los equipos emitieron su opinión acerca de las temáticas que sería recomendable explorar en estudios de público futuros. Los principales temas fueron los siguientes:

- A. **Pueblo originario de Xoco.** Sería conveniente analizar cuáles son los vínculos que la Cineteca tiene con ellos. Por los sondeos que realizamos conclui-

mos que no hay un vínculo de la Cineteca con ellos; los vecinos hoy no son su público pero consideramos que ambas partes se beneficiarían si la Cineteca desarrollara propuestas para estos, pues al ser poblaciones de origen prehispánico, que han durado en el tiempo y también al estar cerca otras instituciones culturales se puede reforzar el núcleo cultural que ya existe ahí. Por esta razón convendría hacer un estudio más claro sobre los vínculos e intereses de esa población.

- B. **Cultura cinematográfica.** Detectamos la existencia de un público fiel dispuesto a vivir los cambios de la Cineteca, pero por nuestras propias observaciones al parecer hubo una ruptura en los planes de trabajo y eso ha influido en la percepción que el público tiene de la institución. Sugerimos un estudio de evaluación de calidad y satisfacción del servicio de la Cineteca en general.
- C. **Formación y captación de públicos.** Conviene conocer claramente lo que a la Cineteca Nacional le interesa saber sobre sus públicos potenciales. Por la experiencia profesional de quienes integramos el equipo, llegamos a la conclusión general de la conveniencia de seguir realizando más estudios de público para auxiliar a La Galería, pero también a la Cineteca Nacional en general.

Por otro lado, pudieron darse algunas recomendaciones con respecto a la gestión del espacio y sus contenidos, las cuales que se reproducen a continuación:

**La Galería.** Con base en nuestras observaciones creemos que es necesario que se destaque con más énfasis el acervo cinematográfico como bien cultural. Consideramos que la promoción del área de exposición desligada de otras áreas no es suficiente; conviene hacer más clara su razón de ser como divulgador del acervo fílmico que es el patrimonio cultural a su cargo, y a partir de ello tomar acciones que generen una cultura cinematográfica. Nos parece importante que La Galería haga énfasis a los visitantes de las otras labores que también forman parte de su misión como el rescate, preservación, conservación, incremento y catalogación tanto de los acervos fílmicos, iconográficos y videográficos, como de documentales relacionados con la



memoria cinematográfica de México, para que el público valore y disfrute de este acervo, y a la vez comprenda claramente que la Cineteca no se termina en las salas de proyección ni en los comercios al interior.

**Educación no formal y ocio recreativo.** La comunicación audiovisual tiene un alto potencial en el aprendizaje. La ventaja de la Cineteca es que en su espacio ocurre ese tipo de acercamiento con los contenidos de las películas tanto en contextos formales (biblioteca y archivo) como no formales (salas de cine y espacios al aire libre). Convendría que La Galería aprovechara estos espacios para invitar a los potenciales visitantes y, al mismo tiempo, que la Cineteca en general reforzara el disfrute de las áreas al aire libre y las áreas verdes donde los vecinos y visitantes puedan gozar y enriquecerse culturalmente en su tiempo libre.

**Señalización y difusión.** Consideramos conveniente mejorar el sistema de señalización para facilitar a los visitantes ubicar los servicios y áreas, especialmente La Galería. Asimismo, es necesario realizar una campaña de difusión y promoción de La Galería y de sus servicios.

**Vinculación comunitaria.** Es recomendable diseñar un programa de vinculación comunitaria para involucrar de una manera más concreta a los visitantes ocasionales y convertirlos en participantes más activos de las propuestas museográficas. Esto puede ir desde la realización de una exposición sobre los públicos pasados, presentes y futuros de la Cineteca, hasta el permitirles ser parte de la planeación de futuras exposiciones de acuerdo con los intereses ya expresados en este y otros cuestionarios.

**Contenidos museológicos.** Se sugiere presentar exposiciones ilustrativas, didácticas e interactivas, no solo de cine sino de otras artes y culturas, así como mejorar la museografía en cuanto su ergonomía.

### **Participantes en las sesiones prácticas por equipos**

María Liduvina Juárez Gómez, Mariana Pascual Cáceres, Jonatan Chávez Sánchez, Mónica Badillo Leal, Cristina Corona Jamaica, María del Socorro Tapia Tinajero, Eduardo Andrés Escalante Carrillo, Alejandro Ruiz Vizcarra, Xatziri Peña Licea, Sara Aguilera Ríos, María Dolores Nájera Contreras, Sandra Cerezo Ramírez, Ana Lilia Meneses Llamas, Adriana Rocío Sancha Ramírez, Ana Lilia Marín López, Mónica Ruíz Hernández y Francisco Javier Maldonado Méndez.



## 9. Museo del Templo Mayor: preguntas para descubrir el significado del sacrificio humano para los visitantes mexicanos de hoy

Sara Aguilera Ríos, Francisco Javier Maldonado Méndez y Mariana Pascual Cáceres

### Resumen

En el texto se recogen los testimonios de los visitantes del Museo del Templo Mayor de Ciudad de México entrevistados sobre la temática del sacrificio humano. Se comentan las estrategias que los autores implementaron para obtener y procesar los datos, en el marco de una práctica de campo para profundizar en la entrevista como herramienta para la investigación cualitativa de públicos, sus alcances y características. Los autores describen el proceso de diseño, pilotaje y aplicación de una entrevista de entrada creada con el objetivo de registrar el conocimiento previo de los visitantes con respecto al sacrificio humano en la cultura mexicana, así como las estrategias de transcripción, codificación y análisis de los resultados obtenidos de su aplicación. Asimismo, explican la estrategia de generación de unidades de significado y el establecimiento de categorías de análisis como parte fundamental del correcto aprovechamiento de las entrevistas para investigación, utilizando dos formas de presentación de datos: una con base en la aproximación cuantitativa mediante gráficas y otra desarrollando las conclusiones a partir de citar los testimonios recabados.

### Palabras clave

Proceso de investigación, diseño de entrevista, preguntas de entrevista, investigación y análisis cualitativos, sacrificio humano.

### Abstract

The text gathers testimonies from visitors of Museo del Templo Mayor in Mexico City, interviewed about the subject of human sacrifice. Commentary is made about the strategies the authors implemented to acquire and process the data within the framework of a field practice, to go in depth on interviews as a tool for qualitative research in audiences, their scope and features. The authors describe the process of design, piloting and application of an entry type of interview created to register the previous knowledge of visitors on human sacrifice in the Mexican culture, as well strategies for transcription, codification and analysis of the results obtained from their application. Likewise, they explain the strategy used to generate units of meaning and the establishment of categories for analysis as a fundamental piece for taking full advantage of interviews for research, using two ways of presenting the data: one based on a quantitative approach through charts and the other reaching conclusions from citing the gathered testimonies.

### Key Words

Research process, interview design, interview questions, qualitative research and analysis, human sacrifice.

▲ Los participantes en la práctica de Templo Mayor.  
Foto: Rosa Elba Camacho.

## Introducción

A continuación se presentan los resultados de la práctica de campo realizada como parte del módulo “La experiencia de la visita desde las posturas cualitativas”, a cargo de la doctora Lee Davidson, en el Curso Internacional de Estudios de Públicos que se llevó a cabo en octubre del 2015.

El propósito del ejercicio fue aplicar los conocimientos adquiridos en el aula sobre las técnicas cualitativas de investigación. Durante el módulo, diseñamos un modelo de entrevista cualitativa para aplicarla posteriormente a visitantes del Museo del Templo Mayor de Ciudad de México. Para ello planteamos los objetivos de la investigación, así como el desarrollo de preguntas. Como parte de este trabajo también nos centramos en la forma de aplicación de la entrevista, así como en la codificación y el análisis de los resultados obtenidos. Cabe destacar que todo esto se realizó en tiempo récord, es decir, en las cuatro sesiones impartidas por la doctora Davidson.

Asimismo es importante señalar que el tema que utilizamos para la realización de estas entrevistas estuvo relacionado con una parte de la investigación que la doctora Lee Davidson y la maestra Leticia Pérez realizan sobre la exposición “Aztecas. Conquista y Gloria”, presentada por el Museo de Nueva Zelanda Te Papa Tongarewa, de septiembre del 2013 a febrero del 2014, en conjunto con el INAH, misma que también se exhibió en el Museo de Melbourne, de abril a agosto del 2014 y en el Museo Australiano de Sídney, de septiembre del 2014 a febrero del 2015.

En su artículo “Los aztecas en Oceanía. Una investigación sobre encuentros interculturales en exposiciones internacionales” (Davidson y Pérez, 2015), las autoras investigan las implicaciones interculturales que generó la exposición en los visitantes de esos países, pues para ellas

“Las exposiciones internacionales funcionan como ‘zonas de contacto móviles’ que facilitan múltiples formas de encuentros entre personas, prácticas, objetos e his-

torias de contextos institucionales, culturales y políticos contrastantes. Esta yuxtaposición, si bien evidencia diferencias y tensiones, abre la posibilidad de cambiar perspectivas y construir prácticas entre diversas culturas a través de encuentros interculturales” (Davidson y Pérez, 2015, p.35).

Respecto a estos encuentros interculturales y a partir de los resultados que obtuvieron de entrevistas a visitantes en estos museos de Oceanía, las autoras hallaron de especial interés la percepción que los entrevistados expresaron sobre los mexicas y, más específicamente, sobre su práctica del sacrificio humano. Las autoras nos propusieron explorar durante la práctica de campo las siguientes preguntas de investigación, derivadas de su interés en el tema:

- ¿Cómo se interpreta el tema del sacrificio humano dentro del museo, desde el punto de vista de los visitantes?
- ¿Cómo se sienten los visitantes al respecto?
- ¿Qué tipo de entendimiento tienen [los visitantes] sobre esta práctica?
- ¿Qué tipo de conexión (o falta de) sienten los visitantes con los mexicas?
- ¿Cómo perciben [los visitantes] la relevancia de la cultura mexicana en el México contemporáneo?

A partir de estas preguntas, reflexionamos en torno a la importancia que podría tener el conocimiento previo de los visitantes acerca del sacrificio humano y el efecto que produciría en su percepción sobre los mexicas al realizar la visita al Museo del Templo Mayor. Planteamos como objetivo central para el diseño de la entrevista recoger información acerca de lo que el sacrificio humano significa para los visitantes en términos de sentimientos, opiniones y juicios de valor, antes de visitar el museo. Es decir, las opiniones sobre el concepto de sacrificio humano, antes de que el visitante las transforme a partir de su contacto con el discurso curatorial del museo.

Por lo tanto, decidimos que lo adecuado para nuestro propósito era trabajar con entrevistas de entrada.<sup>1</sup>

## Desarrollo de la práctica de campo

La aplicación de las entrevistas se llevó a cabo en el Museo del Templo Mayor de Ciudad de México, el sábado 31 de octubre de 2015, entre 11:00 y 12:30 horas, con condiciones de calor y humedad otoñales. Nos ubicamos en el andador que recorre el sitio arqueológico, antes de entrar al museo. Para comodidad de los entrevistados nos instalamos a la sombra para realizar las entrevistas.

El propósito de nuestras entrevistas fue apoyar y reforzar algunos aspectos planteados en las preguntas de investigación proporcionadas previamente por la doctora Davidson. Es importante señalar que las preguntas de investigación no equivalen a las preguntas planteadas a los entrevistados; estas últimas son diferentes y ayudan a responder las dudas que se desean resolver sobre el problema que se investiga (figura 1).

## Diseño de entrevistas

El primer diseño de la entrevista se realizó en el aula y se utilizó como modelo para pilotarse en el museo durante la práctica de campo. Con esta primera entrevista

<sup>1</sup> Existen algunos estudios de público en el Museo del Templo Mayor. El más antiguo es el de Ana Rosas Mantecón (1996), quien hace un primer acercamiento a la tipología y frecuencia de públicos; se centró en el tema “La puesta en escena del patrimonio mexica y su apropiación con los públicos del Museo del Templo Mayor”. También cabe resaltar la tesis de Denise Fallena (2006), quien hace un análisis del comportamiento de los asistentes durante las visitas guiadas en el Museo y Zona Arqueológica, pues en ella comenta que el tema del sacrificio humano forma parte de las dudas frecuentes de los visitantes. Asimismo existe la tesis de Yuki Watanabe (2015), quien analiza el material interpretativo, recorridos y disposición de las cédulas en la zona arqueológica del Templo Mayor. La autora realizó un estudio de público donde el tema principal fue indagar el sistema arquitectónico del Templo Mayor, las características de los edificios y alrededores para conocer si la gente obtenía información a través de los textos del cedulario.

quisimos explorar las opiniones sobre el sacrificio humano, ubicándolo en el contexto histórico de los mexicas. Cada integrante aplicó dos entrevistas piloto, que sirvieron para modificar y ajustar las preguntas. Después del ajuste la entrevista final contó con cinco preguntas principales, más los datos sociodemográficos. Adicionalmente, elaboramos preguntas de apoyo para las preguntas principales que, dependiendo de la reacción del entrevistado, podían o no ser formuladas. A continuación se muestra la versión final de la entrevista, en la cual se enlistan las preguntas principales y sus objetivos. Las preguntas de apoyo sugeridas se encuentran debajo de las principales, escritas con sangría.

Tabla 1. Formato de entrevista con objetivos.

PRESENTACIÓN		
	<p><i>Hola, me llamo _____ y vengo de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía del INAH. Estamos entrevistando a los visitantes para saber sobre su experiencia en el Museo del Templo Mayor. La entrevista es anónima y confidencial y sólo tardará 5 minutos. ¿Tiene tiempo para ayudarme? (Si no quiere contestar alguna de las preguntas no hay problema). No hay respuestas buenas o malas, es su opinión lo que cuenta. Si me lo permite, me gustaría grabar esta entrevista para asegurarme de que no me pierdo nada de lo que diga. Esta grabación será destruida cuando terminemos nuestra investigación. ¿Está de acuerdo con que grabe esta entrevista?</i></p> <p><b>Si el participante está de acuerdo se inicia la grabación.</b></p> <p><b>No olvides rubricar la entrevista.</b></p>	
#	PREGUNTA	OBJETIVO
1	<p>¿Cuál es la razón por la que visitan hoy el Museo del Templo Mayor?</p> <p>¿Es la primera vez que lo visitan?</p>	<p>Pregunta introductoria sobre el contexto de la visita.</p> <p>Conocer si estaban familiarizados con la información que proporciona.</p>
2	<p>Para ti, ¿qué es la cultura mexicana?</p> <p>¿Cómo te la imaginas?</p>	<p>Conocer la información y/o conceptos con los que definen la cultura.</p> <p>Conocer la relevancia que tiene en el México contemporáneo, según los visitantes.</p>
3	<p>¿Qué cosas crees que tenemos en común los mexicas y nuestra cultura actual?</p>	<p>Conocer si reportan algún tipo de conexión con la cultura mexicana.</p> <p>Conocer la relevancia que tiene en el México contemporáneo, según los visitantes.</p>



4	<p>¿Qué piensas al escuchar la frase “Sacrificio humano”?</p> <p>¿Qué sientes al respecto?</p> <p>¿Qué opinas del sacrificio humano?</p>	<p>Identificar las reacciones: emociones, juicios de valor, explicaciones, descripciones, justificaciones.</p> <p>Entender cómo se relacionan con el concepto.</p>
5	¿Para qué crees que era el sacrificio humano?	Conocer el entendimiento que tienen sobre la práctica y cómo la interpretan.
6	<p>Edad</p> <p>Ocupación</p> <p>Estudios</p> <p>Género</p> <p>Localidad</p>	Sociodemográficos.

### Aplicación de entrevistas

Como se mencionó anteriormente, las entrevistas se aplicaron en el pasillo que recorre el sitio arqueológico a la altura del Edificio de los Guerreros, bajo la sombra, antes de entrar al museo de sitio. La muestra se realizó a conveniencia y sin método específico: se seleccionó a los entrevistados conforme iban pasando. Varias personas rechazaron la invitación para la entrevista, algunos por falta de tiempo. En total, se aplicaron nueve entrevistas.

En general, la experiencia de realizar las entrevistas fue buena. Las personas que accedían participaban con excelente actitud. Cabe mencionar que en un caso la persona aceptó la entrevista, pero no permitió que se le audiograbara, y aun sin grabación procedimos con la entrevista. Sin embargo, la entrevista contó con la desventaja de que no se registraron notas por escrito, por lo cual debió descartarse. Por ello, el análisis final de datos obtenidos se centró en las ocho entrevistas restantes (figura 2).



► Figura 1. El equipo de trabajo.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos

“ El propósito del ejercicio fue aplicar los conocimientos adquiridos en el aula sobre las técnicas cualitativas de investigación. Durante el módulo, diseñamos un modelo de entrevista cualitativa para aplicarla posteriormente a visitantes del Museo del Templo Mayor de Ciudad de México. ”



► Figura 2. Durante la aplicación de entrevistas.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos

## Transcripción, codificación y análisis de entrevistas

Para el proceso de codificación y análisis transcribimos los audios. Las transcripciones se vaciaron en una tabla. La intención era transcribir de la manera más fiel posible los audios; sin embargo, de las entrevistas 4 y 5 solo se capturaron las unidades de sentido, omitiendo la transcripción completa, lo cual provocó la pérdida de su contexto para consultas posteriores.

La tabla que se generó a partir de las transcripciones funcionó como una especie de matriz de datos que nos permitió localizar fácilmente las preguntas y las respuestas. Además fue muy útil para el manejo y consulta de la información.

A continuación mostramos las filas y columnas que componían la tabla, utilizando como ejemplo la transcripción de dos entrevistas. Se puede observar que incluimos dos columnas en la tabla 2, una correspondiente a los datos demográficos y otra para registrar el nombre de quien aplicó la entrevista. Estos dos grupos de datos son muy relevantes y las buenas prácticas de investigación exigen que nunca los omitamos, así que siempre es importante darles cabida en los formatos que utilizemos, tanto para la recolección de datos (en este caso las entrevistas), como en la codificación de los mismos.

Después de la transcripción de las entrevistas realizamos la codificación de los datos. Posteriormente, de acuerdo con la información obtenida, establecimos seis categorías de análisis: religión, valoraciones personales, arquitectura, tradiciones, conocimientos previos y valoraciones emocionales.

Para generar estas categorías aplicamos la metodología con la que trabajamos en clase. Se leyeron las entrevistas en busca de los temas, expresiones o palabras que se presentaban con mayor frecuencia en cada una de las entrevistas, seleccionando lo que llamamos *unidades de sentido*, mismas que, como explicó la doctora Davidson, consisten en una frase o palabra que expresa un concepto o idea concreta. Una



► Figura 3. Sistematización de las entrevistas.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos

Tabla 2. Ejemplo de transcripción de entrevistas.

	1. ¿Cuál es la razón por la que visitan hoy el museo?	2. ¿Para ti, qué es la cultura mexicana?	3. ¿Qué cosas crees que tenemos en común los mexicanos y nuestra cultura actual?	4. ¿Qué piensas al escuchar la frase “sacrificio humano”?	5. ¿Para qué imaginas que era el sacrificio humano?	Datos demográficos	Aplicó
1	<p>1. Por la ofrenda del Día de Muertos</p> <p>1.1. No, ya son varias veces que vengo aquí, es lo principal, muchas experiencias, aunque he venido varias veces hay otras experiencias que no he visto</p>	[...] era grandísimo su imperio, muy bonito, tenía mucho desarrollo	Más que nada, lo del terremoto; ellos estaban viendo la problemática del terremoto, cómo se movían, por eso levantaban piso tras piso para encontrar una estabilidad	Cruel, pero a la vez tenían esa creencia. Un poco de respeto hacia ellos porque era su forma de vivir	Era un culto que llevaban hacia el dios del agua, maíz, de todo lo terrenal	<p>Hora inicio 11:51 h</p> <p>Hora término 11:53 h</p> <p>Edad: 62</p> <p>Ocupación: hogar</p> <p>Estudios: secundaria</p> <p>Género: femenino</p> <p>Localidad: Ciudad de México</p> <p>Iztapalapa</p>	Sara
2	Por un trabajo. Sí. Siempre lo había querido conocer y vine por motivos de la escuela	Para mí la cultura mexicana es la combinación de muchas culturas de todo Mesoamérica. En realidad no sé cien por ciento cómo eran, pero creo eran una civilización combinación de otras de Mesoamérica y hasta Aridoamérica	Mucha de nuestra cultura ha retomado con la llegada de los españoles, la supieron modificar y adaptar para lo que ahora conocemos.	Que era un ritual sagrado para ellos. Creo que están en su derecho, era lo que creían y mucha gente que se sacrificaba lo hacía bajo su voluntad	Para satisfacer a los dioses	<p>Hora inicio 11:55 h</p> <p>Hora término 11:57 h</p> <p>Edad: 22</p> <p>Ocupación: estudiante</p> <p>Estudios: arquitectura</p> <p>Género: masculino</p> <p>Localidad: Ciudad de México</p> <p>Cuajimalpa</p>	Sara

misma unidad de sentido puede estar presente en una o más categorías de análisis (figura 3).

Según lo expuesto por la doctora Davidson, una opción para definir las unidades de sentido es basarse, de manera inicial, en corazonadas personales o profesionales de lo que es representativo o relevante. Asimismo, es importante elaborar “reglas de inclusión” para ayudarnos a determinar cuándo un fragmento de información pertenece o no a una unidad. Seguimos nuestras corazonadas y la metodología aprendida para definir qué ideas se relacionaban con cada unidad de sentido. Las definimos como se muestra a continuación:

Tabla 3. Unidades de sentido.

1. Religión	Incluye ideas relacionadas con dioses, rituales, creencias.
2. Valoraciones personales	Incluye ideas o reflexiones relacionadas con juicios de valor.
3. Arquitectura	Incluye ideas relacionadas con los elementos constructivos y de los espacios.
4. Tradiciones	Incluye prácticas culturales heredadas de los mexicas.
5. Conocimientos previos	Conceptos o ideas obtenidas de otras fuentes de información: vistos o escuchados fuera del museo.
6. Valoraciones emocionales	Expresiones que involucran sentimientos.

Una vez generadas las reglas, seleccionamos las unidades de sentido que se ajustaban a cada categoría y construimos una nueva matriz de datos. Para llevar a cabo estas acciones fue importante generar una referencia que permitiera identificar fácilmente a qué entrevista pertenecían los fragmentos separados en unidades de sentido, a fin de hacer consultas posteriores. Colocamos dos números al final de cada frase, que indican el número de entrevistado y el número de pregunta, respectivamente.

A continuación mostramos la tabla de unidades de sentido generadas para este ejercicio.

Tabla 4. Unidades de sentido según pregunta de investigación.

UNIDADES DE SENTIDO	¿Cómo se interpreta el tema del “sacrificio humano”?	¿Cómo se sienten respecto al sacrificio humano?	¿Qué tipo de entendimiento tienen sobre esta práctica?	¿Qué tipo de conexión sienten con los mexicanos?	¿Cómo perciben la relevancia de la cultura azteca en el México contemporáneo?
Religión	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tengo que ofrecer un sacrificio. 4-4</li> <li>■ Dar tributo. 4-5</li> <li>■ Ofrecer la vida a Dios. 4-5</li> <li>■ Ahora nosotros le pedimos a Dios. 4-5</li> <li>■ Ritual sagrado. 2-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Ahora hacemos otro tipo de ritual, ¿no? [risas] Pero creo que... vaya... es el mismo fin. 8-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Desde la idiosincrasia antigua. 4-4</li> <li>■ Era su forma de ofrendar. 4-5</li> <li>■ Mostraban la ofrenda a sus dioses. 5-5</li> <li>■ Al dios del Sol. 5-5</li> <li>■ A la vez tenían esa creencia. 1-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ También realizamos ofrendas. 6-3</li> <li>■ Creencias 7-3</li> <li>■ Mitos. 7-3</li> <li>■ Mitos. 7-3</li> <li>■ Es interesante ver eso, entender cómo pensaban y que realmente, desde el punto de vista arquetípico, no hay mucha diferencia entre lo que ellos hacían como orar, meditar, hacer ofrendas a un ser supremo, pues son cosas que siguen en el arquetipo humano. 7-3</li> </ul>	
Valoraciones personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Tengo que matar a alguien. 4-4</li> <li>■ Dar lo mejor de ti, la vida. 4-5</li> <li>■ Asociado con la muerte 3-4</li> <li>■ Sacrificio humano, no significa que te saquen el corazón. 3-4</li> <li>■ Lo hacían por una razón (cito un documental). 5-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Sí, estaba mal lo que hacían, eran humanos. 5-4</li> <li>■ Respeto, era su forma de vivir. 1-4</li> <li>■ Interés de saber cómo se hacía. 6-4</li> <li>■ Algo muy natural. 7-4</li> <li>■ Pues sería algo así como inmoral, ¿no? Pero, esa era la moral en ese tiempo. Nada más. 6-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ La típica. 4-4</li> <li>■ No lo veían como algo malo. 3-5</li> <li>■ Ahora los padres hacen cosas por sus hijos. 3-4</li> <li>■ Están en su derecho. 2-4</li> <li>■ Bajo su voluntad. 2-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ De las más poderosas. 5-2</li> <li>■ Los españoles la supieron modificar y adaptar. 2-3</li> <li>■ Una misma raíz 4-3</li> <li>■ Son ancestros. 3-3</li> <li>■ Nuestro ADN. 3-3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Como un legado que nos dejaron. 6-2</li> <li>■ Lo compara con los incas. 4-3</li> <li>■ Parte de un proceso. 3-5</li> <li>■ Nuestra forma de ser. 7-3</li> </ul>

Arquitectura				<ul style="list-style-type: none"> <li>■ El terremoto... por eso levantaban piso tras piso. 1-3</li> <li>■ - Pirámides o restos de culturas, son muy bonitas. 3-2</li> <li>■ Restos de cultura. 22-2</li> <li>■ Digo, no la conozco en su profundidad, pero me sorprende la maestría que tenían en el manejo de la arquitectura, el manejo del tallado de la piedra y... este... la aplicación urbana de cómo tenían sistemas de drenaje y de distribución del agua que les permitían vivir bien. 7-2</li> </ul>	
Tradiciones				<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Lo compara con los incas, tiene una misma raíz. 4-3</li> <li>■ Me impresiona el Día de Muertos. 4-3</li> <li>■ Tradiciones. 5-3</li> <li>■ Día de Muertos. 5-3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Es nuestra cultura, de ahí venimos. A mí me parece que fue una cultura muy floreciente. Que fue muy hermosa, muy vasta y... ¿qué más te puedo decir? Es nuestra cultura, es nuestra base. 8-2</li> </ul>



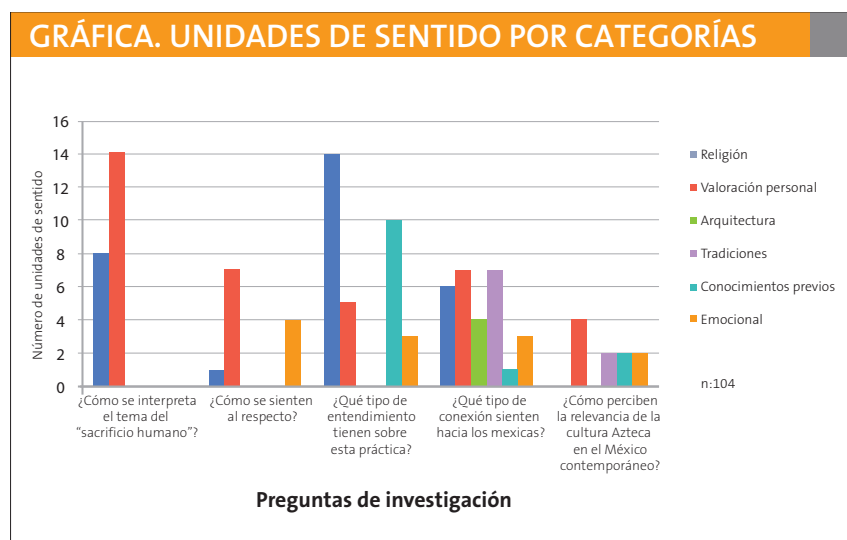
Conocimientos previos			<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Supongo que era para agradar a los dioses de esa época y que de esta manera ellos aseguraban lo que es lluvias, lo que es temporada de agricultura, todo este tipo de cosas, ¿no? 7-4</li> <li>■ El que ganaba los partidos era el sacrificado. 4-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Pues definitivamente mucho de nuestra forma de ser es de la mezcla de ellos y de los españoles. 7-3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Como un legado que nos dejaron. Así como un recuerdo de cómo fueron los sucesos antes. 6-2</li> <li>■ Siempre me interesan los sitios arqueológicos, ver lo que hay de ellos y pus entender un poquillo lo que fue parte de nuestro pasado. 7-3</li> </ul>
Valoraciones emocionales		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Da un poquito de miedo. 4-4</li> <li>■ ¡Wow! 4-4</li> <li>■ Para mí fue muy grotesco. 8-4</li> <li>■ Que es muy fuerte... vaya... muy fuerte. 8-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Terrible. 4-4</li> <li>■ Qué bárbaro. 4-4</li> <li>■ Cruel. 1-4</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le impresiona el Día de Muertos. 4-3</li> <li>■ Mi abuela era de la región Puebla-Oaxaca. 3-3</li> <li>■ Aprende uno a probar todos los sabores. 3-3</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Un estudio, impresionante, muy interesante... 4-2</li> <li>■ Era grandísimo su imperio, muy bonito. 1-2</li> </ul>

Otra forma de presentar esta información de manera condensada y cuantificable es la siguiente tabla de frecuencia. En ella se muestra la cantidad de categorías que operan en las respuestas para cada pregunta.

Tabla 5. Frecuencia de unidades de sentido por categorías.

Pregunta	Religión	Valoración personal	Arquitectura	Tradiciones	Conocimientos previos	Valoración emocional	Total
¿Cómo se interpreta el tema del “sacrificio humano”?	8	14	0	0	0	0	22
¿Cómo se sienten al respecto?	1	7	0	0	0	4	12
¿Qué tipo de entendimiento tienen sobre esta práctica?	14	5	0	0	10	3	32
¿Qué tipo de conexión sienten con los mexicas?	6	7	4	7	1	3	28
¿Cómo perciben la relevancia de la cultura azteca en el México contemporáneo?	0	4	0	2	2	2	10
<b>Totales</b>	<b>29</b>	<b>37</b>	<b>4</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>12</b>	<b>104</b>

Con esta estrategia de conteo podemos ver de manera rápida que, por ejemplo, para las preguntas sobre interpretación y emociones relacionadas con el sacrificio humano, las respuestas se concentraron en las categorías *religión* y *valoración personal*. Los resultados se muestran en la siguiente gráfica. Sin embargo, es importante resaltar que este tipo de presentación de la información no muestra la riqueza de las valoraciones que cuantifica (figura 4).



► Figura 4. Frecuencia de unidades de sentido por categorías.  
Gráfica: Francisco Maldonado Méndez.

## Interpretación de resultados

La interpretación de los datos provenientes de entrevistas cualitativas presenta, según la doctora Davidson, varios retos, entre los cuales destaca que, durante el proceso de codificación y análisis, la personalidad del investigador tiene un gran peso sobre las decisiones que se toman. Esto obliga a que la aproximación a los datos sea detallada de manera rigurosa y explícita, pues de ella dependen los resultados que se presenten. En este caso, presentamos una interpretación elaborada de acuerdo con la muestra (ocho entrevistas de entrada) y según el orden de frecuencia con que se presentaron las categorías de análisis expuestas más arriba.

### 1. Valoraciones personales (37 unidades de sentido)

Las valoraciones sobre la práctica del sacrificio humano, de acuerdo con las entrevistas realizadas, pudieron clasificarse en tres aspectos de juicio de valor:

1.1 Inmoral: desde el presente, el sacrificio humano es algo que no tiene cabida en la práctica social, pero se comenta que se cree que pertenecía a la moralidad de otro tiempo: "Pues sería algo así como inmoral, ¿no? Pero esa era la moral en ese tiempo. Nada más" (entrevista 7).

1.2 Sin juicios: se expresa también la necesidad de entender a la sociedad de otro tiempo y, en ese sentido, no juzgar desde la moral compartida por la sociedad actual: “[...] pero creo que fue algo... como los rituales que ahora hacemos... para muchos de nosotros a lo mejor fue muy fuerte, pero en ese entonces a eso estaba acostumbrada la gente, a hacer ese ritual” (entrevista 8).

1.3 En los pies del otro: se intenta entender el valor positivo del sacrificio, desde la postura de los mexicas; el sacrificio humano se valora como “Desde la idiosincrasia antigua, es lo más grande del mundo, lo mejor, el que ganaba los partidos era el sacrificado [...] Dar tributo, ofrecer la vida al dios por lo que sea, ahora nosotros le pedimos a Dios ‘ayúdame’. Dar lo mejor de ti, la vida” (entrevista 4).

En cuanto a la valoración del sacrificio humano, sobresale una explicación historicista, por decirlo de algún modo, que ubica el hecho en el contexto de la idiosincrasia antigua y, aunque produce sentimientos negativos en el presente, se busca establecer una justificación para naturalizar el hecho y se marca claramente la distancia con el presente: “Cruel, pero a la vez tenían esa creencia. Un poco de respeto hacia ellos porque era su forma de vivir” (entrevista 1). “Que era un ritual sagrado para ellos. Creo que están en su derecho, era lo que creían y mucha gente que se sacrificaba lo hacía bajo su voluntad” (entrevista 2). “Para mí fue muy grotesco pero, como te vuelvo a explicar, antes era muy común, algo que se hacía como base de su cultura y de su religión” (entrevista 8).

Un claro ejemplo de cómo se entiende el sacrificio humano a partir de discursos elaborados en el presente fue la entrevista 3, en la cual el entrevistado mencionó que “Depende del contexto que me digas. Desafortunadamente lo asocian con muerte, las series televisivas te lo ponen que van a arrancar el corazón, como la película de Mel Gibson, cuando a veces el sacrificio humano es otra cosa. Cuando eres hijo, no sabes cómo se sacrifican los padres, pero cuando ya eres padre haces un montón de cosas que los hijos ni se enteran y ahí viene el sacrificio, y es humano porque eres tú y no significa que te saquen el corazón por no hacerte caso”.

## 2. Religión (29 unidades de sentido)

Las respuestas de los entrevistados arrojaron en mayor proporción resultados relacionados con religión, rituales, dioses y creencias religiosas.

En este sentido, el tema del sacrificio humano se entendió mayoritariamente como un tema religioso y, como tal, aceptado en la cultura mexicana como algo natural. Por ejemplo, en la entrevista 2, el participante mencionó sobre este tema: “[...] era un ritual sagrado para ellos. Creo que están en su derecho, era lo que creían y mucha gente que se sacrificaba lo hacía bajo su voluntad.” En la entrevista 8, se señaló: “[...] antes era muy común, algo que se hacía como base de su cultura y de su religión”. También se aludió el sacrificio a los dioses, en la entrevista 1 se menciona que: “...era un culto que se llevaba al dios del agua, al dios del maíz”. Estos datos revelan parte del conocimiento previo que al respecto poseen los entrevistados. Se mencionó también que el sacrificio guardaba relación con “reconocer la presencia de un ser divino al que había que rendirle culto de una forma u otra”.

De igual forma, los entrevistados manifestaron cómo se sienten con respecto a la asociación del sacrificio humano con la religión y fue sorprendente conocer que identifican el sacrificio humano de ese entonces con el sentimiento de sacrificio en la religión actual, el catolicismo. Expresan enunciados como: “Ahora nosotros le pedimos a dios” (entrevista 4), o “Me es tan común en ellos como el cristianismo, o sea, no hay diferencia. Hubo un sacrificio, hubo un derrame de sangre para lavar los pecados de los demás” (entrevista 7).

Sobre el entendimiento del aspecto religioso del sacrificio humano, resalta el uso de las palabras “ofrenda” y “ritual”, aunque no se profundiza en detalles sobre el tipo de ofrendas que existieron en ese periodo o los diferentes rituales relacionados con el sacrificio humano, revelando que no hay un conocimiento específico acerca de este aspecto. Se llega incluso a hacer comparaciones basadas en la consideración del sacrificio humano mexicano como práctica de antropofagia. En la entrevista

7 se dice: “Pero simplemente como cristiano pues ahí está el sacrificio humano en Jesús, ¿verdad?; entonces, ¿qué diferencia hay ahí a lo que ellos hacían? O el comer la hostia, que es el cuerpo de Cristo... aquellos comían un pedazo de carne humana, no veo ninguna diferencia”.

Este último testimonio también es representativo de un tipo de conexión establecida con los mexicas en términos del entendimiento de la religión como una necesidad del hombre, caracterizada como “arquetípica”: “[...] es interesante ver eso, entender cómo pensaban y que realmente desde el punto de vista arquetípico realmente no hay mucha diferencia entre lo que ellos hacían como orar, meditar, hacer ofrendas a un ser supremo, pues son cosas que siguen en el arquetipo humano”.

### *3. Conocimientos previos (13 unidades de sentido)*

Dentro de esta categoría se agruparon las respuestas que aluden a un conocimiento previo sobre el sacrificio humano en los mexicas, obtenido de algún programa de televisión u otra fuente de información, como un documental. Las opiniones dan por entendido que los sacrificios se realizaban principalmente para agradar a los dioses y consideran que ser sacrificado era un honor, era: “[...] reconocer la presencia de un ser divino al que había que rendirle culto de una forma u otra a cambio de ser favorecidos con las lluvias y la práctica de la agricultura”. En esta categoría se agregan testimonios que entienden como honorable el sacrificio: “el que ganaba los partidos era el sacrificado, las doncellas, los valientes” (entrevista 5).

Los conocimientos expresados en esta categoría sobre la conexión que sienten con los mexicas y la relevancia de esa cultura para la época actual se refieren al legado, a la herencia cultural, como algo que existe, pero no se conoce de manera específica ni histórica, “Como un legado que nos dejaron... así como un recuerdo de cómo fueron los sucesos antes” (entrevista 6). También se deja ver una vaga conciencia del sincretismo de la cultura prehispánica y la española: “Pues definitivamente mucho de nuestra forma de ser es de la mezcla de ellos y de los españoles” (entrevista 7).

#### *4. Valoraciones emocionales (12 unidades de sentido)*

Aquí se concentró la información referente a las expresiones de tipo emocional con respecto a cómo se sentían y qué tipo de entendimiento tienen sobre esta práctica. Se percibe repulsión “Que es muy fuerte... vaya... muy fuerte” (entrevista 8); “Da un poquito de miedo” (entrevista 4) y el uso de palabras y expresiones como: terrible, qué bárbaro, cruel, grotesco, muy fuerte, ¡wow!

En cuanto a la conexión que sienten con los mexicas y la relevancia en la época actual se encuentran expresiones emocionales de agrado como “impresionante” y “qué bonito,” “me impresiona el día de muertos” (4-3), así como expresiones sensoriales: “aprende uno a probar todos los sabores” (3-3).

#### *5. Tradiciones (9 unidades de sentido)*

Además se pudo recabar información de las opiniones acerca de tradiciones actuales y consideradas de origen mexicana. En las entrevistas realizadas sobresale la tradición del Día de Muertos. En la entrevista 4 se dijo: “Me impresiona el Día de Muertos”. Una respuesta se enfoca en la transmisión de hábitos y costumbres de las personas mayores, sin reconocer cuáles, pero que sienten implícitas en sus vidas “[...] como que la abuelita nos dijo que era así la cultura y... es la cultura anterior... es la mexicana. Y tratas de educar a tus hijos de esa manera, ¿no? De decirles cómo es” (entrevista 8). Se pudo ver en las respuestas de las entrevistas realizadas que en las tradiciones encuentran una mayor conexión con los mexicas.

#### *6. Arquitectura (4 unidades de sentido)*

Esta categoría surgió como resultado de las preguntas referentes a la cultura mexicana y una pequeña fracción de las respuestas obtenidas se refiere a los sitios arqueológicos “[...] me sorprende la maestría que tenían en el manejo de la arquitectura, el manejo del tallado de la piedra” (entrevista 7). Al buscar alguna relación con el México actual, una respuesta menciona los temblores: “El terremoto... por eso levantaban piso tras piso para encontrar una estabilidad” (entrevista 1). En la entrevista

3 se dice: “eran muy ordenados, limpios, siempre había un espacio que dedicaban al aseo, al menos lo que he visto en diferentes espacios, siempre tenían un espacio para su aseo personal, espiritual”.

## Conclusiones sobre la información obtenida

Como se explicó al inicio del texto, el objetivo de este ejercicio fue aprender una metodología cualitativa aplicada a la indagación sobre las nociones del sacrificio humano y la cultura mexicana para los visitantes del Museo del Templo Mayor.

La primera consideración importante es que el análisis e interpretación de datos es un trabajo que debe desarrollarse bajo un marco teórico y metodológico específico. En buena medida, lo que presenta este ejercicio es la “simulación” de un proceso de investigación.

A reserva de analizar cómo está formulada la pregunta 2 de la entrevista (¿Cree que tenemos algo en común los mexicanos y nosotros?), parece que de ella resultaron dos escenarios para profundizar:

1. La gente identifica a los mexicanos con el pasado prehispánico en general.
2. La gente acepta que todo vestigio arqueológico localizado en territorio mexicano es relevante para la identidad nacional, independientemente de las diferencias regionales.

Un ejemplo del primer caso es el entrevistado que menciona que visitó pirámides en el Estado de México, con intención de definir qué es para él la cultura mexicana, sin considerar que las construcciones en esa región no son producto de esta cultura: “He tenido la oportunidad de andar meses pasados en Tlalneantla, en Toluca y me mostraron pirámides o restos de culturas, son muy bonitas” (entrevista 3). Y un ejemplo del segundo caso puede ser el entrevistado proveniente de Sonora,



quien respondió identificando a la cultura mexicana como parte de su pasado, quizá refiriéndose a su pasado como mexicano y sin considerar el pasado de Sonora, territorio donde no habitó la cultura mexicana: “Siempre me interesan los sitios arqueológicos, ver lo que hay de ellos y *pues* entender un poquillo lo que fue parte de nuestro pasado” (entrevista 8).

Otro tema interesante es la transferencia de valores y significados que puede existir de los padres a los hijos, específicamente en el caso de la madre que acompañó a sus hijos porque los enviaron de la escuela y quien manifestó que la conexión que sentía con el pasado prehispánico era una herencia de su abuela: “como que la abuelita nos dijo que era así la cultura y... es la cultura anterior... es la mexicana. Y tratas de educar a tus hijos de esa manera, ¿no? De decirles cómo es” (entrevista 8). Su testimonio nos hace preguntarnos: ¿En qué medida los más jóvenes aprenden este compromiso y respeto por lo que sus padres consideran un factor importante que nos define culturalmente?

En general creemos que, en cuanto al objetivo de investigación para este ejercicio, que fue indagar sobre el sacrificio humano, los resultados arrojaron que este parece entenderse en un contexto histórico, como parte de un discurso que lo ubica como la práctica de una sociedad que ya no existe. Es interesante descubrir que, a pesar de que según los entrevistados tenemos cosas en común con los mexicanos, en lo referente al tema del sacrificio humano, su función y relevancia se justifica como parte de un pasado con el cual no sienten conexión y, en los casos en los cuales hacen conexión, se recurre al significado cristiano de sacrificio.

Testimonios afirman sentir respeto por la práctica del sacrificio humano, pues “era su forma de vivir”, resultan interesantes para investigar de qué manera la “grandeza” y “relevancia” que se confiere al pasado prehispánico es un componente importante que hace que la gente no aplique juicios de valor negativos para ese pasado. Sobre este tema se debería profundizar más, con una investigación formal y, quizá, con más técnicas de investigación.

Al respecto Denise Fallena, en las partes dos y tres de su investigación sobre el comportamiento de los visitantes de la zona arqueológica (a la intemperie) y museo de sitio, analiza algunas preguntas realizadas frecuentemente por ellos (¿Sí es cierto lo del sacrificio? ¿Cómo los sacrificaban?, p. 66), así como actitudes relacionadas con el “sacrificio humano” practicado por los mexicas. Consideramos que sus conclusiones aportan información importante para ampliar este tema y no parecen muy alejadas de lo que encontramos en nuestras indagaciones. Un ejemplo de lo que comenta la autora: “Hay un desconcierto del público respecto a las prácticas sacrificiales. Algunos muestran desaprobación, incluso repulsión adjetivando a los mexicas como primitivos. Otros tratan de justificar el sacrificio porque era con fines religiosos... Una persona dijo que actualmente no podemos comprender el sacrificio humano, pero que para ellos era la manera de venerar y alimentar a sus dioses...” (Fallena, 2006, p. 118).

### Conclusiones sobre la experiencia de investigación

En esta práctica de campo trabajamos simultáneamente varios equipos. Cada uno eligió estrategias distintas para trabajar las preguntas de investigación. En nuestro caso, elegimos entrevistas de entrada para explorar conocimiento previo. Otros equipos se situaron en diferentes puntos dentro del museo con entrevistas de salida o en el paso de una sala a otra.

La experiencia fue muy enriquecedora. Desde nuestro punto de vista, fue importante contar con preguntas de investigación generadas a partir de un proyecto más grande, pues tener claro hacia dónde orientar las entrevistas nos permitió establecer los propósitos de cada pregunta, escuchar atentamente los testimonios y codificarlos hacia temas muy específicos que ya formaban parte de un objetivo bien definido.

En esta experiencia también fue fundamental recibir el entrenamiento que nos proporcionó la doctora Davidson acerca del diseño de entrevistas, las diferentes formas de conducirlas y de plantear preguntas principales y de apoyo.

Asimismo enfrentarnos a la metodología adecuada para realizar las transcripciones y su codificación fue muy relevante pues, aunque las unidades de sentido en este caso son breves, es importante tener claro el proceso de transcripción y el tiempo que es necesario destinar para realizarlas.

Finalmente, algo muy importante fue comprender los alcances del ejercicio. En este caso, el objetivo didáctico no contemplaba llegar a conclusiones centrales para responder a las preguntas de investigación propuestas por las docentes. El objetivo principal fue aprender que existen diferentes enfoques y maneras de acercarse al público visitante, encontrar la manera de entendernos y comunicarnos con ellos. Enfrentarnos a una incipiente experiencia de investigación, paso a paso, para aprender en tiempo real de nuestros tropiezos y plantearnos preguntas específicas sobre el proceso de trabajo constituye el resultado más valioso de este ejercicio.

## Referencias

- Blaikie, N. (2009), “Designing social research”, *Designing Social Research: The Logic of Anticipation*, pp. 35-78.
- Davidson, L. (2015). “Developing Interview Questions y Analysing Qualitative Data: the Constant Comparative Method”. Documentos de apoyo. Curso Internacional de Estudios de Públicos, México, ENCRyM.
- Davidson, L. y Pérez Castellanos, L. (2015), “Los aztecas en Oceanía. Una investigación sobre encuentros interculturales en exposiciones internacionales. *Intervención*”. *Revista Internacional de Conservación, Restauración y Museología*, año 6, núm. 12, , julio-diciembre, pp. 25-38. Documento electrónico disponible en: <38.<https://revistaintervencion.inah.gob.mx/index.php/intervencion/article/view/5117>>.
- Fallena Montaña, D. (2006), “Memoria, representación y percepción en el Templo Mayor”, tesis de Maestría en Museología, México, ENCRyM-INAH.
- Rosas Mantecón, A. (1996), “Los públicos del Museo del Templo Mayor”, *Gaceta de Museos*, núm. 4, enero-marzo, pp. 6-7.
- Watanabe, Y. (2015), “La zona arqueológica del Templo Mayor como un espacio museal: análisis del material interpretativo, tesis de Maestría en Museología, México, ENCRyM-INAH.



# 10. ¡Inténtalo!... ¡Inténtalo!... Y vuelve a empezar. Taller de creación de prototipos con Kathleen McLean

Mónica Paulina Badillo Leal, Mariana Pascual Cáceres

## Resumen

Texto reflexivo sobre las actividades de enseñanza implementadas por la diseñadora Kathleen McLean durante la clase-taller “Nuevas formas de mejorar las exposiciones”, que impartió en noviembre del 2015, para el Curso Internacional de Estudios de Públicos, en la ENCRyM. Se comentan los planteamientos del *Manifiesto for The Revolution of Museum Exhibitions*, que McLean introdujo en clase para reflexionar acerca de las estrategias que deben llevarse a cabo al diseñar exposiciones que promuevan temas relevantes con la participación del público. Se describe la manera como se aplicaron estas estrategias en el diseño de prototipos de exposiciones durante el curso y los resultados obtenidos en clase. Asimismo, se comentan las cualidades que tienen los prototipos cuando se usan para realizar la evaluación formativa de exposiciones. Por último, se reseña brevemente de qué manera las autoras han aplicado el uso de prototipos en otras prácticas académicas y profesionales de diseño de actividades de participación, los resultados que han obtenido y las recomendaciones que, a partir de su experiencia, pueden orientar a quienes se enfrenten con este tipo de experiencias de trabajo.

## Palabras clave

Kathleen McLean, iteración, prototipo, evaluación, exposiciones, museos, participación, colaboración.

## Abstract

Pensive text about the teaching activities implemented by designer Kathleen McLean during the course-workshop “New Ways of Improving Exhibitions”, (New Ways of Improving Exhibitions) given in November 2015 for the Curso Internacional de Estudios de Públicos, in the ENCRyM. Comments are made on the *Manifiesto for The Revolution of Museum Exhibitions*, which McLean introduced in class to reflect on the strategies to be carried out upon designing exhibitions that aim to promote relevant subjects with involvement from the audiences. The text describes the way these strategies were applied in the design of exhibition prototypes during the course, and the results obtained in class. In addition, comments are made on the qualities of prototypes when used to carry out formative evaluation of exhibitions. Lastly, a brief review is made on the way the authors have applied prototyping in other academic and professional design practices on participative activities, the results they have obtained, and the recommendations that, stemming from their experiences, could guide those facing these type of work experiences.

## Key Words

Kathleen McLean, iteration, prototype, evaluation, museum exhibitions, participation, collaboration.

## Introducción

¿Qué pasó? ¿Por qué nadie participa? ¿Por qué nada funciona? Estas dudas y sentimientos son comunes cuando nos enfrentamos con la creación de exposiciones para museos, dispositivos de participación, productos de divulgación, artículos académicos y, en general, muchas de las actividades de trabajo con públicos.

Podemos incorporar a nuestro proceso de trabajo actividades que reduzcan esa sensación final. Pero es necesario un cambio de mentalidad: decidir el uso de la salida como entrada, aprender a utilizar como punto de partida lo que normalmente consideramos como equivocaciones.

Esto se conoce como iteración y es la actitud constante de repetir para aprender, arriesgar para hacer y experimentar para mejorar. Es parte de cualquier proceso de diseño y se lleva a cabo sometiendo a prueba una idea, antes de llegar a su versión final, para saber por qué funciona y, sobre todo, qué hacer para que funcione mejor. La iteración se consigue mediante el uso de prototipos. Un prototipo es la versión corpórea de nuestras ideas y abstracciones, un boceto, la primera versión que se puede construir y desechar, pues su propósito es encarnar la idea durante un proceso creativo, para observar su funcionamiento y repetir una nueva versión después de otra, mejorando la idea con cada nueva versión. En el caso de la creación de exposiciones, el prototipo ha sido utilizado como un experimento que los públicos pueden probar y que dotará al museo de información para analizar si se logran los objetivos planteados (Joshua P. Gutwill, s. f.).

El uso de prototipos es una estrategia ideal para mejorar nuestras prácticas de trabajo y esto abordaremos a continuación. Hablaremos sobre el taller de creación de prototipos impartido por Kathleen McLean y la manera como aprendimos a cambiar de actitud y responder a las dudas con las que iniciamos este texto de la siguiente manera: **No te rindas, inténtalo las veces que sea necesario, si esto fuese el infinito, tienes muchas oportunidades para probar y aun así nada será lo mismo.**

## ¿Qué es un prototipo?

En noviembre del 2015, Kathleen McLean impartió su clase-taller “Nuevas formas de mejorar las exposiciones” a los participantes del Curso Internacional de Estudios de Públicos. Ella es una diseñadora sin límites creativos, de cabello corto y blanco, con actitud atrevida para desarrollar ideas innovadoras y mejorarlas, dispuesta a arriesgarlo todo y con muchos años de experiencia en el campo de los museos y exposiciones. Nos enseñó a crear experiencias significativas en el público que visita los museos. Nos llevó paso a paso a través de la creación de prototipos como estrategia para diseñar experiencias que involucren al visitante y lo hagan partícipe de las historias que contamos en una exposición.

Explicó al grupo que no enseñaría la “fórmula” para hacer exposiciones perfectas al primer intento, sino que, más bien, trabajaría de manera inversa. *Primero –dijo– deben crear una idea y desarrollarla, al mismo tiempo que evalúan su funcionalidad. Esto hará que comprueben y corrijan sus mecanismos antes de que formen parte de la exposición y no al revés.*

Nos mostró algunos ejemplos de prototipos utilizados como herramienta útil para el diseño de exposiciones en museos de Estados Unidos y también de prototipos que son en sí mismos la exposición (es el caso del museo Exploratorium, en San Francisco, California).

“Si las exposiciones en museos han de sobrevivir a los grandes e irreversibles cambios sociales provocados por los avances tecnológicos, la globalización y las cambiantes expectativas de los consumidores, necesitaremos evolucionar radicalmente nuestras prácticas en los años por venir” (McLean, s. f., p. 1).<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Traducción de Mariana Pascual. Nos referiremos a los extractos de este documento como *Manifiesto* de aquí en adelante.



Esta es la declaración con la que inicia el *Manifiesto para la (r)evolución de las exposiciones de museos* que Kathleen McLean asignó como lectura para reflexionar en clase. En otro texto la misma autora señala:

Los procesos de los museos tradicionales para crear exposiciones son asuntos largos. Tradicionalmente, son procesos lineales y secuenciales: primero está la idea, luego la propuesta, luego el contenido, luego el diseño, luego los planos de diseño y construcción, luego el montaje, luego los programas y luego, la obtención de aprobaciones y las firmas de gestores y de las partes interesadas. El proceso puede tomar años y, una vez que la exposición se abre a los visitantes, se considera como ‘terminado’ (McLean, 2015, p. 8).

El *Manifiesto* es una provocación contra ese proceso, detona la reflexión e invita a intentar nuevas experiencias en los museos. De manera general, las propuestas de este documento analizadas en el taller fueron: mejorar las ideas a través de la experimentación; mezclar diferentes cosas; incorporar al público como compañero; producir más barato y más rápido para ser más eficientes y llegar a los públicos en tiempo real.

La discusión en clase giró en torno a las implicaciones de adoptar las acciones del *Manifiesto* en la práctica, la manera de instrumentar cambios y, en especial, la forma de conocer cómo reaccionarán los públicos a propuestas derivadas de este enfoque. Pues el *Manifiesto* pide a los profesionales de los museos que se comprometan a revolucionar su práctica, incorporando a su trabajo cotidiano los dieciocho poderosos principios que lo componen.<sup>2</sup>

<sup>2</sup> No reseñamos cada punto del *Manifiesto* a lo largo del texto, pero cada vez que alguna de las acciones que comentemos se relacionen con puntos específicos del mismo, agregamos mediante notas al pie la referencia: “Puntos del *Manifiesto* que practicamos”.

Para dar cuerpo a las ideas discutidas, Kathleen propuso como estrategia de trabajo la creación de prototipos. Prototipo en griego, significa «forma primitiva» o «primera impresión». Según nos dice McLean, es “una maqueta o una versión rápida de una idea, en el caso más simple. Los prototipos son ideas y actividades con elementos corpóreos, con los cuales la gente puede interactuar y que pueden ser alterados inmediatamente para mejorar su efecto” (McLean, 2015, p. 9).

Los prototipos tienen múltiples ventajas, entre las cuales destaca que son un potente método de *evaluación formativa*<sup>3</sup> que nos permite un acercamiento a las reacciones que tendrán los visitantes ante una posible exposición, de manera rápida. Por estas características, nos permiten también hacer cambios a bajo costo y constatar, cuantas veces sea necesario, los efectos de nuestra idea sobre el público. Sus cualidades son la corporeidad que proporcionan a las ideas, la interacción que generan con la gente y la iteración que se produce gracias a ellos.

La iteración mediante el uso de prototipos es una actitud liberadora. Es una forma de aproximarse a los problemas, inherente a la tendencia conocida como *diseño centrado en las personas* (Brink, s. f.). Consiste en siempre poner a prueba lo que se planea con las personas para las cuales se planea, a fin de obtener de manera rápida la información que permite refinar, mejorar y crear mejores soluciones a un problema previamente planteado. Su principio es que nada sale bien en el primer intento.

<sup>3</sup> Según la refiere Carmen Sánchez, “su propósito no es probar sino mejorar. En otras palabras, se trata de la comprobación continua de la realización del plan de la institución. En primer término se aplica al desarrollo de exposiciones y en segundo, a programas educativos no formales o a otras actividades del museo, incluyendo los talleres, ciclos de conferencias, etc.” (s. f., p. 9).

## ¡Inténtalo!

### *De la teoría al prototipo*

Desde la primera clase se consolidaron equipos de trabajo y cada uno produjo ideas distintas, pero con los mismos objetivos: pensar en un tema, en una manera de revolucionar la práctica del diseño de exposiciones, e intentar nuevas formas de crear experiencias en los museos. En el taller de museografía de la ENCRYM, los equipos comenzaron a materializar las ideas y conceptos que diseñaron previamente de manera colaborativa,<sup>4</sup> usando cualquier objeto y material, con ideas previas pero ningún cálculo posible sobre espacio y materiales.

En este proceso es importante la multidisciplinariedad, pues los investigadores, curadores, biólogos, maestros, arquitectos, diseñadores gráficos, industriales y de mercadotecnia visual, todos los que conformaban el grupo variopinto pusieron manos a la obra en la producción de sus diseños. En cinco horas de tiempo-taller récord, los participantes abrazaron el reto del diseño, producción y montaje de sus ideas, para convertirlas en algo más que castillos en el aire, haciendo de este curso una experiencia completa de “manos a la obra”.

Una vez terminados los prototipos, se dio tiempo suficiente a los equipos para que visitaran y probaran lo que fue creado. Además de observar a los usuarios en tiempo real, hubo una dinámica de retroalimentación para conocer los puntos de vista de todos ellos acerca de cada propuesta.<sup>5</sup>

Se diseñaron seis experiencias. Aquí se describen brevemente cinco, pues la sexta, en la que participamos directamente, se detallará más adelante.

<sup>4</sup> Puntos del *Manifiesto* que practicamos: 6. Pon más atención a las ideas [tuyas, pero también de los demás] y 12. Trabaja de manera colaborativa.

<sup>5</sup> Puntos del *Manifiesto* que practicamos: 11. Hazlo más rápido y más barato, 12. Colabora con otros, 13. Mezcla de todo.

**CUBO BLANCO<sup>6</sup>**

Este equipo inventó una estrategia de inmersión, dirigida al público adulto, para reflexionar sobre el encierro. Constaba de tres partes: una actividad previa en la que el público debía escribir adjetivos para calificar a alguien en la cárcel, después se le pedía que permaneciera dentro de un cubo hecho con mamparas durante un minuto. Al salir del cubo, los visitantes respondían a la pregunta: ¿Qué es para ti la libertad?

Figura 1. Cubo blanco.

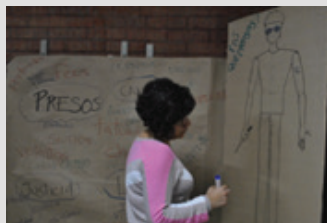
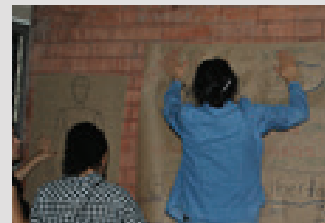


Figura 2. Construcción del cubo blanco.



Figura 3. Detalle constructivo del cubo blanco.

**Puntos fuertes del Manifiesto:**

1. Esfuérzate para lograr la mutación.
5. Dale lugar a la imaginación.
6. Reconoce al mundo alrededor de nosotros en tiempo real.
12. Mezcla de todo.

**Nosotros todos, todos nosotros<sup>7</sup>**

Experiencia 4DX. Pensada para conectar a los visitantes a través de contenidos multimedia, realidad aumentada, *mapping*, instalación de video y elementos analógicos de museografía, olores, sonidos. Buscaba crear un microcosmos que permitiera al visitante entrar en las realidades de todos los personajes representados, ya fueran estas realidades íntimas, violentas, salvajes, hermosas, modernas o tradicionales. Para promover la empatía entre todos los tipos de realidades sociales y todo público. Para hacer de lo común algo sorprendente. Cada visitante puede seleccionar su recorrido.

**Nota:** la propia Mclean solicitó a este equipo que se imaginara tecnología de punta y un presupuesto ilimitado.

Figura 4. Estructura por núcleos del prototipo Nosotros Todos.



Figura 5. Elaboración del prototipo Nosotros Todos.



**Puntos fuertes del Manifiesto:**

1. Esfuérzate para lograr la mutación.
6. Reconoce al mundo alrededor de nosotros en tiempo real.
8. Defiende causas sociales.

**Mi museo<sup>8</sup>**

Tipo *wiki*, esta exposición interpelaba a los visitantes sobre lo que el museo significa para ellos y les invitaba a crear el suyo. Estructurada en cuatro paneles, cada uno con diferentes tipos de preguntas a las que los visitantes podrían contestar colocando *post-it* con sus respuestas. ¡Tomar las respuestas de cada panel y mezclarlas produciría combinaciones infinitas de museos posibles, todos sugeridos por los visitantes!

Figura 6. Mi museo.



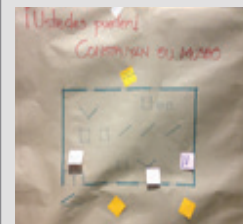
Figura 7. Imagina tu museo.



Figura 8. ¿Quiénes trabajan en tu museo?



Figura 9. Construye tu museo.

**Puntos fuertes del Manifiesto:**

4. Piensa en los visitantes como compañeros.
5. Dale lugar a la imaginación.
7. Pon más atención en las ideas.
9. Crea exposiciones *wiki*.
11. Hazlo más rápido y más barato.
19. Pon el tuyo aquí.

**La caja *outside*<sup>9</sup>**

Las docentes, dos anglófonas y una mexicana, elaboraron para el grupo un dispositivo que reafirmara el propósito del curso: salir de lo convencional. Mezclando la expresión *think outside the box* con la vida real, seleccionaron elementos que nos impiden llevar a cabo nuestras ideas, los pusieron en una caja y pidieron a los alumnos tomar uno y colocarlo en un panel, dentro del “lugar” del cual creían que provenía. Luego, pidieron reflexionar sobre posibles estrategias para superar los obstáculos.

Figura 10. Planeación de la caja.



Figura 11. Instrucciones de la caja.

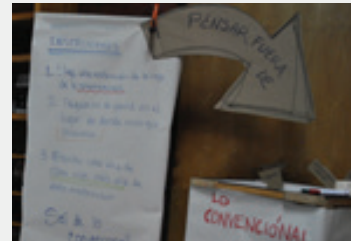


Figura 12. El funcionamiento de la caja.



**Puntos fuertes del *Manifiesto*:**

2. Diseña para la flexibilidad y el cambio.
4. Piensa en los visitantes como compañeros.
6. Reconoce al mundo alrededor de nosotros en tiempo real.
8. Defiende causas sociales.
15. Diseña exposiciones como si fueran programas.
17. Esfuérzate para ser sustentable.

***Skaters, público participante*<sup>10</sup>**

Prototipo pensado para un contexto real, donde los skaters asiduos a un bajo puente pudieran apropiarse del espacio mediante la elaboración de grafitis. Los transeúntes, su público, podrían tomar fotografías del espacio con un dispositivo de cámara fotográfica instantánea y dejarlo en el espacio, creando así una exposición sobre los skaters a través de las miradas capturadas en fotografía.

Figura 13. Los skaters planean.



Figura 14. Exposición del diseño.

**Puntos fuertes del *Manifiesto*:**

2. Diseña para la flexibilidad y el cambio.
4. Piensa en los visitantes como compañeros.
6. Reconoce al mundo alrededor de nosotros en tiempo real.
7. Pon más atención a las ideas.
8. Defiende causas sociales.
17. Esfuérzate para ser sustentable.

<sup>6</sup> Los integrantes de este equipo fueron Sara Aguilera Ríos, Xatziri Peña Licea y Edith Domínguez.

<sup>7</sup> Los integrantes de este equipo fueron Francisco Maldonado Méndez, Mariana Pascual Cáceres, Melissa Lara Flores y Ximena Agudo Guevara.

<sup>8</sup> Los integrantes de este equipo fueron Sandra Patricia Cerezo Ramírez, Ana Lilia Meneses Llamas y María Dolores Nájera Contreras.

<sup>9</sup> Las docentes que integraron este equipo fueron Kathleen McLean, Lee Davidson y Leticia Pérez Castellanos.

<sup>10</sup> Los integrantes de este equipo fueron Alejandro Ruiz Vizcarra, Eduardo Escalante y Cristina Corona Jamaica.

## Una parada en el prototipo del Rally en-amor-arte<sup>11</sup>

Kathleen dio a cada equipo observaciones específicas, de acuerdo con lo que se proponían realizar. La instrucción para el nuestro fue: generar una experiencia en los museos de México, en donde el visitante se sienta atraído a participar.

El prototipo debía hacerse rápido, barato, eficiente e innovador, pero sobre todo debía romper con la manera en la que los museos convencionales generan experiencias: *propongan y experimenten una nueva manera de hacerlo. Rompan todas las reglas, imagínenlo y háganlo posible.*

El proceso de trabajo inició desde la reflexión y comprendió varias fases:

### Lluvia de ideas

¿Qué se les ocurre?

“Hagamos un *rally* por la ciudad. Las paradas de autobuses serán los puntos de partida”.

“Que artistas urbanos hagan ‘algo’ que el usuario del transporte público pueda tocar y hacer su espera agradable”.

“Generemos una red de museos que estén sincronizados con el calendario de la mercadotecnia para hacer el *rally* al mismo tiempo que las tiendas departamentales [el día de] San Valentín, por ejemplo”.

“Usemos la tecnología como apoyo de la estrategia participativa y para guiar al visitante hacia algún museo” (figura 15).

<sup>11</sup> Los integrantes de este equipo fueron Mónica Badillo Leal, Jonathan Chávez Sánchez, María del Socorro Tapia Tinajero, Ana Lilia Marín López y Adriana Rocío Sancha Ramírez.



► Figura 15. El equipo genera la idea.  
Fotografía: © Autoras

“ En noviembre del 2015, Kathleen McLean impartió su clase-taller “Nuevas formas de mejorar las exposiciones” a los participantes del Curso Internacional de Estudios de Públicos. Ella es una diseñadora sin límites creativos, de cabello corto y blanco, con actitud atrevida para desarrollar ideas innovadoras y mejorarlas, dispuesta a arriesgarlo todo y con muchos años de experiencia en el campo de los museos y exposiciones. ”



## La planeación

¿Cómo lo hacemos?

Los miembros del equipo diseñan conforme con lo acordado y toman como referencia algunos de los dieciocho principios que Katy les compartió una clase atrás.

2. Diseña para la flexibilidad y el cambio.
3. Experimenta.
4. Piensa en los visitantes como compañeros.
7. Proporciona más atenciones y cortesías.
14. Únete a los *commons* (libre acceso de derechos/propiedad).
15. Diseña exposiciones como si fueran programas.

Antes de comenzar la elaboración del prototipo, el equipo lo nombró, estableció su objetivo y lo describió:

**Título:** *Rally en-amor-arte*

**Objetivo:** Generar una experiencia en las personas que usan el transporte público de Ciudad de México, con el fin de invitarlos a que interactúen con el arte de los museos.

**Descripción:** Un *rally* para adictos al teléfono celular, cuyas estaciones son paradas fijas de autobuses del transporte público de Ciudad de México. En cada una de ellas se encuentran reproducciones de obras de arte relacionadas con el tema del amor. También están indicados los posibles circuitos y la ubicación de las paradas que forman parte de la red. El *rally* se activa en el mes del amor y la amistad y consiste en tomarse una *selfie* en el punto de elección, enviarla por twitter a donde se indique en las instrucciones y descubrir mediante código QR, la pista para encontrar el museo en donde se encuentra la obra de arte original. Quien se tome más *selfies* obtiene un premio.

## El prototipo

*¡Hagámoslo!*

“Tomemos el día de San Valentín como tema para realizar el prototipo. Usemos un parabús que te haga visitar los museos de Ciudad de México a través de una obra de arte que te abrace”.

## La realización

*¿Qué usamos?*

En el taller de museografía, el equipo encontró bancos, cartón, mamparas, hojas de colores, plumones, papel bond y kraft en rollo. Material de bajo costo para construir su prototipo. La creatividad y la imaginación fueron las premisas básicas que el equipo adoptó rápidamente.

*¿Quién hace qué?*

Experimentaron, corrigieron y repitieron algunos procesos mientras hacían posible su idea (figuras 16-18).

## Las pruebas

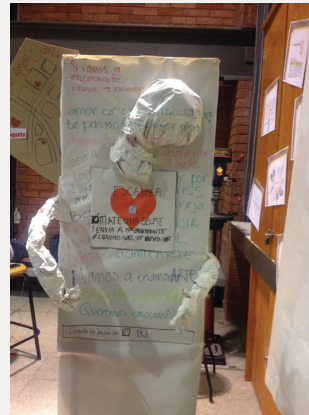
*¡En acción!*

El equipo invitó a algunas personas del grupo a usar el prototipo para probar su funcionalidad.

## El resultado

El equipo comprobó que las emociones funcionan para generar la participación del público y aunque hubo cosas que mejorar como el funcionamiento de las redes de museos y los circuitos, fue sin duda toda una experiencia y una oportunidad para volver a intentarlo (figuras 19-20).

► Figura 16. En el proceso de realización del rally.  
Fotografía: © Autoras.



► Figura 17. El equipo trabaja en la construcción de *El coqueto*, la obra de arte que abraza.  
Fotografía: © Autoras.

► Figura 18. Ubicación. Mapa del circuito y punto de ubicación de *El coqueto*.  
Fotografía: © Autoras.



► Figura 19. Interacción. Lo que no fue precisamente un abrazo de *El coqueto*.  
Fotografía: © Autoras.



► Figura 20. Emoción. Ahora sí, el abrazo de *El coqueto*.  
Fotografía: © Autoras.

## ¡Inténtalo! Del aula al mundo real

La aplicación del conocimiento adquirido en las actividades cotidianas es el ideal con el que los profesores sueñan cuando diseñan sus cursos. Con el objetivo de incorporar lo aprendido en el taller de Kathleen, decidimos crear una aproximación a la investigación social a partir del diseño. En nuestro actual ámbito laboral logramos que nuestros jefes tomaran el riesgo de invertir para crear un dispositivo participativo que comentamos a continuación.

- Propósitos del dispositivo: celebrar el 50 aniversario de la Coordinación Nacional de Conservación del Patrimonio Cultural del INAH, que se llevó a cabo en el 2016, y realizar investigación sobre la historia laboral del centro de trabajo.
- La idea inicial: promover la participación en la enunciación del pasado mediante un dispositivo que permitiera a la gente dejar historias significativas para ellos.
- El concepto de diseño: un buzón de sugerencias.
- Los instrumentos para la recolección de información: papeletas con preguntas y un formato que sugiere en dónde escribir las respuestas, que pueden ser depositadas en el dispositivo. Incluimos un par de contenedores para fotografías y objetos memorables.

En cuanto al diseño físico, los dos planteamientos importantes fueron que debía guardar relación con la identidad gráfica de todos los eventos relacionados con el 50 aniversario y que no podíamos gastar mucho dinero.

Con esto en mente, realizamos un prototipo de dispositivo en el lugar que albergó nuestra primera experiencia de diseño participativo: el taller de museografía de la ENCRYM, con el apoyo de la maestra Leticia Pérez. Efectuamos algunas pruebas pidiendo a personal de ese centro de trabajo que lo visitara e interactuara con él (figura 21).



► Figura 21. Prueba del prototipo para la investigación.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos.



► Figura 22. Diseño final y dispositivo instalado.  
Fotografía: © Autoras.

Los resultados de esta prueba fueron favorables, pues gracias a ellos se realizaron cambios en todas las papeletas, pues en algunos casos las preguntas estaban mal planteadas y en otros descubrimos que los participantes no se sentían interpelados. La instalación del diseño final se llevó a cabo el 23 de mayo de 2016 (figura 22).

Es importante mencionar que, a pesar de haber realizado un prototipo, las cosas no resultaron como se esperaba. De mayo a octubre del 2016 solo se recolectaron dieciséis papeletas, un formulario digital, cero fotos y cero objetos.

¿Qué pasó? Detectamos la baja participación cuando la primera semana del dispositivo transcurrió sin novedades. Observamos que las personas se acercaban y leían las preguntas, pero no desprendían las papeletas ni mucho menos las contestaban. Esta estrategia no significó algo importante para la población a la cual se dirigía. ¿Qué hacer cuando el resultado no es el esperado? Lo primero es no darse por vencido. Lo segundo es intentarlo de nuevo.

Basándonos en estas experiencias, hemos elaborado la única respuesta posible a esta pregunta: volver a empezar.

## Vuelve a empezar

### Conclusiones desde la iteración

El uso de un prototipo implica un ciclo de trabajo que inicia cuando se generan las primeras ideas, continúa con el aprendizaje a partir de los resultados que se producen y no termina nunca, porque su propósito es mejorar la versión en cada siguiente implementación. Es por esto que nunca debe subestimarse cada observación, reflexión, aprendizaje y resultados (tanto deseados como no deseados) generados por los prototipos.



► Figura 23. Ciclo de trabajo con prototipos. *Pushing Our Practice with Museum Thought Leaders, Crocker Art Museum*. Diagrama modificado por Mónica Badillo.

Gracias a las experiencias que aquí narramos, hemos creado una lista de buenas prácticas durante el proceso de trabajo, un que compartimos a continuación (figura 23).

- Lejos de pensar que cometiste errores, piensa que aprendiste cosas que aplicarás la próxima vez.
- Si no eres tu propio jefe, o tienes un patrocinador, asegúrate de explicar que este proceso tiene riesgos, antes de llevarlo a cabo.
- Mejora la empatía y la sensibilidad con la que te aproximas a las personas que quieres que participen.
- Mejora la forma de interpelar a las personas, por ejemplo, mediante las instrucciones de participación. No olvides explicar a los demás el proceso completo: qué se debe hacer, cómo hacerlo y de qué manera usarás el material obtenido.
- Planea dar algo a cambio y hazlo saber desde un inicio.
- Difunde la experiencia o actividad en la cual quieras que participen.
- Refresca tu diseño. No importa cuánto dure. Renueva algo en él si quieres que sea vigente y visible para los demás.
- Diviértete con el proceso de creación. Si lo haces en colaboración, aprovéchalo para conocer las habilidades de todos los que participan.
- Inténtalo las veces que sea necesario. Si esto fuese el infinito, tienes muchas oportunidades para probar y aun así nada será lo mismo.



## Referencias

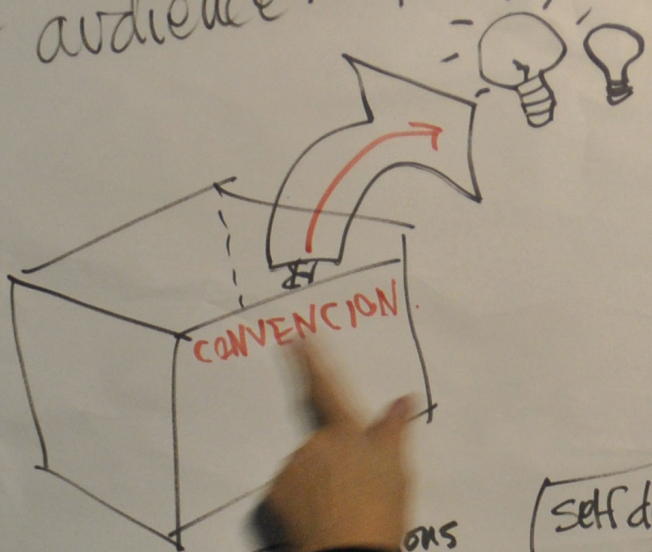
- Brink, Gaby (s. f.), *Iterate, Iterate, Iterate*, documento electrónico disponible en <<http://www.designkit.org/mindsets/7>>, consultado el 20 de septiembre de 2016.
- Crocker Art Museum (s. f.), *Pushing Our Practice with Museum Thought Leaders*, Crocker Art Museum.
- Gutwil, Joshua P. (s. f.), *Designing for Educational Play in Museums*, documento electrónico disponible en <<http://www.relatinresearchtopractice.org/article/440>>, consultado el 7 de marzo de 2017.
- McLean, Kathleen (2015), "Learning to Be Nimble: Museum Incubators for Exhibition Practice", *The Exhibitionist*, núm. 6, primavera, pp. 8-13.
- , (2015), *A Manifesto for the (r)evolution of Museum Exhibitions*. Documento sin publicar proporcionado por la autora. Materiales del Curso Internacional de Estudios de Públicos, ENCRYM.
- Sánchez-Mora, Carmen (s. f.), *La evaluación en museos y centros de ciencias*, documento electrónico disponible en <<http://admin.redpop.org/redpopweb/publicaciones/adjuntos/secc2.1.pdf>>, consultado el 28 de octubre de 2016.

# How to Think Outside the Box

Pensar Fuera de la Convencional!

Thinking Differently  
Thinking Outside the Box  
Creative Thinking

our audience: this class



Habits

Preconceptions

Self doubts

Assumptions

Prejudices

Some rules

Systematic change

Conservative

# 11. El *focus group* en el contexto de los estudios de público. Un ejercicio académico

María Ximena Agudo Guevara

A mis compañeros de curso

## Resumen

Este texto describe el desarrollo de una práctica académica llevada a cabo por los estudiantes del Curso Internacional de Estudios de Públicos (agosto-diciembre, 2015), realizado en Ciudad de México, como parte del programa de la Maestría de Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía (ENCRYM), adscrita al Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH). Dicha práctica consistió en evaluar la aplicabilidad y beneficios de ciertas técnicas cualitativas de investigación, entre ellas la que aquí se describe en detalle, conocida como *focus group* o grupo focal, que puede contribuir al desarrollo de proyectos museales centrados en los públicos o visitantes de museos. Expuestos los objetivos de la práctica por los docentes, el desarrollo de la experiencia por parte de los estudiantes y los resultados obtenidos, las conclusiones destacan la utilidad de las técnicas ejercitadas, en particular la del *focus group*, para evaluar la pertinencia de un proyecto expositivo y la identificación de los intereses o necesidades particulares o aquellas motivaciones e intereses que orientan la decisión de las personas para visitar, o no, algún museo o exposición.

## Palabras clave

Estudios de públicos, *focus group* o grupo focal, métodos cualitativos, prácticas museales.

## Abstract

This text describes the development of an Academic practice carried out by students of the International Course of Visitor Studies (August-September 2015) in Mexico City, as part of the program of the Museology MA of the Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía (ENCRYM), attached to the Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH). The practice consisted in evaluating the applicability and benefits of certain qualitative research techniques, among them the one hereby described, known as Focus Group, that can contribute to the development of museum projects centered around audiences or visitors. Once the objectives of the practice were provided by the teachers, the development of the experience by the students and the results obtained, the conclusions highlight the usefulness of the techniques applied, particularly the Focus Group, to evaluate the relevance of an exhibition project and the identification of particular interests or needs, or the motivations and interests that steer the decision of whether to visit a museum or exhibition or not.

## Key Words

Visitor studies, focus group, qualitative methods, museum practices

## Introducción

En el Curso Internacional de Estudios de Públicos (agosto-diciembre, 2015), objeto de este volumen, los docentes invitados, tanto mexicanos como extranjeros, compartieron un significativo espectro de técnicas metodológicas, destacando su aplicación en la planificación de algunas prácticas museales y en los estudios de públicos asociados con ellas. Paralelamente, lograron contrastar los resultados obtenidos en distintas partes del planeta respecto a la relación entre estrategias metodológicas, prácticas museales y estudios de público.

Entre las docentes invitadas (curiosa pero no sorpresivamente, todas mujeres) figuró María del Carmen Sánchez Mora.<sup>1</sup> A ella le correspondió, dentro del curso, dirigir el módulo sobre evaluación del aprendizaje. Así, sus objetivos académicos estuvieron orientados a la exploración de algunas prácticas metodológicas cualitativas para evaluar, en potenciales visitantes de museos, sus conocimientos o ideas previas con respecto a algún evento museal; asunto central que, cada vez más, ocupa a los estudiosos de públicos.

En concordancia con lo anterior tres fueron las técnicas cualitativas propuestas para el curso: *diferencial semántico*; *mapeo de significado personal* y *focus group* o *grupo focal*.<sup>2</sup>

En este reporte nos referiremos al desarrollo de los grupos focales o *focus groups*, también llamados “grupos de discusión” o “entrevistas de grupo”, que consisten en reunir a uno o varios grupos de personas para indagar acerca de sus actitudes y reacciones frente a un tema específico. Se trata entonces de discusiones que pueden presentar niveles variables de estructuración, en las cuales el tema debe ser de

<sup>1</sup> Véase su semblanza en la sección correspondiente, en este mismo volumen.

<sup>2</sup> Con respecto a las dos primeras, véase en este mismo volumen el artículo de la doctora Carmen Sánchez Mora.

particular interés o relevancia, tanto para el (los) grupo(s) participante(s) como para el (los) investigador(es) que convoca(n) a los primeros. Es por lo demás una técnica ampliamente difundida en diversos espacios de la investigación en psicología, sociología y otros ámbitos como la mercadotecnia.

A continuación daré cuenta de la vivencia del grupo de estudiantes<sup>3</sup> a quienes correspondió, como práctica de aula, experimentar la puesta en práctica de los *focus groups*. Práctica que se construyó alrededor de un proyecto expositivo hipotético acerca del cual debía recabarse información proveniente de un determinado grupo de personas. Estos, también estudiantes, igualmente en el papel hipotético de potenciales visitantes o público de la exposición diseñada para la práctica.

### Organización de la práctica

Para el desarrollo de las actividades se dividió al conjunto de estudiantes inscritos en el curso en tres grupos de trabajo; cada uno de ellos planificaría y ejecutaría uno de los ejercicios propuestos. Así, el Grupo de estudiantes A (GA) ejercitaría la técnica del mapeo de significados, el Grupo de estudiantes B (GB) la del diferencial semántico y el Grupo de estudiantes C (GC) los *focus groups* o grupos focales.

Cada uno de los grupos de estudiantes incorporó a sus grupos pares como sujetos de la entrevista que debía realizarse en cada caso. De esta manera, cada grupo de estudiantes efectuó dos rondas de entrevistas durante la puesta en práctica de cada una de las tres técnicas:

<sup>3</sup> Este heterogéneo e interdisciplinario grupo de estudiantes estuvo conformado por Eduardo Escalante, arqueólogo y maestro en Gestión de Sitios Arqueológicos; Alejandro Ruiz Vizcarra; María Ximena Agudo, antropóloga y docente de la Maestría de Museología-ENCRYM; Mariana Pascual, licenciada en Educación Preescolar y diplomada en Metodologías de Investigación Social; Ana Lilia Marín López, licenciada en Literatura Dramática y Teatro; Adriana Rocío Sánchez Ramírez, licenciada en Diseño y Comunicación Visual.

Grupo de estudiantes A (GA): Mapeo de significados —→ entrevistó a los grupos de estudiantes GB y GC.

Grupo de estudiantes B (GB): Diferencial semántico —→ entrevistó a los grupos de estudiantes GA y GC.

Grupo de estudiantes C (GC): *Focus group* —→ entrevistó a los grupos de estudiantes GA y GB.

Además del involucramiento de todos los estudiantes del curso en todas las actividades de aprendizaje, el desarrollo de los ejercicios les permitió evaluar las dinámicas surgidas de grupos de trabajo diferentes y sus habilidades individuales a través del desempeño de distintos papeles, así como contrastar y compartir las bondades y limitaciones del uso de cada una de las técnicas ejercitadas.

Respecto a los *focus groups* se previó la realización de dos de ellos: FG1 y FG2. Así, los estudiantes designados para la puesta en práctica de esta técnica podrían rotarse distintos papeles en concordancia con los distintos sujetos que participan en este tipo de técnicas (por ejemplo, coordinador, secretario, entrevistador, entrevistado, observador, relator, etc.), garantizándose así la participación de todos los estudiantes del curso internacional que nos ocupa.

En cada uno de los tres grupos de estudiantes (GA, GB y GC) se designaron un coordinador, un secretario y un relator; responsables de coordinar las acciones para el desarrollo del ejercicio, registrar el proceso y presentar en plenaria los resultados del mismo.

A continuación, en el caso específico del GC, grupo de estudiantes encargados de poner en práctica la técnica del *focus group* (FG), sus integrantes resolvieron designar a dos facilitadores para la dirección, respectivamente, de cada una de las dos entrevistas grupales que debían llevarse a cabo: *focus group 1* (FG1) y *focus group 2* (FG2), así como distintos observadores no participantes para el desarrollo de ambos FGs.

## I. Desarrollo del ejercicio: *focus groups* a cargo del grupo de estudiantes C (GC)

### 1.1. Planificación.

1.1.1. Una vez designados los papeles para FG1 y FG2, todos los integrantes del GC se dieron a la tarea de definir el motivo o razón que justificó la realización de los *focus groups*.

1.1.2. Se abrió espacio para la discusión en torno al tema objeto de indagación durante la aplicación de la técnica: un proyecto expositivo (hipotético):

- Establecer la finalidad del proyecto expositivo.
- Delimitar el tema y sus componentes temáticos.
- Identificar el título.
- Definir el tipo de público al que estaría dirigido (¿para quién?).
- Definir los objetivos del proyecto expositivo (¿para qué?).
- Delinear algunas modalidades expositivas (¿cómo?).

1.1.3. Resultados del proceso de planificación:

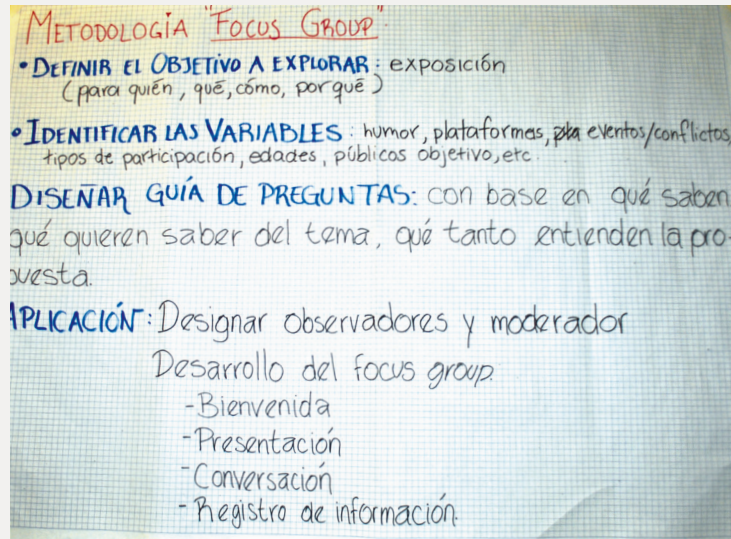
- *Finalidad del proyecto expositivo*: explorar el conocimiento o ideas previas de un grupo potencial de visitantes, con el propósito de evaluar la pertinencia de un proyecto expositivo hipotético.
- *Tema*: expresión de los jóvenes, en las décadas de 1980, 1990 y 2000, a través de diferentes plataformas de comunicación (impresas-radioeléctricas-digitales) sobre eventos a gran escala, fueran nacionales o internacionales.
- *Nombre del proyecto expositivo*: “Del folleto al meme. Escribe, publica, comparte”.
- *Segmento de público al que va dirigido el proyecto*: Personas comprendidas entre los quince (15) y los cincuenta (50) años de edad.
- *Algunas modalidades expositivas (¿cómo?)*: instalación y despliegue de recursos y/o plataformas de comunicación de uso común durante cada una de las décadas, para involucrar a los visitantes en prácticas interactivas con respecto a sus particularidades y diferencias.



► Figura 1. Proceso de diseño del estudio  
Fotografía: © Rosa Elba Camacho.



► Figura 2. Aplicación del estudio. Los integrantes del equipo ejercitan la aplicación con sus compañeros de curso.  
Fotografía © Leticia Pérez Castellanos.



► Figura 3. Resumen de la metodología para la recapitulación y retroalimentación con los demás compañeros.  
Fotografía © Leticia Pérez Castellanos.



- *Definición de los objetivos del proyecto expositivo para evaluar la pertinencia del mismo a través de la implementación de los FG1 y FG2:*
  - Que al final de la entrevista, los entrevistados hayan logrado identificar algunos eventos nacionales o internacionales a gran escala, ocurridos durante las distintas décadas que abarca el proyecto (1980, 1990, 2000).
  - Que al concluir la entrevista, los entrevistados hayan sido capaces de identificar, desde una perspectiva histórica, los cambios ocurridos en las plataformas de comunicación de uso común a propósito de los eventos a gran escala.
  - Que al término de la entrevista, los entrevistados hayan podido expresar su curiosidad sobre los usos y plataformas de comunicación-socialización más característicos de cada época.
  - Que asimismo, una vez finalizada la entrevista, los entrevistados hayan podido expresar sentimientos de empatía y comprensión con respecto a los valores y prácticas de los miembros de generaciones anteriores o posteriores a la propia.
  - Que los entrevistados, una vez concluida la entrevista, hayan podido expresar sus deseos de explorar el uso de plataformas de comunicación más comunes en las distintas décadas, y hayan podido manifestar interés por involucrarse en el proceso de producción de mensajes sociales o de manipulación de las plataformas expuestas y a disposición de los visitantes.
  - Que los entrevistados hayan podido identificar las distintas modalidades de comunicación: humor, política, solidaridad y protesta, entre otras.

1.1.4. Elaboración del guión de la entrevista, tipo estructurada, con base en los objetivos del proyecto expositivo previamente enunciados:

- a) *¿Qué eventos, sean nacionales o internacionales, que hayan tenido un impacto a gran escala, ocurridos durante las décadas 1980, 1990 y 2000, recuerdas o tienen algún significado para ti?*
- b) *A propósito de uno de esos eventos, cómo recuerdas haber recibido o compartido la noticia, sus detalles, sus efectos o consecuencias. Cuéntanos cómo fue.*
- c) *¿Cómo imaginas que el evento “X” (más antiguo o más reciente, según el promedio de edad de los entrevistados) se hizo del conocimiento de todo el mundo? ¿Por qué medios crees que se recibieron las noticia, los detalles, sus efectos o consecuencias?*
- d) *¿Qué otro tipo de mensajes conoces o recuerdas?*
- e) *¿Qué te parece o qué opinas sobre (mencionar plataformas de comunicación de una década anterior o posterior al promedio de edad de los entrevistados)? ¿Qué crees que deberías hacer si tuvieras que compartir un evento, una noticia, sus detalles o sus consecuencias, a través de (mencionar tipo de plataforma)?*
- f) *¿Si tuvieras la oportunidad, te gustaría usarla, manipularla, o producir algo útil o interesante con ella (en referencia a la plataforma identificada en el ítem anterior)? ¿Cuál de ellas te llama más la atención? ¿Por qué te gustaría usarla o manipularla? ¿Qué mensaje te gustaría compartir?*

1.1.5 Definición de la secuencia que debe seguirse durante el desarrollo de los FG1 y FG2:

- Bienvenida.
- Presentación.
- Desarrollo de la entrevista.
- Registro de la información.
- Evaluación de los resultados (GA y GB).
- Conclusiones.

1.1.6. Asignación de nuevos papeles a los integrantes del grupo de trabajo GC para el desarrollo de los FG1 y FG2:

- Moderadores (2).
- Observadores no participantes, registro escrito (3), cada uno de ellos encargado de hacer seguimiento solamente a dos entrevistados en cada ocasión.
- Observador no participante, registro audiovisual (1).

#### 1.1.7 Análisis de la información.

- Una vez finalizadas las entrevistas con los compañeros estudiantes del GA y GB, los integrantes del GC que pusieron en práctica el FG1 y el FG2 hicieron una evaluación colectiva, tomando como referencia:
- La experiencia personal durante el ejercicio del FG1 y FG2.
- Las respuestas de los entrevistados (GA y GB) en función de los objetivos que orientaron la entrevista tanto del FG1 como del FG2 (véase supra p. 5).
- Los resultados de la observación no participante (escrita y audiovisual) en ambos casos.

#### 1.1.8. Socialización de los resultados.

- El secretario designado al inicio de la práctica condensó los detalles del progreso de los ejercicios, los resultados y conclusiones obtenidos del desarrollo tanto del FG1 como del FG2.
- El relator designado al inicio de la práctica expuso, en sesión plenaria, todos los aspectos aquí narrados.

### Resultados del ejercicio FG1 y FG2

Sobre la finalidad de la aplicación de la técnica del *focus group*, que consistió en evaluar la pertinencia de un proyecto expositivo —hipotético—, mediante la exploración de las ideas previas que al respecto tiene un grupo potencial de visitantes, se obtuvieron los siguientes resultados:

## 2.1. Resultados de la entrevista

### 2.1.1. FG1/GA:

- En referencia a la pregunta a), los entrevistados identificaron varios eventos — nacionales/internacionales — ocurridos en diferentes décadas: explosiones en San Juanico (1984);<sup>4</sup> sismo en México (1985); Movimiento Zapatista — EZLN — (1994); tsunami en Indonesia (2004).
- En cuanto a las preguntas b) y c), los entrevistados se refirieron a diferentes plataformas de comunicación de uso generalizado en distintas décadas: boca/oído; fanzine; televisión, radio y prensa; internet: e-mail y Facebook; memes. Las mismas fueron relacionadas con las distintas décadas objeto del proyecto, y se distinguió entre los usos oficiales y los usos sociales.
- Con relación a la pregunta d), los entrevistados se refirieron al uso del humor a través de caricaturas y/o como crítica política, asignándole al humor una valoración positiva.
- En respuesta a la pregunta f), los entrevistados expresaron su disposición a incursionar en algunas plataformas que no les son familiares. En unos casos, el fanzine; en otros, el uso y elaboración de memes.
- En respuesta a la pregunta e), igualmente asociada con la pregunta f), los entrevistados hicieron asociaciones pertinentes entre los procesos de cambio y su relación con distintas épocas.

### 2.2.2. FG2/GB:

- Los entrevistados identificaron un solo evento, “las muertas de Juárez”,<sup>5</sup> en referencia a la pregunta a), sin evidente involucramiento emocional.

<sup>4</sup> Se refiere a un trágico incidente ocurrido en las plantas de gas licuado de Petróleos Mexicanos (Pemex), el 19 de noviembre de 1984, en San Juan Ixhuatpec (Tlalnepantla de Baz, Estado de México). Tragedia que dejó un saldo de aproximadamente dos mil heridos y unas seiscientas víctimas fatales, muchas de ellas envenenadas por efectos del gas propano.

<sup>5</sup> Designación coloquial referida a los feminicidios (mayormente de mujeres jóvenes y adolescentes, entre 15 y 20 años) que han tenido lugar en Ciudad Juárez, Chihuahua, al menos desde 1993. Se estima que el número de víctimas, asesinadas (además de violadas y torturadas) alcanza la cifra de setecientas, hasta 2016. Datos reproducidos de Wikipedia: <[https://es.wikipedia.org/wiki/Feminicidios\\_en\\_Ciudad\\_Ju%C3%A1rez](https://es.wikipedia.org/wiki/Feminicidios_en_Ciudad_Ju%C3%A1rez)>.

- En relación con las preguntas b) y c), identificaron diferencias generacionales entre los distintos usuarios de plataformas comunicacionales, sin referencia a décadas precisas: “nativos digitales” y “no nativos digitales”.
- En referencia a la pregunta d), reconocieron el humor como un tipo de comunicación, pero le asignaron un valor negativo, bajo el argumento de que obstaculiza la comprensión del evento objeto del mensaje.
- Con respecto a la pregunta e), los entrevistados asociaron los usos de los medios (plataformas de comunicación) con la manipulación, la tergiversación y la frivolidad.
- La pregunta f) no fue explorada durante el proceso de entrevista grupal.

## 2.2. Fortalezas y debilidades identificadas con respecto al ejercicio y su proceso de desarrollo

### 2.2.1. Fortalezas:

#### 2.2.1.1. Comunes a FG1/GA y FG2/GB:

- Metodológicamente hablando, se consideró un acierto haber asignado observadores para el seguimiento personalizado de los entrevistados tanto en el GA como en el GB.
- La cobertura del proceso de observación a través de distintos medios: visual, auditivo, escrito y vivencial fue de gran utilidad para las deliberaciones de los miembros del G3.
- La información recabada durante el proceso de entrevista resultó de gran utilidad para la identificación de intereses, opiniones y orientaciones para el diseño o rediseño del proyecto expositivo.

### 2.2.2. Debilidades.

#### 2.2.2.1 Comunes a FG1/GA y FG2/GB:

- No se exploró de manera específica el interés de los entrevistados con respecto a la exposición propuesta como proyecto hipotético.
- Se consideró necesario precisar algunos términos utilizados para la fina-

lidad del proyecto expositivo y en las preguntas que guiaron el proceso de las entrevistas: “evento”, “gran escala” o “gran impacto”.

#### 2.2.2.2. Específicas FG2/GB:

- La monopolización de la palabra por parte de algunos entrevistados, hecho que pone la atención en la necesidad de fortalecer las habilidades para la moderación.
- En relación con la pregunta a) no se incentivó a los entrevistados hacia la identificación de otros eventos ocurridos en diferentes décadas.

## Conclusiones

La naturaleza internacional del curso sobre estudios de públicos de la que fuimos testigos permitió a los cursantes del mismo acopiar una rica gama de experiencias en cuanto a estrategias, prácticas y ejemplos en el ámbito de los estudios de públicos, tanto en México como en otras partes del mundo, centrados en los visitantes de museos y exposiciones.

En el contexto de dicho curso, y en atención particularmente al módulo sobre evaluación del aprendizaje, objeto de este reporte, los asistentes tuvieron la oportunidad de entrar en contacto con algunas técnicas cualitativas de investigación muy específicas: el diferencial semántico, el mapeo de significados y los *focus groups* o grupos focales. Técnicas que, si bien gozan de un reconocido uso en ámbitos disciplinares como la antropología, la sociología, la psicología social, la psicolingüística o el mercadeo, mostraron ser de gran utilidad, igualmente, en el ámbito museal, particular pero no exclusivamente, al momento de planificar proyectos museales o expositivos.

En tal sentido, y como lo indica el subtítulo de este reporte, el desarrollo de un ejercicio académico, que involucró la comprensión de los estudiantes acerca del sentido

y propósito del *focus group*, su compleja organización y su exigente realización en cuanto a capacidades y habilidades para la comunicación cara a cara, permitió a los cursantes poner en valor la aplicabilidad, beneficios y limitaciones de esta técnica, así como la enorme responsabilidad que conlleva involucrar a los potenciales usuarios de museos en actividades para la toma de decisiones, las más de las veces concebidas como exclusivas de quienes trabajan y deciden al interior de los museos.

Desde el punto de vista del aprendizaje, el involucramiento de todos los estudiantes, con el desempeño de distintos papeles (ora coordinador, ora observador, ora público potencial, ora entrevistador, etc.), abrió la oportunidad para evaluar las dinámicas, diferencias, bondades y posibilidades de cada uno de los ejercicios emprendidos por los grupos de trabajo pares (GA, GB), respectivamente relacionadas con el diferencial semántico y el mapeo de significados. Las mismas, sumadas a la del *focus group* (GC), en opinión del conjunto de los cursantes, resultaron de gran utilidad para evaluar la pertinencia de un proyecto expositivo; para la identificación de necesidades particulares o aquellas motivaciones e intereses que orientan la decisión de las personas sobre la visita, o no, de algún museo o exposición.

## Referencias

Pérez, L. (2015), “Presentación”, *Curso Internacional sobre estudios de públicos. Sitios de encrym.edu.mx*, documento interno.

Urban, F. (s. f.), “Un método de investigación de origen psicolingüístico: el diferencial semántico”. *CAU, CE, 3*, pp. 47-46, documento electrónico disponible en <[http://cvc.cervantes.es/literatura/cauce/pdf/cauce03/cauce\\_03\\_004.pdf](http://cvc.cervantes.es/literatura/cauce/pdf/cauce03/cauce_03_004.pdf)>, consultado el 13 de abril de 2016.





## 12. El mapeo de significado personal. Metodología cualitativa para el estudio de públicos, primeros ensayos<sup>1</sup>

María Liduvina Juárez, Francisco Javier Maldonado Méndez

### Resumen

Los mapas de significado personal (PMM) son una metodología cualitativa de investigación social que, aplicada a museos, permite recabar datos del público sobre un tema específico antes de convertirlo en una exposición. Partiendo de un concepto o frase donde se concentra el aspecto que debe investigarse, los entrevistados anotan ideas relacionadas y las dibujan a manera de ramificaciones construyendo un mapa mental. Mediante la interpretación de estos mapas es posible conocer el grado de información, percepción y nivel de interés, lo cual es una ventaja para los museos porque permite comunicar sus contenidos desde una perspectiva más cercana al público. El presente artículo reseña la experiencia de trabajo en torno a una hipotética exposición de ciencia. Se describen los criterios a partir de los cuales comenzamos a desarrollarla y cómo el uso de los PMM matizó los criterios de trabajo, arrojando un resultado distinto al original pero aterrizado en el entorno del público estudiado.

### Palabras clave

Mapas de significado personal, análisis cualitativo aplicado a museos, estudios de público, evaluación formativa, planeación de una exposición.

### Abstract

The Personal Meaning Maps (PMM) are a qualitative methodology of social research that, applied on museums, allows to collect data from visitors about a specific topic before turning it into an exhibition. Departing from a concept or phrase where the matter to be researched is concentrated, the interviewees write down related ideas and draw them simulating branches to build a mental map. Through the interpretation of these maps it is possible to learn about the degree of information, perception and level of interest, which is an advantage to museums because it allows them to communicate their contents from a perspective closer to their visitors. This article reviews the work experience around a hypothetical science exhibition. The criteria from which we start to develop it is described, and how the use of PMM gave nuance to the work criteria, providing a different result to the original but grounded around the audience studied.

### Key Words

Personal meaning maps, qualitative analysis applied to museums, visitor studies, formative evaluation, exhibition planning.

<sup>1</sup> Este artículo fue redactado por quienes lo firman, pero refleja el trabajo realizado en clase por Sandra Patricia Cerezo Ramírez, María Liduvina Juárez Gómez, Francisco Javier Maldonado Méndez, Ana Lilia Marín López, Leticia Pérez Castellanos y María del Socorro Tapia Tinajero.

► Figura 1. Definición del objetivo de una exposición sobre las leyes de la física.

Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos.

## Introducción

En el módulo del Curso Internacional de Estudios de Públicos, impartido por la doctora María del Carmen Sánchez Mora durante cuatro sesiones, quienes participamos recibimos la explicación de tres tipos de metodologías cualitativas idóneas para ser aplicadas en museos y a través de las cuales puede evaluarse la experiencia de los visitantes.

Las metodologías presentadas fueron:

1. *Focus group*.
2. *Método diferencial semántico*.
3. *Personal Meaning Mapping (PMM) o mapeo de significado personal*.

El grupo fue dividido en equipos. A cada uno se le asignó una de las metodologías y se nos dio la instrucción de desarrollar una propuesta de exposición. Para empezar se nos solicitó definir un público meta, así como los enfoques y objetivos del montaje. Después se nos pidió plantear el diseño del instrumento de investigación, aplicarlo, recopilar datos, analizar los mismos y realizar una presentación de los hallazgos.

A esta última metodología corresponde la experiencia que se relata a continuación.

## El comienzo

A quienes trabajamos el mapeo de significado personal o PMM se nos pidió escoger un tema científico para la exposición que debíamos montar, pues esta metodología permite conocer la información previa, es decir el conocimiento que sobre el tema tienen los visitantes antes de acudir al museo.

Al equipo nos llevó un tiempo considerable definir cuál disciplina científica era la más conveniente y qué tema tratar. Pensamos en algo de biología, química e inclu-

so astronomía, pero nos decidimos por las leyes de la física, porque se nos ocurrió como estrategia de divulgación hacia un público hipotético infantil recurrir a los cómics de superhéroes y mezclar las cualidades de sus súper poderes con los contenidos de la exposición.

La técnica del PMM permite recabar datos relacionados con algún objetivo propuesto con anterioridad, es decir, algún tema en particular; por lo tanto, el planteamiento de una exposición hipotética era necesaria.

El planteamiento de la exposición quedó de la siguiente manera:

**Tema**

Leyes de la física.

**Público meta**

Niños entre 6 y 12 años.

**Objetivo**

Que el público identifique las principales leyes de la física: 1ª y 2ª ley de la termodinámica, ley de la inercia, así como ley de la gravedad, en situaciones cotidianas a través de experimentos y ejemplos comunes con el fin de detonar su interés por la ciencia.

## La creatividad

La siguiente etapa consistió en establecer qué tan profundo abordaríamos las leyes de la física, cuáles personajes de cómics nos convenía escoger y cómo relacionaríamos ambos aspectos.

Como equipo nos llevamos una verdadera sorpresa al notar que era un tema bastante complicado de delimitar, pues necesitábamos ser aptos en física y conocer más de superhéroes, debido a que la cantidad de personajes de éste tipo es muy amplio y los niños actuales están familiarizados con personajes diferentes a los que nosotros habíamos pensado. Continuamos trabajando y llegamos a la conclusión de que lo que en realidad necesitábamos saber de nuestro público potencial era: qué entendía por leyes de la física.

## La experimentación

Planeamos entonces hacer una primera prueba piloto de los mapas de significado personal usando como frase detonadora *leyes de la física*. A cada miembro del equipo se le habían asignado tareas específicas para desarrollar el ejercicio y presentar resultados, pero en la tarea de aplicar los PMM todos participamos.

Cada uno aplicó el instrumento a diferentes personas externas al curso, entregándoles una hoja de papel en blanco y un bolígrafo con la instrucción de colocar al centro de la página la frase *leyes de la física* y que, a partir de este concepto, escribieran palabras o ideas que ellos consideraran relacionadas.

El conjunto de mapas de significados que cada miembro aportó nos permitió hacer una valoración de varios aspectos; por ejemplo, dar instrucciones a las personas para que pudieran comprender mejor la técnica y nos proporcionaran respuestas acordes con nuestras búsquedas de información.

Este piloteo mostró la conveniencia de cambiar la frase detonadora de *leyes de la física* a *física en la vida cotidiana*, e incluso la pertinencia de acompañar nuestros resultados con una nube de palabras por ser un recurso gráfico con el cual pueden apreciarse mejor los vocablos y conceptos recurrentes (figura 2).

## La aplicación

En la etapa final, ya cuando aplicamos los PMM a una población específica, por ausencia de población infantil con la cual trabajar, suplimos a nuestro público meta por adultos —en este caso los compañeros de clase de otros equipos—, comprendimos que por el tema que investigábamos (un tema un tanto especializado) los participantes se sentían examinados. Por ello notamos que para explorar un tema científico era importante generar un ambiente de mucha confianza con nuestros



► Figura 2. Aplicación de los mapeos de significado personal.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos.



► Figura 3. Ejemplo de aplicación piloto. Instrumento realizado por los autores.



► Figura 4. Ejemplo de aplicación final. Instrumento realizado por los autores.

informantes, invitándolos a sentarse cerca de nosotros y escuchándolos empáticamente evitando así que se sintieran juzgados por sus conocimientos sobre física.

Descubrimos que dialogar con ellos era tan importante como el mapa de significados resultante, porque en el diálogo recordaban más cosas y nosotros como investigadores podíamos apreciar sus estados de ánimo al hablar y su énfasis en ciertas palabras, lo cual nos daba también una idea de que tan abiertos estaban a recibir una exposición de tema científico.

Después se les pidió explicar verbalmente el mapa que acababan de realizar, y entonces fuimos registrando observaciones y tomando notas sobre los comentarios (figuras 3 y 4).

### El imprevisto

Cabe mencionar que en realidad la población cambió en relación con la propuesta expositiva, pues al no tener participantes que pudieran cumplir los requisitos de la muestra, es decir niños de entre 6 y 12 años, debimos enfocar el ejercicio en adultos, Sin embargo, obtuvimos datos interesantes que a continuación mencionamos.

### El análisis

Los estudios de públicos en museos pueden aplicarse en cualquier momento de una exposición: antes de realizarla, y se le denomina evaluación previa, durante el tiempo de exposición y se le conoce como evaluación formativa o al final para medir el impacto del proyecto, a esta se le conoce como evaluación sumativa. Los PMM en esta ocasión se utilizaron como parte de una evaluación previa o como es conocida en inglés —o *front-end* (Pérez, 2000)—. Se trata de una técnica muy útil para conocer las ideas preconcebidas que tenía nuestro público potencial y con ello ajustar



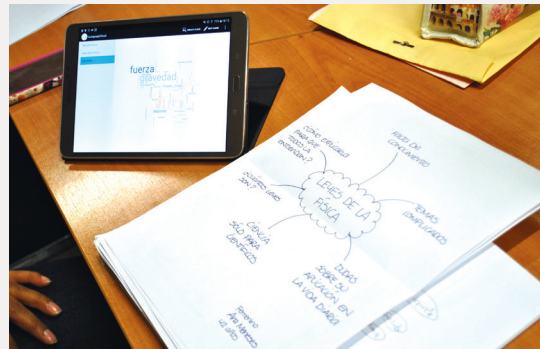
► Figura 5. Durante el proceso de análisis.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos.



► Figura 6. Resultados de aplicación de instrumento piloto. Gráfica realizada por los autores.



► Figura 7. Resultados de aplicación final. Gráfica realizada por los autores.



► Figura 8. Análisis final para el reporte.  
Fotografía: © Leticia Pérez Castellanos.



los objetivos y propósitos del planteamiento expositivo. Al aplicarla, optamos por una de las cuatro posibles dimensiones que pueden analizarse: la del vocabulario (Falk, 2003) (figura 5).

Al analizar el conjunto de los mapas de significado obtuvimos un vocabulario de 184 palabras con 235 menciones. Las palabras más repetidas fueron: velocidad 7 veces, materia 5, tiempo 4, luz 4, energía 4, automóvil 4, caminar 3, cuerpo 3, divertida 3, ejercicio 3, escuela 3, fuerza 3, herramienta 3 (figuras 6, 7 y 8).

### Las conclusiones

Aplicamos 12 mapas a personas adultas universitarias más afines a los temas de arte, diseño e historia que de ciencias naturales. Tras observar los resultados obtenidos, llegamos a las siguientes conclusiones: los entrevistados tienen claras algunas leyes de la física, pero no pueden explicarlas. Perciben a la ciencia como un conocimiento certero, confiable y seguro. A la física en particular la relacionan con fenómenos naturales como la creación, la belleza y el asombro.

Haciendo memoria acerca de la idea original y contrastándola con la información obtenida, descubrimos que en realidad era en los espacios domésticos donde nuestros entrevistados referían tener más claros los fenómenos físicos; algunos incluso identificaban la presencia de las leyes de la física en su propio cuerpo y otros las percibían a través de herramientas, electrodomésticos, medios de transporte, pero en especial en la cocina, donde mejor identifican los fenómenos físicos y les despierta la curiosidad por saber más.

Otro aspecto interesante fue observar que si bien no podían enumerar las leyes de la física, sí podían explicar algunos de sus efectos y lograban exponer los resultados que producen, aun sin dominar los cálculos matemáticos ni las fórmulas. Con ello

Llegamos a la conclusión de que sí les interesan las explicaciones científicas, por qué ocurren algunas cosas en la vida cotidiana.

También descubrimos algunas otras cuestiones imprevistas, como que Albert Einstein es la figura mayormente identificada con la física. Incluso nos enteramos de que muchos de los entrevistados habían tenido malas experiencias como estudiantes en la educación formal, pero que gracias a algunos programas de televisión y otro tipo de acercamientos personales con la disciplina, consideraban a la física interesante e incluso recreativa, en especial cuando se usa para explicar situaciones cotidianas, o hasta que llega a ser poética cuando se refiere a la descripción de fenómenos de la naturaleza como los astros y los seres vivos.

Con el análisis de la información entendimos que si deseábamos presentar una exposición cercana e interesante para el público, debíamos redirigir nuestros planteamientos originales en un sentido diferente, y quedó de la siguiente manera:

El nombre de la exposición y el enfoque más adecuado sería “La física en tu vida cotidiana”. Los mejores ejemplos para conseguir el interés del público y el mejor entorno para la exposición se lograría situándola en un espacio conocido con el cual los visitantes estuvieran muy familiarizados: la cocina. En ese ambiente se podrían usar como ejemplos casos como la transformación de alimentos. Nuestro público meta serían adultos jóvenes, aunque no exclusivamente.

### Las ventajas y desventajas del PMM

Como comentario final de la experiencia de trabajar con los *mapas de significado personal* conviene mencionar algunas ventajas y recomendaciones que obtuvimos.

Una de las recomendaciones sería no confiarse de la aparente sencillez de la metodología, es decir, la facilidad para aplicarla no significa que la exploración de los

datos sea sencilla, pues otra de las dimensiones de análisis, además de la del vocabulario —mencionada anteriormente— fue la de los niveles de complejidad.

En nuestro caso, por ejemplo, con doce mapas encontramos tres niveles de complejidad:

En el primer nivel, estaban tres primeros mapas en los cuales puede considerarse la complejidad que los entrevistados le dan al concepto central y pueden apreciarse sus conocimientos previos sobre el tema evaluado, pues mencionaban claramente conceptos ligados como tiempo, velocidad, distancia, gravedad, inercia.

En un segundo nivel, estaban otros cinco mapas en los cuales se mencionaban conceptos relacionados, pero sin profundizar.

En un tercer nivel, estaban los cuatro mapas restantes, mucho más complejos porque profundizaban en la relación de los conceptos de la física con la vida cotidiana, llevándolos incluso a una relación con su historia y contexto personal.

Otros aspectos más para considerar es cuánto tiempo vamos a dedicar a entablar un diálogo con las personas mientras hacen su mapa, cuánta información deseamos y cuándo podríamos parar el PMM, pues dialogar con las personas requiere atención individualizada del investigador y eso implica una mayor inversión de tiempo con los informantes.

Con respecto a otros instrumentos de investigación, el PMM requiere saber mantener la dirección del tema que se investiga durante el encuentro con los informantes, porque pueden surgir muchos otros temas paralelos.

El análisis de los mapas de significado personal implican también otras dos cualidades del investigador: la necesidad de conocer el tema y la conveniencia de cuidar un cierto nivel de objetividad al momento de interpretar los gráficos resultantes.

Una de las ventajas de esta metodología de investigación cualitativa es que los *mapas de significado personal* son de fácil aplicación para un equipo pequeño de investigadores; constituyen un método con instrucciones sencillas y fáciles de comprender para que los informantes los resuelvan, y en un ambiente adecuado incluso les pueden parecer divertidos.

Tampoco requiere de mucho material. Por lo tanto es un método accesible económicamente y arroja información interesante para diferentes áreas del museo. Aplicado como entrada, permite observar muchas ideas previas de los participantes que pueden aprovecharse para construir una exposición, pero también para otras etapas como la difusión y el diseño museográfico.

## Referencias

- Falk, J. H. (2003), "Personal Meaning Mapping", en G. Caban, C. Scott, J. H. Falk y L. D. Dierking (eds.), *Museums and Creativity: A Study Into the Role of Museums in Design Education*, Sidney, Powerhouse Publishing, pp. 10-18.
- Pérez, E. (2000), *Estudio de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*, España, Trea.

# Memoria gráfica de un curso internacional



























## Participantes del curso

Adriana Rocío Sancha Ramírez, Cristina Corona Jamaica, María del Socorro Tapia Tinajero, Ana Lilia Marín López, Mariana Pascual Cáceres, Melissa Lara Flores, María Dolores Nájera Contreras, Sara Aguilera Ríos, Xatziri Peña Licea, María Ximena Agudo Guevara, Jonatan Chávez Sánchez, Mónica Badillo Leal, Eduardo Escalante, Sandra Patricia Cerezo Ramírez, Ana Lilia Meneses Llamas, Francisco Javier Maldonado Méndez, María Liduvina Juárez Gómez y Alejandro Ruiz Vizcarra.

## Agradecimientos

El Curso Internacional de Estudios de Públicos fue financiado por el Posgrado en Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía. La temática de estudios sobre públicos de museos fue elegida para la quinta edición de esta serie de cursos impulsada por el posgrado, con la finalidad de poner al alcance de sus estudiantes y de otros profesionales del ámbito de los museos, las discusiones actuales y tendencias del ámbito internacional sobre los temas elegidos.

La coordinadora de este volumen agradece a las profesoras que aceptaron la invitación a participar en este curso, y también a los y las asistentes, quienes con su interés, entusiasmo y experiencias, enriquecieron los contenidos del mismo. Gracias por ser parte del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Así como a Paul Rodríguez por el apoyo en la traducción de los artículos de McLean y Davidson, originales en inglés.

Asimismo, agradecemos a La Galería de la Cineteca Nacional y al Museo del Templo Mayor, por brindarnos su apoyo para realizar las prácticas del curso.

# Semblanzas

## Ana Rosas Mantecón

arosasmantecon@gmail.com

Doctora en Antropología, profesora e investigadora del Departamento de Antropología de la Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa en Ciudad de México. Especialista en públicos de museos, cine, turismo y patrimonio, en organizaciones que vinculan creatividad e inclusión social, así como en políticas culturales. Ha impartido seminarios en universidades y en organismos públicos y privados que desarrollan su labor en el campo cultural, de Estados Unidos, diversos países latinoamericanos y europeos. Coordinadora del Grupo de Trabajo sobre políticas y consumos culturales del Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales, que reunió a investigadores de diversos países de América Latina. Ha impulsado el diálogo entre la teoría y la práctica de la gestión cultural con su participación en programas internacionales, nacionales y regionales de profesionalización de gestores, de investigación aplicada y de formación de públicos. Su obra más reciente es *Ir al cine. Antropología de los públicos, la ciudad y las pantallas* (2017, editado por Gedisa y la Universidad Autónoma Metropolitana-Unidad Iztapalapa).

## Graciela Schmilchuk

schmilchuk@gmail.com

Estudió Historia del arte y Comunicación. Consultora de la Unesco en París para la Comisión Internacional de Estudio de las Comunicaciones. Fundó los servicios educativos en el MAM, en 1981, así como la cátedra Comunicación en museos en varias instituciones. Su interés se ha centrado en la dimensión pública del arte. Así, ha realizado estudios de recepción artística e investigaciones empíricas de visitantes de museos, a partir de los cuales desarrolla análisis de los procesos comunicacionales al interior de los museos y reflexiones sobre la gestión del patrimonio; igualmente explora la problemática del arte en espacios públicos.

## Ángela García Blanco

angela.garcia@mecc.es

Doctora en Historia y Geografía por la Universidad Complutense de Madrid (1994). Conservadora del Cuerpo Facultativo de Museos (1986) y jefa del Departamento de Difusión del Museo Arqueológico Nacional (1990-2016). Ha realizado estudios

y publicaciones sobre los aspectos didácticos de la visita a los museos, acerca de los aspectos comunicativos de las exposiciones y sobre los visitantes de los museos. Asimismo, ha formado parte de los equipos de producción de diversas exposiciones colaborando en su conceptualización, corrigiendo los textos expositivos y diseñando las estrategias comunicativas. Como docente, ha participado en numerosos cursos universitarios de museología, concretamente sobre didáctica, comunicación y estudios de público de museos.

### Lee Davidson

Lee.Davidson@vuw.ac.nz

Doctora en Administración Turística por la Universidad de Monash, Melbourne, profesora en el programa de Estudios de Museos y Patrimonio de la Universidad de Victoria en Wellington, Nueva Zelanda. Sus intereses de investigación incluyen estudios de públicos, (teoría y métodos), prácticas interculturales en museos, diplomacia cultural y turismo de patrimonio. Su trabajo interdisciplinario ha sido publicado en importantes revistas y en colecciones editadas que abarcan los campos de estudios de museos, tiempo libre, turismo y antropología. Escribió el capítulo sobre estudios de visitantes del *International Handbook of Museum Studies*, titulado “Museum Practice” (2015, editado por Conal McCarthy). Frecuentemente presenta ponencias

e imparte seminarios en congresos y encuentros internacionales. Por los últimos dos años –2015 y 2016– ha sido profesora invitada en los cursos internacionales del Posgrado en Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía (ENCRyM) del Instituto Nacional de Antropología e Historia.

### Kathleen McLean

kmclean@ind-x.org

Es directora de la firma de consultoría Independent Exhibitions, que se especializa en la asesoría para diseño de exposiciones, programación y planeación estratégica. Desde 1974 McLean ha diseñado y desarrollado diversos tipos de exposiciones en museos de historia, arte y ciencia, así como en museos interdisciplinarios y para niños. Muchas de las exposiciones que ha desarrollado hacen énfasis en temáticas sociales y en promover las respuestas de los visitantes. Directora del Centro de Exposiciones y Programas Públicos del Exploratorium en San Francisco (1994-2004).

### María del Carmen Sánchez Mora

masanche@dgdc.unam.mx

Bióloga de la Facultad de Ciencias de la UNAM, con maestría en Ecología y Biología Humana por la Universidad de Stanford, California, y doctora en Enseñanza

de la Biología por la UNAM. Su campo de trabajo actual es la divulgación de la ciencia especialmente a través de exhibiciones de museo y la investigación educativa en educación no formal. Se ha desempeñado profesionalmente como ecóloga en el Instituto de Ingeniería de la UNAM. Desarrolló los guiones museográficos originales para los museos de ciencia de Xalapa, Veracruz, León, Guanajuato, Aguascalientes, y algunos para Universum, el museo de ciencias de la UNAM. También ha sido asesora de museos nacionales y extranjeros.

Es autora de cinco libros de texto, cuatro de ellos de divulgación de la ciencia, así como de numerosos artículos de divulgación y de investigación educativa; asimismo ha realizado capítulos para libros de educación ambiental, servicios educativos de museos y enseñanza de la ciencia.

Actualmente se desempeña como Coordinadora de la Unidad de Formación en Divulgación de la Ciencia de la UNAM.

### Leticia Pérez Castellanos

leticia\_perez\_c@encrym.edu.mx

Maestra en Museología por la ENCRyM y licenciada en Arqueología por la ENAH. Actualmente es profesora investigadora en el Posgrado en Museología de la ENCRyM y doctorante en Ciencias Antropológicas en la UAM-I. Ha trabajado en el campo de los museos por alrededor de 15 años, participando en proyectos como la rees-

tructuración de las salas Introducción a la Antropología y Poblamiento de América, del Museo Nacional de Antropología, así como en la creación y operación del Museo Interactivo de Economía, en donde fue Coordinadora de Evaluación. Entre 2008 y 2013 fue Subdirectora de Exposiciones Internacionales en la Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones del INAH. Sus intereses de investigación se enfocan en los estudios sobre los públicos de los museos e instituciones afines. A partir del 2014 ha colaborado con el programa de Estudios de Museos y Patrimonio de la Universidad Victoria en Wellington, Nueva Zelanda, realizando la investigación conjunta “Aztecs. Conquest and Glory. Exposiciones internacionales y diálogo intercultural”.

### Rosa Elba Camacho Rodríguez

espiroqueta@gmail.com

Antropóloga por la Universidad Autónoma de Querétaro, ha dirigido su gestión a las áreas de la cultura y los museos. Ha colaborado con el Museo Regional de Historia de Querétaro, el Museo Nacional de Historia, el Centro Cultural Universitario de Tlaxiaco, el Museo Nacional de las Culturas y la Escuela de Conservación, Restauración y Museografía “Manuel del Castillo Negrete”, en donde cursó la Maestría en Museología. Se desempeña principalmente en el entorno de la vinculación comunitaria.

En el campo de la investigación, sus intere-

ses se centran en la etnología de lo cotidiano, la antropología urbana, los estudios de público y los estudios sobre cultura material en museos, tema en el que actualmente desarrolla su trabajo de tesis.

### Sara Aguilera Ríos

saguilerar@gmail.com

Maestra en Museología por la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía del INAH y licenciada en Historia por la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM. Sus líneas de investigación son la interpretación, divulgación del patrimonio y el turismo cultural. Fue Jefa de Extensión Académica en el Instituto Nacional de Estudios Históricos de las Revoluciones de México; asesora e investigadora en la Comisión Especial del Bicentenario de la Independencia y Centenario de la Revolución Mexicana del Senado de la República; y asesora para los gobiernos de Chiapas y Zacatecas en programas operativos de promoción, difusión y divulgación de la cultura. En el sector privado, ha sido investigadora de contenidos y curaduría para diferentes empresas dedicadas a la producción cultural y museografía. Durante el 2015 y 2016 colaboró en el proyecto “Nuevas estrategias y nuevas tecnologías para la divulgación del patrimonio”, dirigido por el Dr. Manuel Gándara en la ENCRYM-INAH. En la actualidad es investigadora de contenidos y curaduría en el despacho museográfico MR61.

### Mariana Pascual Cáceres

mariapascuala@gmail.com

Es licenciada en Educación inicial y pasante de la licenciatura en Historia. Ha sido profesora de español y cultura mexicana en Francia y de historia para todos los niveles de preparatoria en México. Ha trabajado en la investigación y desarrollo de contenidos de divulgación sobre conservación e historia de la conservación en la CNCPC del INAH. Busca especializarse en la metodología de diseño centrado en las personas pues le apasionan la investigación y el trabajo colaborativos, aplicados a la divulgación del patrimonio cultural y su conservación.

### Francisco Javier Maldonado Méndez

fjvr.mal@gmail.com

Licenciado en Diseño Industrial por la UAM-X. Desde su egreso en 1995, se ha desempeñado profesionalmente como diseñador de producto y mobiliario. A partir de 1998 participa en proyectos museográficos. Tuvo a su cargo el Museo Arqueológico de Mazatlán; posteriormente trabajó como Jefe del Departamento de Museos del Instituto Sinaloense de Cultura (ISIC). Actualmente ofrece cursos de cerámica en el Instituto Municipal de Cultura de Tlalne-pantla, Estado de México, además de tener su propio taller-estudio.

## Mónica Badillo Leal

mpbl.cncpc@gmail.com

Es licenciada en Diseño y Comunicación Visual, con especialidad en diseño de soportes tridimensionales, por la UNAM. Estudió el diplomado Visual Merchandising y Emotional Branding del espacio comercial en la Universidad Janette Klein, así como el diplomado de Diseño de exposiciones en la UNAM. Colaboró en el diseño, producción y montaje de exposiciones en el Museo Nacional de Arte, Galería de Palacio Nacional, Museo del Palacio de Bellas Artes, Museo Nacional del Virreinato, Museo Arte de Guatemala, Museo de la Minería y Centro Cultural Mexiquense Bicentenario, así como en el diseño de espacios lúdico-educativos en algunos de estos museos durante el periodo de 2008 a 2012. Fue coordinadora del Área de Diseño Museográfico en la empresa Mx Museografía de 2012 a 2013 y desde el 2014 se desempeña como diseñadora gráfica de los proyectos de conservación-restauración en la CNCPC-INAH y como *visual merchandiser* de marcas emergentes.

## María Ximena Agudo Guevara

ximena\_agudo\_g@encrym.edu.mx

Tiene estudios de doctorado por la Universidad Central de Venezuela, Master of Arts por la Universidad de Columbia, en Nueva York, y es antropóloga por la Universidad Central de Venezuela. Es docente e investigadora de la Escuela de Artes y fue miembro del equipo de investigación del programa “Globalización, procesos culturales y transformaciones sociopolíticas” adscrito al doctorado de Ciencias Sociales y al Centro de Investigaciones Postdoctorales de esa misma institución. Ha sido distinguida con el Primer Premio al Tutor (Mención Artes) de la Mejor Tesis de Grado en el área de artes y comunicación y condecorada por la excelencia de su trayectoria académica en la Universidad Central de Venezuela. Autora de varios libros y diversos artículos de revistas venezolanas e internacionales. Desde el 2011 se dedica a la docencia y la investigación en el posgrado de Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía “Manuel del Castillo Negrete” del Instituto Nacional de Antropología e Historia en Ciudad de México. Destacan entre sus áreas de interés docente la formación investigativa y la investigación formativa, y en el área de investigación, la relación entre arte popular, saberes, tradiciones, museos y estudios de público.

## María Liduvina Juárez Gómez

liduvina.juarez@gmail.com

Licenciada en Ciencias Humanas por la Universidad del Claustro de Sor Juana, tiene la especialidad en Museografía y egresó de la Maestría en Museología, ambas por la ENCRyM-INAH. Ha colaborado con diferentes instituciones museísticas universitarias, empresas privadas y estatales. Trabajó en el Centro de Documentación Museológica de la Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones del INAH, como encargada de acervos y colaborando en diferentes tareas editoriales para la *Gaceta de Museos*, en su primera época. Como profesora ha impartido clases a diferentes niveles escolares, desde secundaria hasta maestría, y ha dado capacitación para personal de diversas instituciones culturales a través de la Dirección de Capacitación del INBA. Actualmente se desarrolla como gestora cultural e investigadora independiente.



Esta obra se terminó de realizar en el mes de julio de 2017 en la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, ubicada en General Anaya 187, colonia San Diego Churubusco, delegación Coyoacán, Ciudad de México, México.





PUBLICACIONES  
**DIGITALES**  
ENCryM-INAH

PUBLICACIONES **ENCryM**