

**Exponer comunicando. Evaluación de dispositivos  
de interpretación de la exposición *El cuerpo aludido***

(Museo Nacional de Arte, 1999)

Ana Rosas Mantecón  
Graciela Schmilchuk

addenda

**13**

l i b r o e l e c t r ó n i c o

CE  
NI  
DIAP

dis  
cur  
so  
visual  
revista  
digital - cenidiap

la CULTURA en tus manos

**Exponer comunicando. Evaluación de dispositivos  
de interpretación de la exposición *El cuerpo aludido***  
(Museo Nacional de Arte, 1999)

Ana Rosas Mantecón  
Graciela Schmilchuk



addenda  
**13**

l i b r o e l e c t r ó n i c o



la CULTURA en tus manos

Primera edición • 2006

TÍTULO ORIGINAL • Exponer comunicando. Evaluación de dispositivo de Interpretación  
*El cuerpo aludido* (Museo Nacional de Arte, 1999)

ADDENDA NÚMERO 13 • MAYO-AGOSTO DE 2006

EDICIÓN • Marta Hernández y Carlos Martínez

DISEÑO • Rubén Ascencio L.

© Ana Rosas Mantecón, Graciela Schmilchuk

D.R. © Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura

Los derechos de la presente edición son propiedad del Instituto Nacional de Bellas Artes y Literatura y/o las autoras, 2006. La producción editorial se realizó en el Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de Artes Plásticas. Centro Nacional de las Artes, Torre de Investigación piso 9, Av. Río Churubusco 79, Col. Country Club, Coyoacán, México D.F. 04220. Tels.: 12 53 94 00 ext. 1121, 1122 y 1127.

# S u m a r i o

Introducción ..... **5**

1. La museografía ..... **10**

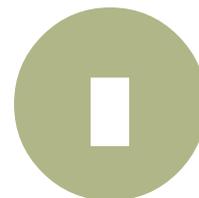
2. Leer o no leer ..... **15**

3. En busca de la comunicación ..... **21**

Comentarios finales ..... **31**

Bibliografía ..... **34**

# I ntroducción



La evaluación de exposiciones en México es una práctica reciente. Surgió originalmente en los nuevos museos de ciencias, donde la comprensión de los conocimientos que se difunden es un objetivo central de la institución y cada elemento debe probar su eficacia. En cambio, siendo el objetivo de los museos de arte y de historia menos unívoco, no se había considerado hasta hace poco la conveniencia de realizar evaluaciones. Creemos que este trabajo es el primero que se ha hecho en este tipo de museos.<sup>1</sup>

El Museo Nacional de Arte de la ciudad de México (MUNAL) se ha caracterizado en el último decenio por una inteligente política de investigación, por una programación asesorada por un grupo de académicos prestigiosos y por las aportaciones de curadores invitados de primer nivel. Baste como ejemplo dos exposiciones memorables desde el punto de vista conceptual y comunicativo: *Modernidad y modernización en el arte mexicano 1920-1960*, realizada en 1990, y *Juegos de ingenio y agudeza: la pintura emblemática de la Nueva España*, en 1994. Asimismo, el MUNAL se ha ocupado de sus públicos como pocos museos de arte en los últimos años, de una parte a través de un departamento de servicios educativos que cuenta con mayor apoyo de la dirección que otros museos y que ha sido capaz de generar programas variados, y de otra parte por medio de cuestionarios y encuestas sencillas que le permiten tener una somera idea del perfil de los visitantes y usuarios de los programas. En 1998, el MUNAL había incursionado en la experimentación museográfica con la exposición de *Art-Deco*. La siguiente temporal, *El cuerpo aludido*, también fue en buena medida laboratorio de museografía, interpretación y comunicación para alimentar el ambicioso proyecto de remodelación del edificio y de la muestra permanente que estaba en puertas.

<sup>1</sup> Ana Rosas Mantecón es profesora e investigadora del Departamento de Antropología de la Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa. Graciela Schmilchuk es investigadora en el Centro Nacional de Investigación, Documentación e Información de Artes Plásticas del Instituto Nacional de Bellas Artes.

Se buscaban nuevas estrategias para responder a viejos desafíos, dada la fuerte connotación tradicional del museo, tanto por su colección centrada en las bellas artes del siglo XIX y primer cuarto del XX, por el edificio que ocupa, como por su atmósfera.

La dirección del museo y la de los servicios educativos convocaron a Graciela Schmilchuk para integrar recursos interpretativos complementarios de motivación, información y comunicación a la curaduría y la museografía. El trabajo se concibió, en lo particular, de acuerdo con los objetivos y las tesis curatoriales: evidenciar la importancia del cuerpo en su expresión individual y social, propiciar en el visitante mayor conciencia de su propio cuerpo, favorecer su relación con las obras y alentar su comprensión de las principales reflexiones curatoriales. En efecto, era una oportunidad muy especial para admitir que otros sentidos pueden activarse y hacer más intensa y completa la experiencia. Aunque inconscientemente respondemos a las artes visuales con todo el cuerpo, el sentido de la vista suele imponerse y muchos nos acomodamos a la contemplación como actitud aceptada y al intelecto como llave principal del proceso de apropiación.

La tónica quiso ser lúdica, con la presencia ubicua del humor y apertura a las emociones intensas y las ideas confrontadoras. Esto no era casual. Por una parte tenía que ver con el tema de la exposición, pero por la otra con una decisión de poner de manifiesto y contradecir de manera abierta la vocación tradicionalmente impositiva de la institución. La selección de temas, de sistemas de información y el diseño museográfico suelen nacer maniatados por una historia velada a la conciencia, historia de poder de clase, de poder del Estado, de poder de las disciplinas que conforman los contenidos –como la historia del arte o la antropología– sobre la comunicación y la educación. En este sentido, la asignación de personal, de espacios y de presupuestos son marcas reveladoras, así como lo es el hecho de que se contraten curadores de exposición o investigadores, más no curadores en comunicación o educación, salvo, por supuesto, en esta ocasión. La historia velada que mencionábamos es la que a menudo se manifiesta en el reiterado intento de *domesticar* a los visitantes y de considerar que el público ideal, el interlocutor esperado, es justamente el que se somete a las reglas explícitas e implícitas.

### **Recursos interpretativos propuestos por Graciela Schmilchuk para la exposición *El cuerpo aludido***

#### **Escritos**

- Cédulas murales o exentas que anuncian los recursos a disposición del visitante en los lugares oportunos.

- Cédulas murales con cita poética y texto informativo-explicativo.
- Hojas de sala con textos más amplios, reproducción de algunas obras y breve análisis de las mismas.
- Línea del tiempo en relación con conceptos del cuerpo en lugar de con estilos.
- Tarjetas que invitan a escribir alrededor de tres sugerencias: "En mi cuerpo siento...", "La exposición me hizo pensar...", "Con mi cuerpo quisiera..."
- Con excepción de la poesía, los textos se basaron en la información proporcionada por el equipo curatorial.

### **Audio**

- Fragmentos musicales en algunos núcleos temáticos.
- Testimonios grabados, transmitidos por cajas de sonido en distintos puntos del recorrido.

### **Objetos**

- Figuras tamaño natural (familia tipo). Cada una con ventanitas en distintas partes del cuerpo; al abrirlas puede leerse un fragmento de poema que las evoca a través de la metáfora. Esos muñecos funcionan como "anfitriones" de la exposición.
- Un mueble tipo caja-mesa, con cuatro mirillas: en el interior se ven poemas y detalles de ciertas obras. Actividad de carácter íntimo, para el subtema *El cuerpo erótico*.
- Para el subtema *El cuerpo y sus semejantes*, detalles de retratos presentes en la exhibición, esta vez subexpuestos sobre espejos, en la sala final de la exposición, con el propósito de condensar y materializar el concepto: verse en el arte y ser visto por él.
- Proyección de diapositivas sobre mamparas de gente de distintas edades. Espejo frente a la mampara para que la gente se vea.\*
- Cuatro trajes de época colgados en el vacío, para que los visitantes se coloquen detrás, sean vistos por los otros y vean a los demás.\*
- Para *El cuerpo perfecto* se propone una proyección de desnudos de distintas épocas, con diapositivas de obras expuestas y no expuestas, a fin de mostrar distintos cánones estéticos para cuerpos masculinos y femeninos (proyectar al interior de un marco vacío). Se busca subrayar la relatividad temporal, social y espacial de dichos cánones así como su influencia en la formación del gusto en relación con los cuerpos reales.\*
- Mesa-cuerpo dividida a lo ancho en dos y a lo largo en siete partes. Cada una de las secciones tendrá una tapa y luz interior. Catorce sillas, de modo que igual número de personas puedan consultarla simultáneamente. El contenido será audio

\* No realizados por problemas de tiempo y/o espacio.

(testimonios) y textos sobre cada núcleo temático, sobre esa parte del cuerpo ante la que el visitante se encuentra, información histórica y estética, poemas.\*

### **Espacios**

- Sala de descanso e información, con bancas, cédulas portátiles históricas, temáticas y con testimonios de artistas, una línea del tiempo, testimonios anónimos en audio.
- Espacio de diálogo, lectura de catálogo y bibliografía complementaria a la salida del último módulo (mesas de café).

### **Propuestas para difusión**

- Cuentacuentos (cuentacuerpos) animador de la exposición durante los fines de semana.
- Conferencias sobre comportamientos del cuerpo en público y en privado, en distintos momentos de la historia.

### **Preparación del personal en contacto con visitantes**

- Minitaller de trabajo corporal con custodios, servicios educativos y los empleados que lo desee, y plática acerca del cuerpo socializado o domesticado.

De los recursos interpretativos propuestos se produjeron solamente aquellos para leer y oír. Una vez inaugurada la exposición, se nos pidió evaluar las estrategias de motivación, información y comunicación realizadas y su utilización por parte de diversos públicos. Se evaluaron entonces cédulas, grabaciones audio y dos espacios: la salita de descanso e información, y las mesas para la consulta de libros, escritura de reacciones a la exposición y sociabilidad.

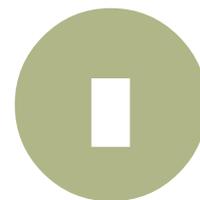
Es el tema de la exposición, sin lugar a dudas, el que convocó una amplia diversidad de visitantes no asiduos al MUNAL y nos permitió explorar mejor la variedad de demandas que pueden confluir en una sola muestra. Además de los públicos de ese museo y de un número cada vez mayor de artistas, llegaron, incitados por sus maestros y compañeros, estudiantes de secundaria, preparatoria, universidad, pintura y fotografía. Asimismo, acudieron grupos de estudiantes de medicina y enfermería que toman clases en la antigua Escuela de Medicina, frente a la plaza de Santo Domingo, así como personal de la policía atraído por la publicidad televisiva porque “en el anuncio se hace mucha alusión a la connotación sexual del cuerpo”. Hubo bailarines, publicistas, gente relacionada con el mundo de la moda y que eligen visitar exposiciones en función de sus intereses profesionales.

Los recursos interpretativos y de comunicación incorporaron elementos que lograron los objetivos buscados y algunos se consideraron aportaciones en el

campo de los museos de arte mexicanos, en particular el uso de la metáfora como puente, y objetos tales como los muñecos de poesía o la caja para espiar, los testimonios sonoros anónimos acerca de la relación de algunas personas con su cuerpo, la musicalización de ciertos módulos y el espacio de descanso e información.

La investigación fue realizada durante 1999 y el presente artículo se elaboró a partir del informe presentado entonces al MUNAL.

# 1 ■ La museografía



**P**ara evaluar las estrategias de motivación, información y comunicación complementarias comenzamos por el análisis del diseño museográfico como contexto y su relación con los recursos estudiados. De las cédulas de muro y portátiles nos interesó observar su *ubicación*, además de la iluminación, el formato, la extensión y el contenido. En general, estaban bien ubicadas, aunque hubo casos en los que su equivocada disposición –casi completamente integradas a muros laterales, en la misma dirección de aquellos– hizo que pasaran desapercibidas para los visitantes. Un obstáculo fue la estrechez del espacio en las salas, que hacía que la lectura se viera interrumpida por el paso de visitantes, lo cual se agudizaba cuando las cédulas estaban en pasillos o con obras en el muro de enfrente.

En gran medida, las cédulas portátiles fueron desaprovechadas. Sus contenedores eran transparentes y se encontraban muy por debajo del foco de visión de los visitantes y en el cono de sombra, por lo que pasaban inadvertidos. Aparte de una cédula junto a la taquilla, no había ninguna indicación visible cerca de las salas sobre ese recurso, su utilidad y posibilidades de transportarlas dentro de cada sala. No ocurrió lo mismo con las que se encontraban en la salita de descanso e información, donde eran visibles y fueron ampliamente utilizadas por las personas que entraron y se sentaron a leer.

## **Comentaron los entrevistados:**

“Me gustaron mucho, sobre todo las que hablan de los autores y los motivos de sus obras. Deberían ubicarlas cerca de las obras”.

“Lástima que las vi hasta la salita del final. Invitan más la curiosidad que quedarte parado leyendo frente a un muro”.

“Me hubiera encantado llevarlas durante la exposición, pero no sabía que se podía”.

En cuanto a la *iluminación* de las cédulas de muro, casi la totalidad de ellas carecía de luz directa o bien dejaba parte del texto en sombras; otras partes emitían reflejos y sólo una menor porción podía ser claramente percibida.

“Es tan deficiente la luz, que no sólo no se pueden apreciar bien las cédulas; tampoco se pueden observar cómodamente las obras”, “produce cansancio de la vista”, “obliga a recortar un recorrido que podría ser más extenso”.

“La bajísima intensidad de la luz, la creación de reflejos en las pinturas y la contraposición hace que resalten o se apaguen ciertos aspectos de la obra y de las cédulas”.

“La luz lastima en ciertas partes, no puedes leer las cédulas de muro y es demasiado oscuro en muchas partes para poder leer las portátiles”.

En general, el *diseño* de las cédulas de muro fue bien visto, aunque con algunas excepciones: en la cédula de presentación de la exposición dominaba el blanco, con letras muy delgadas y eso no ayudó a llamar la atención de los visitantes. En otros casos la letra era muy pequeña y tenue, por lo que los lectores interesados debían acercarse demasiado para poder leer con claridad. En otro más, la cédula aparecía sobre intenso fondo dorado, con letra pequeña y delgada. Nadie se acercó a verla.

“Las cédulas de los muros están muy claritas y no tienen buena luz”.

“En general no leí las cédulas de muro, como que no invitaban mucho, las letras del principio eran muy chiquitas, si bien eran de extensión adecuada”.

“Aunque se veían cortitas, con letra grande, no me sentí atraída a quedarme parada leyendo”.

Otro aspecto que generó problemas fue la ausencia del título de la exposición en las cédulas que se encontraban en el exterior de las salas, por lo que el visitante debía inferir a cuál exposición remitían. Esto se aunó a la confusión que generó la falta de señalización de la puerta de entrada, de salida, de la sala de descanso o de las cédulas portátiles.

El *diseño* de las cédulas portátiles fue muy apreciado por los visitantes que las conocieron, sobre todo por la combinación de texto e imagen.

“No me interesó la vida de los artistas que muestran algunas portátiles. Sin embargo, me gustaron mucho gráficamente. ¡Se antoja volárselas!”.

“Lo que más me llamó la atención fueron las fotografías o dibujos que se incluyen”.

Sobre las cédulas técnicas, fue reiterada la queja sobre el tamaño, ubicación y diseño.

“Me parecieron muy chiquitas, se leen con dificultad por el tamaño de la letra y por la falta de luz”.

“Son muy pequeñas las cédulas de obra, además de que están en posición muy incómoda para leerlas”.

Por lo que respecta a su *extensión*, la brevedad de los textos de las cédulas de muro fue altamente apreciada por los visitantes, sobre todo por su atractivo e impacto.

“Son de lo mejor. Logran transmitir toda la complejidad de la exposición (en sólo siete líneas en promedio)”.

“Las cédulas son breves y están muy completas”.

“Me gustó la extensión de las cédulas de muro, siempre me da flojera leerlas cuando son muy extensas y ahora me parecieron interesantes y adecuadas”.

No hubo claridad sobre cómo se articulaban los contenidos de las cédulas portátiles con el resto de la información (cédulas de muro y técnicas), ya que en ninguna parte de la exposición se informaba sobre este aspecto; por lo mismo, los visitantes no aplicaron criterios diferentes a los utilizados en las cédulas de muro para la evaluación de la extensión de los textos incluidos en las portátiles. También en este caso fue preferida la brevedad, por lo que hubo coincidencia en considerarlos “demasiado extensos”, con claras excepciones por parte de aquellos que no se detienen ante la longitud de un texto.

“Los textos son demasiado extensos”.

“Sí me llamaron la atención, pero los textos estaban demasiado largos. Tal vez estaban interesantes pero lo extenso me quitó el interés y los dejé en su lugar”.

En cuanto al *contenido* de las cédulas, la inclusión de poemas en las de muro fue muy acertada: funcionó como motivador para la lectura entre visitantes que no acostumbran leerlas, sensibilizó hacia el tema del cuerpo y generó buena disposición para el recorrido por las salas.

“Los fragmentos de poesía fueron maravillosos, dieron una libertad en el recorrido, una libertad para despertar sentimientos”.

“Aunque casi no acostumbro leer, me latió mucho lo de la poesía, me hubiera gustado como que un párrafo más, tanto en las cédulas introductorias como en las portátiles”.

“Las poesías son la esencia misma de la exposición, te preparan para ver las obras”.

“Así deberían ser todas las exposiciones, combinarlo todo con la poesía”.

“Los textos me sirvieron para sentir más, sobre todo las poesías”.

“No me interesó leer las cédulas portátiles: esperaba encontrar en ellas más poesía y como no fue así me desanimé”.

En lo relativo a la claridad de *contenidos*, hubo diferentes reacciones: mientras unos consideraron que las cédulas eran desiguales y se desalentaron ante la necesidad de leerlas repetidamente, otros más bien las calificaron de complejas y asumieron el reto de esforzarse para comprenderlas.

#### **Cédulas de muro:**

“Algunas estaban bien, iban directo al grano, pero otras eran muy rolleras. Las leías varias veces y como que lo que querían decir no quedaba claro”.

“Los textos eran no tan largos, aunque algunos tuve que leerlos tres o cuatro veces y no les entendí bien”.

“Tuve que leerlas varias veces para comprenderlas cabalmente, pero eso no me molestó. No es que no fueran claras, sino más bien complejas”.

“Me parecieron muy elevadas”.

“Las cédulas estaban muy profundas, yo creo que los de secundaria y los de más abajo no entienden. Yo no entendí algunas, yo creo que los que estudian literatura o filosofía sí le entienden. Necesitas estar muy bañado en eso para comprenderlo bien”.

“Las cédulas están bien redactadas y sí se entienden. ¡Yo las entendí!”.

### **Cédulas portátiles:**

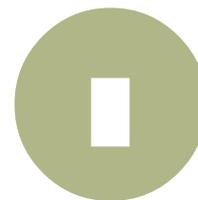
“Me gustaron para ver las fotos pero no leí ninguna”.

“Sus textos no son de mucho interés, me gustaría más que me ayudaran a hacer una visita autónoma; me molestan las visitas guiadas y me estén diciendo cómo interpretar cada obra”.

“Lo que más me llamó la atención fueron las fotografías o dibujos que se incluyen”.

En síntesis, detectamos una tendencia a “exponer” las cédulas de muro como objetos decorativos, que no deben perturbar la armonía general, dejando en segundo o tercer plano su legibilidad (ubicación, iluminación, tamaño, color, tipografía, etcétera) y claridad. Si no hubiésemos intervenido a último momento en hacer más sencillas y breves las cédulas proporcionadas por los curadores, nadie en el museo lo hubiera hecho. En realidad, la función comunicativa no es todavía asumida plenamente.

## 2 ■ Leer o no leer



La evaluación de las cédulas muestra la forma en que se restringió o facilitó su uso, análisis que hemos articulado con las perspectivas expresadas por los concurrentes; aspectos como la mala ubicación, la deficiente iluminación, el diseño inadecuado, la falta de señalización sobre la oferta de cédulas portátiles o la complejidad del contenido de algunas cédulas de muro limitaron el espectro de posibles usuarios, así como otros elementos lo ampliaron (como fue el caso de la inclusión de fotografías en las cédulas portátiles y de poesías en las de muro.)<sup>2</sup> Estos recursos atrajeron la atención no sólo de los públicos que suelen leer sino también de los que tradicionalmente no lo hacen. De hecho, podemos concluir que en la exposición *El cuerpo aludido* todos los visitantes fueron en alguna medida lectores.

No obstante lo anterior, es claro que la evaluación de los recursos de interpretación para motivar, informar y comunicar no se puede hacer exclusivamente a partir de la oferta. Al observar los variados usos que suscitaban los diversos dispositivos en los públicos que se relacionaron con ellos, llegamos a la conclusión de que no valen por sí mismos, ya que su potencial es aprovechado de diferentes maneras por los visitantes. Estos usos múltiples de la oferta del museo se posibilitan o inhiben dentro de un marco de relación público-museo que trasciende la dinámica básica que prefigura la programación. Por eso, para comprender mejor cómo se relacionaron los visitantes con ella, buscamos explorar también sus imaginarios sobre las cédulas, todo ese conjunto de representaciones sobre la información en los museos y sobre cómo se articulan la información y el placer estético, representaciones que condicionan su comportamiento frente a la información que se les brinda.

---

<sup>2</sup> A la deficiente *localización* de las cédulas portátiles que se ubicaban en sala –aunada también a la ausencia de señalización sobre sus posibles usos– puede también atribuírsele el hecho de que sólo 12.4% de los visitantes que pasó frente a ellas las utilizara. Sin embargo, esta cifra se elevó en la sala de Descanso e información, donde estaban mejor ubicadas y había más copias de cédulas disponibles.

Estos imaginarios se han conformado a lo largo de la historia personal de los visitantes y en ocasiones son producto de prácticas educativas erróneas de vinculación de comunidades estudiantiles con los museos. Tal es el caso de la obligatoriedad, para una infinidad de alumnos, de copiar la información que se ofrece en las exposiciones, tarea que llega a privilegiarse por encima de la experiencia estética con las obras. No es de extrañar entonces que no pocos de ellos vean como mutuamente excluyentes la búsqueda de información y la relación estética con las obras: al ser entrevistados luego de visitar la exposición en el MUNAL, adultos que optan por no leer las cédulas argumentaron que

“los jóvenes creen que van al museo a copiar cédulas y no a disfrutar la obra. Están vacunados contra las cédulas y tienen una idea equivocada sobre el gusto que les puede brindar el arte”.

Refiriéndose a una estudiante que copiaba las cédulas al pie de la letra, otro aseveró:

“está dependiendo demasiado del texto en lugar de permitir que las obras le hablen a ella. A los museos yo no voy a leer textos, para eso iría a las bibliotecas”.

Por otra parte, leer o no las cédulas de muro, portátiles o de obra, no puede ser analizado exclusivamente como una reacción frente a las cédulas, sino que forma parte de la reacción del visitante a los diversos discursos que emite el museo en su conjunto. El museo impone: los visitantes identifican comúnmente en la oferta de información una obligatoriedad de lectura o la emisión de la “interpretación legítima” de las obras que se exponen; los custodios vigilan, regañan y obligan a seguir una ruta definida y no siempre convincente para aquellos; las visitas guiadas suelen restringir las opciones de recorrido por las salas. Resulta sintomático el relato de un visitante que no se atrevió a usar las cédulas portátiles: pensó que eran para las visitas guiadas y como ya lo habían “regañado por no seguir bien el recorrido” no se animó a tomarlas.

Si bien el objetivo de nuestra investigación no fue realizar un estudio de públicos sino evaluar un conjunto de dispositivos museográficos –por lo que la información que recabamos sobre las audiencias es muy acotada–, nos pareció importante acercarnos a la diversidad de formas en las que se relacionan con la oferta museográfica y tomamos como ejemplo la lectura o no lectura de las cédulas. Encontramos que el discurso escrito del museo se integra a un marco de obediencia/desobediencia frente al cual los públicos que acuden reaccionan de maneras muy diversas, que pueden agruparse en los siguientes tipos:

## **El lector**

Se relaciona con toda la oferta de información con una buena disposición, considerando de antemano que las cédulas son útiles para un disfrute más pleno de su visita. Es el lector ya ganado, el que puede criticar o no las cédulas, pero de todas maneras se preocupa por leerlas y por encontrar en ellas una cierta guía, el sentido del conjunto de la propuesta curatorial y museográfica. Es un grupo que no activa sus conflictos con las instituciones ni con la autoridad ante lo que el museo ofrece, y se ha apropiado de su imagen como espacio de instrucción y elevación cultural.

“Las cédulas me dieron muchísimo. Conforme las iba leyendo, mi expectativa sobre la exposición fue creciendo, así que me desilusionó la selección de obras. No me importa si no entiendo a la primera, las leo varias veces”.

“Suelo leer los textos y las fichas de las obras, porque es una forma de conocer más”.

“Siempre leo las cédulas, me gusta que me orienten en lo que voy a observar”.

“Leo las cédulas, porque me gustan los lugares donde pueda instruirme”.

## **El lector selectivo**

Frente al marco de obediencia/desobediencia con que identifica al museo, este tipo de visitante busca reaccionar con independencia y relacionarse con las obras sin tomar las cédulas como guía para recorrer la exposición. Suele evitar las visitas guiadas, prefiere leer muy selectivamente, informarse y elaborar sus propias opiniones a su ritmo. Su imaginario sobre las cédulas las concibe como potencialmente útiles pero no indispensables. Ve primero las obras y luego, si le despiertan curiosidad, revisa la información ofrecida.

“Sólo leo los poemas y el título general de cada sala. En general así voy a los museos”.

“Leo la propuesta introductoria y los pies de cada obra. Si ya que realicé el recorrido siento interés y curiosidad busco folletos o cédulas portátiles”.

“Si las cédulas contienen historias o la opinión de alguien en particular, no me parecen relevantes. Si son explicativas puede ser más fácil que capten mi atención”.

## El no lector activo

Su posición es, en general, que la información se opone al placer de la visita, y considera que la primera restringe la libertad de observación y de interpretación. Sin embargo, suele estar abierto a recibir información una vez que concluyó su recorrido, tal vez en forma verbal, folletos o en mesas con libros referidos a la exposición.

Con políticas adecuadas en el diseño de la información que proporciona el museo sería posible que los no lectores activos se conviertan en lectores selectivos, ya que pertenecen a la categoría de visitantes que han perdido el temor a la ignorancia que muchos museos suscitan. De hecho, la negativa a leer las cédulas puede derivar, para ciertos grupos, en lo contrario, esto es, la certeza y el valor estratégico del capital cultural incorporado. Pierre Bourdieu ha mostrado cómo "la ideología del gusto natural" naturaliza las diferencias sociales, "convirtiendo en diferencias de naturaleza unas diferencias en los modos de adquisición de la cultura y reconociendo como la única legítima aquella relación con la cultura que muestra la menor cantidad posible de huellas visibles de su génesis que, al no tener nada de aprendido, manifiesta por soltura y naturalidad que la verdadera cultura es natural".<sup>3</sup>

"No soy muy aficionado a la lectura. En general no leo las cédulas pues me gusta observar las obras sin saber quien las pintó o realizó, y darme mi propia idea de lo que significa la exposición. Lo único que leo es la fecha en que se realizó la obra para ubicarla en el tiempo".

"No me gusta que me predispongan sobre qué ver de cada obra" y (las cédulas) "no dan margen para que uno observe más libremente".

"A mí no me gusta leer porque son opiniones muy personales y a veces están equivocadas".

"Generalmente se imponen opiniones muy tendenciosas y las cédulas no dan margen para que uno observe más libremente".

"Las cédulas son interesantes para la gente que necesita información del tema o de las obras..., para los que no conocen".

"Generalmente no leo las cédulas, me gusta más deleitarme con las obras".

<sup>3</sup>Bourdieu, pp. 64-65.

“Antes me acercaba al arte y me daba miedo no saber lo que quería decir el autor y como que prefería no acercarme. Ahora me gusta realizar mi propia interpretación, al arte siempre hay que interpretarlo y disfrutarlo, y luego ver la cédula y comparar”.

### **El no lector en conflicto**

Frente al peso enorme de la institución museo, hay visitantes que reaccionan con temor a “la evidencia y la confrontación”. Las cédulas no hacen sino acentuar su sentimiento de ignorancia o incapacidad. El imaginario de estos visitantes percibe las cédulas como incomprensibles, en cierta medida inalcanzables, de manera que ni siquiera intentan relacionarse con ellas. Se trata de una categoría de visitantes que acudió en primer lugar atraída por el tema de la exposición. Se siente insegura de su bagaje cultural, lo que provoca una activación de los conflictos con la autoridad institucional. Ante al marco de obediencia/desobediencia, opta por esta segunda, pero de manera defensiva, culpando de la no lectura al exceso de visitantes o a la mala redacción de la primera cédula. Estos visitantes se sentirían más a gusto con una política del museo que hiciera especial hincapié en reducir el problema bajando tal vez el nivel de dificultad de la información (adecuar el nivel de emisión de las cédulas de muro) y generar atmósferas amigables (a través del personal, la museografía e inclusive las campañas publicitarias de las exposiciones).

“Me acerco a leer sólo cuando no hay mucha gente”.

“Me dio angustia no comprender bien las cédulas de los muros, así que leí sólo las primeras”.

“Nos da miedo llegar con gente que conoce y uno desconoce... nunca leo las cédulas, me gusta ir a ver el arte”.

“Vi la primera, pero como no le entendí nada, ya no seguí intentando”.

“No acostumbro leer las cédulas, con excepción de la primera. Sólo que la cédula introductoria sea muy buena leo el resto, pero eso no sucede casi nunca”.

“Los textos suelen ser complicados”.

“En general las cédulas son larguísimas, se les entiende sólo a veces y uno se cansa a la mitad”.

“No me gusta leer las cédulas: traen información de más, nomás te sirve el cincuenta por ciento. Sirven más los folletos que compras, porque traen información breve y concreta... traen menos”.

“No acostumbro leer en las exposiciones. Siento que las cédulas distraen de lo importante, los textos suelen ser tediosos, pura palabrería, pura historia que la mayoría de las veces no viene al caso, cansan y aburren”.

### **El no lector**

Se trata de visitantes que asisten al museo cuando el tema de una exposición les despierta curiosidad. Se relacionan de manera individual con ciertas obras que llaman su atención. No se preocupan por obtener ninguna información al respecto y no consideran que estén incurriendo en alguna falta por ello. No constituyen lectores potenciales, ya que carecen por completo del hábito de la lectura.

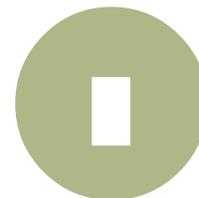
“No las leí completas, ¡qué fiaca!”.

“No suelo leer los textos, me gusta sólo ir a ver”.

“No me gusta leer las cédulas. Cuando se ven textos largos, p’s da flojera leer”.

“No me interesaron ni las cédulas ni la poesía, sino principalmente las pinturas religiosas”.

# 3 ■ En busca de la comunicación



## El poder del tema

El arribo de los públicos potenciales a los museos está limitado en México por la grave falta de equidad en el acceso a la cultura, la cual se manifiesta tanto en la concentración geográfica de la oferta y los principales equipamientos, como en la desigualdad en cuanto a los recursos económicos y la formación que permite contar con las disposiciones incorporadas y adecuadas para poder distinguir, evaluar y degustar las prácticas y productos culturales. Estas mismas disposiciones son las que hacen que se *construya* un público cuando se logra reducir la distancia social percibida que les separa de aquellos productos y prácticas. Una encuesta realizada en el ámbito nacional en 1993 mostró que la mayoría de la gente percibe “cercaños” a su vida y experiencia urbana los templos (campo religioso), las escuelas (campo educativo) y las clínicas (campo de la salud). A medida que se avanza hacia recintos más cargados del sentido social construido para el arte (salas de concierto, galerías y cines de arte), mayor es la distancia de la percepción, lo cual aleja de la experiencia artística a una parte enorme de la población.<sup>4</sup>

*El cuerpo aludido* atrajo a los públicos más diversos, tanto a los que tradicionalmente acuden al museo como a otros que no se sienten usualmente convidados. Según lo expresaron los visitantes –sobre todo aquellos que iban por primera vez–, el poder de convocatoria se debió, sobre todo, al tema escogido y a la imagen de la exposición (la publicidad, la voz que corre o los estandartes de la fachada). Las exposiciones temáticas, si el tema está suficientemente enraizado en el interés y preocupaciones de la mayoría, favorecen en alta medida la asistencia de públicos potenciales (aquellos que, cuando se enteran demasiado tarde, lamentan no haber ido) y de grupos con intereses muy diversos. El tema los atrajo con suficiente intensidad como para superar las barreras que tradicionalmente los alejan de la institución *Museo*, esto es, no se sintieron interpelados como *públicos de arte* ni pensaron que los conoci-

<sup>4</sup>González y Chávez, pp. 045-46.

mientos escasos en materia de historia del arte fueran una desventaja grave para disfrutar la exposición (“me preguntaba qué tanto habrá, qué tanto explicarán”, aseveró una estudiante de enfermería). Esto les permitió llegar al MUNAL. La presencia de estos públicos incipientes plantea retos enormes al museo, en términos del desarrollo de estrategias de inclusión que les permitan sentir la experiencia de visita como acogedora y, sobre todo, no intimidatoria; estrategias que actúen como estímulos y no como barreras; que les permitan superar el miedo “a no ser parte de los públicos implícitos”.<sup>5</sup> En este sentido, el cuestionamiento del marco de obediencia/desobediencia que envuelve la experiencia de visita al museo presupone el considerar legítimas las distintas relaciones de los visitantes con la oferta y reconocer que la no utilización de los recursos se relaciona en unas ocasiones con deficiencias en la oferta misma, algunas con el capital cultural con el que cuentan los asistentes y en otras con el rechazo a lo que se vive como abuso de autoridad y la consiguiente búsqueda de mayor libertad en la relación con el arte.

Las posibilidades de tomar en cuenta tanto a los públicos tradicionales como a los potenciales se incrementan en la medida en que se explicita y cuestione el público implícito del museo y todos los dispositivos adecuados exclusivamente a él. Este público implícito en cualquier oferta cultural convoca a los elegidos, esto es, crea sus propias audiencias, de diversas maneras. Los dispositivos de información y comunicación contienen implicaciones, presuposiciones, intenciones y estrategias integradas en ellos mismos y en la manera en la que se despliegan. Cada texto contiene ya a un lector, que no es un lector real, sino un constructo que influye en el modo de lectura y en el efecto del texto en los lectores. Se trata de una oferta de comunicación que busca su recepción adecuada, ideal. Wolfgang Iser lo llamó “lector implícito” y Umberto Eco, “lector modelo”. Como dijimos al inicio, ese interlocutor “ideal” es obediente, cuenta con un elevado capital cultural, sigue una ruta predeterminada y se pliega dócilmente a los recursos ofrecidos por el museo. El cuestionamiento del público implícito en un museo abre las puertas a políticas educativas, de difusión y promoción diferenciadas, de acuerdo a las necesidades de públicos también diferenciados.<sup>6</sup>

### **El juego de la información**

Un elemento fundamental para el impulso de estrategias de inclusión es el desarrollo de un sistema de información que tenga como prioridad disminuir la tensión entre la opción obediencia/desobediencia. Aunque a lo largo de nues-

<sup>5</sup> Petit, p. 107.

<sup>6</sup> Véase Rosas Mantecón.

tra investigación, pudimos corroborar que la presencia de cédulas de muro o portátiles era percibida como una obligación de lectura, no es desatinado brindar la posibilidad de elegir informarse o no –y cómo hacerlo–, a los diversos tipos de visitantes, eliminando todo carácter directivo al optar por discursos (escritos, orales, gestuales, etc.) que evoquen, sugieran, estimulen, cuestionen, diviertan, inviten y que además alienten la participación activa de los visitantes.

En materia de información escrita, demostró su utilidad el sistema de cédulas de muro breves y claras, que no abrumen con información; en ellas, el uso de la poesía es altamente recomendado. También lo es la venta de folletos con los cuales seguir la visita, mismos que habrán de ser anunciados por el empleado de taquilla ya que siempre hay visitantes que se acercan por vez primera. Para ampliar la información a quienes lo deseen, las cédulas portátiles pueden versar sobre diversos aspectos de la exposición; el caso que ahora analizamos mostró que resulta muy atractivo su diseño gráfico con fotos. El espacio con mesas y sillas para hojear el catálogo de la exposición y los textos alusivos al tema podría formar parte de una sala de descanso e información, donde también se encontrarían cédulas portátiles, o bien ubicarse en un lugar distinto. En realidad, cuantos más lugares haya para hacer una pausa en una exposición, más acogedora resultará ésta para sus públicos.

En cuanto a la información oral, directa, interpersonal, la mayoría de los visitantes aprecia sobremedida las sugerencias de guías y orientadores de sala sobre recorridos posibles o sobre alguna obra en particular. La información audiovisual se requiere tanto en el inicio de la visita como en diferentes etapas del mismo. Se valora el esfuerzo de contar con audioguías para niños por una parte y para adultos, por la otra.

De acuerdo con sondeos realizados por la Secretaría de Turismo, alrededor del 40% del turismo internacional que se realiza en México tiene que ver con la cultura<sup>7</sup> y buena parte de estos visitantes llega al Centro Histórico, donde se encuentra el MUNAL. Por lo anterior, es importante *incluir* a los que no hablan español: traducir al inglés los textos permite que visitantes extranjeros reciban la información y comprendan mejor la propuesta.

Una señalización adecuada forma parte integral de una política de inclusión. Señalizar mejor todos los elementos museográficos es importante para que puedan ser mejor utilizados y comprendidos por los visitantes: se trataría

<sup>7</sup> *Reforma*, México, 10 de junio de 2003, p. 4C.

de poner los letreros más grandes y visibles en los diversos espacios: entrada, salida, sala de descanso, etcétera. Al respecto, es imprescindible ubicar adecuadamente los anuncios que invitan a leer las cédulas portátiles, para evidenciar la relación entre elementos museográficos fuera de salas y la exposición correspondiente (como en el caso de los muñecos a la entrada del museo). Asimismo, incluir en diversas partes de la ruta planos de la exposición así como indicaciones sobre la sala en que se encuentra el visitante y las rutas que se pueden seguir durante la visita. Cabe destacar que no sólo es importante la señalización: se trataría que desde la museografía se diseñen recorridos más claros y divisiones adecuadas entre módulos temáticos.

### **El recurso de la metáfora**

Como ya mencionamos, es innegable el poder de convocatoria que tuvo el tema del cuerpo. Sin embargo, para la experiencia de la exposición misma, los dispositivos de interpretación generaron la primera imagen o impresión que atrajo a los visitantes, no sólo para quienes usaron intensamente los recursos sino a aquellos a quienes sencillamente tranquilizó saber que “allí estaban”. La recepción positiva –por parte de la mayoría de los visitantes– tanto de los muñecos, con sus textos, como de la selección de poesía que encabezaba las cédulas, permite concluir que el recurso al humor, al juego y a la metáfora resulta ser un impulso motivacional fuerte, y lo que nos interesa aún más, un generador de aperturas de la mirada y la disposición a sentir y pensar. La exposición alentó un involuntario y bienvenido despertar a la poesía para niños y adolescentes.

“Fue abrir una ventana al cuerpo”.

“Entré porque me llamaron la atención los muñecos, por lo que decían, por el sentido que tomaba la frase, el que el texto esté ubicado en diferentes partes del cuerpo. Me gusta ese humor porque no cae en lo vulgar, es humor sencillo, es chistoso, es una motivación para entrar a la exposición”.

La tríada de humor, juego y poesía no es importante sólo porque atraiga. Eso sería mercadotecnia. Es fundamental porque contribuye a quebrar el marco de obediencia-desobediencia y de aburrimiento-cansancio que marca negativamente la relación de muchos visitantes con el museo, aún cuando la experiencia presente sea satisfactoria. Humor, juego y poesía actúan como sugerencia y no como imposición. Más aún, su capacidad de sorprender fue quizás la más apreciada, como en el caso de los muñecos que se encontraban a la entrada y

que dejaron al descubierto ese esfuerzo y la dosis de aburrimiento y cansancio que pesa sobre la visita al museo.

En los muñecos resulta "muy creativo lo de las ventanitas que puedes abrir, con frases que uno no había imaginado que estarían ahí".

"Me agradó que usaran el humor porque venir a un museo no debe ser tedioso" (es decir, lo es).

"Muy chistosos, si hay humor es más divertido, es más ameno pasar por todo esto, ni te cansas...".

"Excelente... como que le quitan lo estirado al arte, lo pedante, es más accesible así y al mismo tiempo no le quitan contenido".

Utilizar recursos metafóricos y lúdicos como presentación de una exposición temporal fue muy adecuado, pero también puede serlo respecto del museo en general. En tal caso, habrán de ser cambiados regularmente para que no pierdan su efecto. Cabe reiterar que la ubicación y la escala de estos dispositivos son fundamentales, así como la manera de dejar en claro la relación entre el recurso y la exposición. La producción de este tipo de dispositivos no puede menos que ser cuidadosa, los objetos deberán ser extremadamente resistentes y recibir mantenimiento constante. Además, es indispensable presupuestar y producir más de un ejemplar cuando se prevé atender a visitantes numerosos. El uso de la polisemia en los dispositivos de interpretación ha demostrado su poder, pero no basta añadir un muñeco, alguna música o una instalación divertida a una exposición sino que se requiere un conjunto pensado y articulado de elementos. El contenido importa mucho a los visitantes, contenido que sorprenda y haga reflexionar.

Por último, los efectos del recurso metafórico son tan notorios que merecen ser discutidos desde el principio de cada proyecto curatorial y museográfico, en equipo, sin soslayar la posibilidad de contratar diseñadores o artistas plásticos, curadores en música o poesía para concebirlos, cuando el museo considere pertinente profundizar el trabajo de motivación, información y comunicación, o cuando una exposición plantea dificultades especiales en esos aspectos.

### **Ritmos y necesidades de la visita**

La incorporación en la museografía de un espacio de pausa indica que no todos disfrutan una exposición sin interrupciones y brinda a los visitantes la

posibilidad de desarrollar su propio ritmo de visita. En el caso estudiado, la Sala de descanso e información significó un elemento innovador relevante para la exposición y para la imagen del museo: “fue lo que más me llamó la atención: ahí pude comprender la exposición en su conjunto”, nos relató una maestra de pintura. Y esto a pesar de que la señalización era inadecuada y el anuncio ilegible por su tamaño, color y ubicación. La mayoría entró en este espacio por su salida, luego de ver toda la exposición, porque la señalización de su entrada a mitad del recorrido no resultó clara y la gente se sintió comprometida a optar por la sala de descanso y perderse el resto de la muestra, o continuar la visita y dejar para el final esa salita misteriosa.

Aun los asistentes que habitualmente no leen cédulas y cuya atención se centra exclusivamente en las obras, apreciaron la salita como el espacio idóneo para “recapitular”, leer lo que les interesaba, escuchar los testimonios y descansar. Tanto lectores como no-lectores, es decir usuarios o no usuarios de los elementos de interpretación, coincidieron en destacar la originalidad e importancia de la nueva oferta del MUNAL (“lo más importante de esta exposición es este espacio, toda la información y el sonido”, aseveró un estudiante de medicina) y, además, en solicitar mayor espacio físico para ella, por una parte, y mejor publicidad por la otra.

La confluencia de recursos en la sala se percibió como momento de síntesis, repaso y cierre de la exposición. Los recursos que más llamaron allí fueron una caja para espiar<sup>8</sup> –que atrajo mucha atención, aunque la selección de imágenes no despertó mayor interés– y los testimonios grabados. La inclusión de recursos sonoros se consideró muy atractiva.

“Me gustó escuchar las grabaciones, inclusive acercarme a poner el oído... le da un aire de misterio... no sabía que se podía hacer todo eso”.

Los testimonios grabados, con reproducción ambiental no siempre fueron fácilmente audibles, por lo que en ocasiones convendrá considerar el uso de audífonos individuales. Por el mismo motivo, se podrán multiplicar los espacios donde escuchar diferentes sonidos y testimonios. Es importante prever los espacios suficientes para la demanda de los numerosos visitantes de fines de semana, muy necesitados de información y espacios amigables.

---

<sup>8</sup> Este dispositivo fue concebido en relación con el módulo de *Arte erótico*, pero a último momento no cupo en el lugar conceptualmente adecuado por dificultades de planeación en el diseño museográfico. Dificultades de este tipo son las que indican la conveniencia de trabajar en equipo desde el principio del proceso.

La exposición *El cuerpo aludido* no sólo recurrió al sonido sino también a la proyección de videos, tanto para mostrar fragmentos de películas como videoarte. Si bien no sondeamos expresamente este aspecto en las entrevistas, de manera generalizada los visitantes solicitaron que en lugar de mostrar fragmentos de películas, sin mayores explicaciones, a mitad de pasillos, con pantallas “muy chiquitas y que casi no se oyen”, y sin sillas desde donde observarlos cómodamente, se exhibieran aparte, como complemento de la exposición, “las películas completas” en pantalla grande, en un ciclo de cine paralelo a la exposición. En realidad, ambas opciones son complementarias y no excluyentes, siempre y cuando junto al fragmento se anuncie la existencia del ciclo o la proyección paralela.

### **Espacios de participación**

Otro elemento clave en el diseño de políticas de inclusión por parte del museo es el enriquecimiento de una gama de posibilidades para alentar la participación activa de los visitantes. Esto se ha logrado a través de diferentes recursos, como mesas de libros al final de la exposición –donde los visitantes se pueden sentar tranquilamente a leer–, así como algún medio para expresar emociones e ideas respecto de la exposición y del museo al final de la visita.

La inclusión en la exposición de mesas y sillas de cafetería con libros para niños y adultos acerca de los temas tratados por la exposición fue considerado como un indiscutible acierto por todo mundo. Además de la consulta de los libros, su efecto más importante fue propiciar la sociabilidad. Valdría la pena entonces prever el mejor espacio posible para un lugar de tertulia, consulta y sedimentación de la visita y aumentar todo lo posible el número de mesas y sillas.

En cuanto al distribuidor con tarjetas en las que se invitaba a escribir diferentes impresiones, sin haber sido objeto específico de esta evaluación, pudimos observar el gusto con el que distinto tipo de visitantes escribían, obviamente motivados por las intensas emociones vividas en la exposición. Fue un excelente estímulo el hecho de haber impreso en las tarjetas pequeñas frases incompletas que actuaron como detonadoras de expresión sin por ello incurrir en actitudes autoritarias o escolares. Podrían inclusive añadirse cuatro o cinco grabadoras que registraran testimonios de los visitantes. Se trata de ofrecer tiempo y espacio para la elaboración de la visita y de la experiencia estética e intelectual que tiende a dispersarse rápidamente al cambiar de actividad en cuanto se deja atrás el museo.

## Tarjetas propuestas a los visitantes para incitar su reflexión

1. En mi cuerpo, siento...
2. Mi cuerpo es...
3. Mi cuerpo necesita...
4. Con mi cuerpo quisiera...
5. Hubo obras en las que encontré...
6. La exposición me hizo pensar que...

Y al final de cada tarjeta:

Sexo                      Edad                      Fecha

### El conjunto de los discursos del museo

Los públicos del MUNAL recibieron muy bien todos estos recursos de información, motivación y comunicación. Sin embargo, en ocasiones los percibieron como contradictorios con otros discursos igualmente relevantes, como la obligatoriedad de seguir una ruta de visita –rígidamente impuesta por los custodios. Las distintas políticas del museo deberían buscar articularse con coherencia, para lo cual resulta indispensable la intervención oportuna de cada integrante del equipo en el proceso de concepción y realización de los proyectos. Conviene también realizar un trabajo a corto y mediano plazos con los custodios, para que el nuevo discurso del museo no sea contradicho permanentemente por ellos, con sus actitudes autoritarias, prepotentes y rígidas. ¿Por qué la obsesión con seguir una ruta, que además no siempre es clara para los visitantes?

Por otra parte, para que los esfuerzos del personal del MUNAL logren mejor las metas que se proponen en términos de comunicación y educación, resulta necesaria la coordinación precisa del equipo del museo y de las empresas y especialistas subcontratados alrededor de objetivos específicos compartidos. Al respecto, fue sintomático –y todo un desafío– el atractivo, en unos casos, y el rechazo, en otros, que despertaron en ciertos sectores los anuncios sobre la exposición que, a la manera de los cortos cinematográficos, explotaban el morbo para convocarlos al MUNAL. La publicidad audiovisual prometió algo más audaz y fácil que lo que se exponía. En cierta medida, las falsas expectativas disminuyeron en algunos casos el interés de la visita y podemos afirmar que hubo gente que no hubiese asistido sin las ilusiones creadas. En cambio, la exposición tranquilizó a quienes habían rechazado la imagen publicitaria. Los medios electrónicos son fundamentales en la relación entre museo y públicos no especializados en arte. Tienen poder de convocatoria en amplios sectores de públicos potenciales diversificados por sus múltiples intereses y en aque-

llos que, ante un tema afín, se atreverán a asistir por primera vez a ese museo. Defraudar a estos visitantes, ya sea por la baja calidad de la muestra o por la inadecuación de la publicidad implica el derroche de cuantiosos esfuerzos realizados por profesionales y artistas, así como por quienes financian los gastos del museo.

Además, es recomendable incluir en la mayor parte de los anuncios publicitarios ese plus que los visitantes encontrarán en materia de recursos interpretativos y de eventos de animación. Es fecundo, asimismo, anunciar por televisión, radio y prensa las exposiciones, incluyendo la ubicación del museo y alguna referencia clara sobre su localización. Por otra parte, el público potencial que pasa frente al museo no es indiferente a los anuncios colocados en la fachada, de modo que merecen una atención especial en su concepto y diseño.

### **Los otros públicos**

En realidad todos los dispositivos que hemos enunciado resultan importantes para la inclusión de una amplia gama de públicos. Por ejemplo, públicos especializados y público en general estuvieron de acuerdo en dar la bienvenida no sólo a obras de artistas vivos sino también de jóvenes precisamente en el MUNAL. Sin embargo, hubo demandas diversas de ciertas audiencias que debieran ser atendidas de una manera específica. El público general –mayoritario– calificó la exposición como rica (poesía, fotografía, cine, sonido, pintura, escultura), completa, multimedia, interactiva. Los comentarios en las tarjetas son elocuentes al respecto. No ocurrió lo mismo con el público especializado, que también se sintió atraído por el tema y sus posibilidades plásticas, pero que a diferencia del público general, en diversos aspectos se sintió desilusionado por la exposición, arrancándoles un mar de críticas sobre la concepción curatorial y museográfica.

“Es una buena idea pero no acaba de cuajar... falta claridad y riqueza conceptual”.

“La museografía es pésima: circulación, concepción espacial, iluminación, mobiliario, colores”.

“La museografía es diferente, está bien lo de las ventanas, pero crearon pasillos, no espacios visuales”.

“El problema es que no se maneja el tema, se maneja una superficialidad formal estilística como si fuera un tema, pero no se indaga en el tema... porque hay corazones, todos los corazones juntos, toda la fragmentación. Cuando la fragmentación está respondiendo a conceptos del arte colonial no tienen nada que ver con los

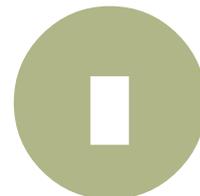
del arte contemporáneo... Y la comprensión de la obra se superficializa porque sólo estás tocando lo evidente sin adentrarte en el concepto de cada obra.”

“Esperaba más y mejor obra y espacio, un cuerpo más erótico, se dispersa...”.

Otra polarización, por lo demás obvia, fue de corte moral: hubo quienes festejaron la libertad que les aportaba la muestra, y quienes fantasearon desbordes amorales, diferencia por cierto inevitable y que no sometemos a discusión. Añadimos un comentario: muchos entrevistados observaron con curiosidad e interés las visitas guiadas a grupos infantiles proyectando en ellas algún sentir profundo. Todos se mostraron sorprendidos por la inteligencia y delicadeza con que los guías encaraban el tema y las obras (es decir, los adultos manifestaban así el deseo de ser tratado ellos mismos con inteligencia y delicadeza ante un tema que en buena medida los perturbaba).

Un museo puede ampliar públicos, alternar su atención hacia ciertos sectores, pero consideramos que las exposiciones temáticas habrán de cuidar cierta originalidad en la selección de obra –no demasiado vista por artistas o especialistas y asiduos del museo, de modo que tales exposiciones no los excluyan. En cambio, los temas o géneros que en primera instancia convocan a estos públicos podrán ser enfocados desde su ángulo más accesible y atractivo para incluir al público general, a condición de contar con la plena cooperación del equipo directores-curadores-investigadores-museógrafos-educadores y encargados de difusión. No se trata de desvirtuar un proyecto erudito sino de tener en cuenta la responsabilidad comunicacional: buscar un título elocuente, organizar módulos apoyados en las preguntas que la gente no especializada se formula y concebir estrategias de difusión apropiada.

## Comentarios finales



¿Qué factores potencian la utilización plena de los recursos de una exposición? La evaluación de los recursos interpretativos utilizados en *El cuerpo aludido* no permite afirmar que la poesía o la música sean dispositivos igualmente válidos para cualquier tema o género de exposición. Ni siquiera que lo sean las bien recibidas estrategias para la participación activa de los visitantes. Lo que sí es posible recomendar es la utilización de información breve, clara, oportuna, visible y motivadora, y de recursos polisémicos, ricos en metáforas, los más adecuados a cada tema y género de exposición. El curador, servicios educativos y quizás un asesor en comunicación y recursos interpretativos podrán en conjunto tomar las decisiones necesarias.

Aunque encontramos que los públicos pueden verse inhibidos por los mensajes contradictorios que emite un museo (dependiendo de la articulación o desarticulación de los diversos *discursos*: custodios autoritarios, cédulas librescas, recursos audiovisuales deficientes, señalización pobre, imposición de rutas, etcétera), es claro que los recursos que una exposición ofrece no explican todos los comportamientos y las dificultades de los visitantes. Para comprender las diversas relaciones de los públicos con la oferta museográfica tampoco es suficiente analizar el capital económico y el cultural con que cuentan: se requiere contemplar también otro tipo de condicionamientos, como el marco de obediencia/desobediencia que los museos evocan, la forma contradictoria en que se viven las experiencias de informarse y disfrutar, y las representaciones de la institución *Museo*. De este modo, si el objetivo es el diseño de políticas inclusivas, el conocimiento de los públicos y de sus diversas maneras de percibir, evaluar y relacionarse con la oferta museográfica es relevante.

Si no queremos que los públicos sean un mero pretexto para que los museos mantengan sus puertas abiertas, sino los destinatarios de ese conjunto de acciones que la exposición representa, es fundamental lograr una mejor articulación entre el proceso de investigación curatorial y de recursos de interpretación y comunicación. Ello requiere modificar la metodología de trabajo, intensificar las tareas en equipo y calendarizarlas. Aceptar los resultados de la

evaluación significa también incluir en la planeación y el presupuesto los conceptos y partidas necesarias en el momento oportuno. Aunque en México se improvise bien, los resultados de una buena planeación podrían ser no solamente mejores sino de largo plazo. En este sentido, sería recomendable que quien idea los recursos interpretativos participara desde el comienzo en los seminarios o reuniones de investigación con los que el curador busca conocimiento y estructura para la exposición.

Para ser consecuentes con los resultados del estudio y llegar a diseñar recursos interpretativos y de comunicación cada vez mejores, menos amenazadores e impositivos, es indispensable el conocimiento de los distintos tipos de público que usan habitualmente el museo y de los públicos potenciales. En los resultados de nuestra investigación aparece también una conclusión en forma de paradoja: hay dispositivos de información, como las cédulas, que se perciben obligatorios por el solo hecho de estar ahí y esto choca contra la rebelión de un tipo de visitantes expresada en forma de desobediencia (no lectura). Además hay preconceptos acerca de las intenciones autoritarias de la institución museo que se manifestarían en el contenido de las cédulas, los recorridos lineales o las actitudes de los custodios y guías. Nuestra recomendación es, entonces, que el museo haga su oferta en relación con la especificidad de sus diversos grupos de usuarios y que eche mano de complementos polisémicos, portadores de metáforas –en el caso que estudiamos fueron la poesía, la música y la voz humana– ya que bien seleccionados son muy motivadores y pueden percibirse como no impositivos.

El caso de la exposición *El cuerpo aludido* permite sostener la tesis de que un museo puede dedicar sus exposiciones temporales a sectores de públicos con perfil e intereses diversos, pero no podrá sostenerse y crecer si deja de lado al público especializado. El desarrollo de la historia del arte, la estética, la historia o las ciencias se entretajan con la calidad y actualidad del discurso curatorial en tanto el nivel de comprensión e interés de los públicos ante estos discursos se relaciona con la calidad y cantidad de recursos interpretativos y museográficos.

Si el MUNAL o cualquier otro museo introduce nuevos tipos de recursos interpretativos, convendrá que acompañe tal novedad con una campaña de información a corto y mediano plazos. Los públicos querrán comprobar si se trata de una oferta aislada o de un cambio de política del museo y una mejora sostenida. La oferta regular de nuevos recursos podría modificar, poco a poco, los preconceptos e imaginarios que permean los comportamientos y las resistencias.

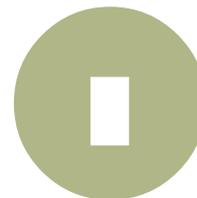
Podemos concluir entonces que las estrategias de interpretación no pueden ser evaluadas en sí mismas, sino en relación con las representaciones sobre la institución *Museo*, con una gama más amplia de ofertas existentes y con los usos diversos que de ellas se hace. Es decir, es fundamental contextualizar para entender la oferta y las variadas respuestas que suscita. Al mismo tiempo, lo dicho lleva a afirmar que no hay recursos que valgan en sí mismos sino en función del tipo de exposición y sus grupos de destinatarios privilegiados, así como de los imaginarios existentes alrededor de esos recursos y del museo de que se trate.

En otras palabras, no hemos simplemente comprobado si los visitantes usaban o no los recursos, si leían o no leían textos, sino que nos preguntamos de dónde viene el leer o no leer. Cuanto más preciso y delimitado sea el objeto de evaluación, mayores son las posibilidades de llegar a buen fin, ya que se pueden aplicar múltiples técnicas, cruzar los resultados y validarlos mejor. No obstante, no nos cansaremos de insistir sobre el hecho de que los resultados con los que se puede llegar a producir algún cambio no son los porcentajes de aceptación o rechazo, uso o no uso de recursos sino el porqué de tales comportamientos. En este sentido, cada evaluación particular podrá arrojar mayor luz sobre diversos elementos contextuales y causas de comportamientos. A la larga, la acumulación de estos conocimientos podría generalizarse y redundar en beneficio de muchos museos y, sobre todo, de sus públicos.

### **Técnicas de investigación puestas en práctica**

- Observación de públicos (ciclos de visita) y de cada recurso museográfico por evaluar.
- Análisis del diseño museográfico en general y de su relación con los recursos por evaluar.
- Entrevistas a visitantes (110, seleccionados de acuerdo con una matriz que contempló dos variables (observadas): pertenencia generacional (jóvenes/adultos) y lectura/no lectura de las cédulas.
- Entrevistas a personal del MUNAL: funcionarios, empleados técnicos y administrativos.
- Revisión documental: encuestas realizadas por el MUNAL, libro de comentarios, tarjetas con las reflexiones de los visitantes, expediente de prensa.

## Bibliografía



BOURDIEU, Pierre, *La distinción*, Madrid, Taurus, 2002.

CAMALEÓN A.C. (Marco y Narciso Barrera Bassols, César Carrillo, Teresa Márquez Martínez y Graciela Schmilchuk (coord.), *Diagnóstico y propuestas para la formulación del programa del Museo de las Culturas del Norte en Paquimé, Casas Grandes, Chihuahua*, estudio realizado a solicitud del Instituto Nacional de Antropología e Historia, México 1991-1992. Documento de trabajo, edición limitada.

DAVALLON, Jean, "Le public au centre de l'évolution du musée", en *Publics et musées*, número 2, diciembre 1992, Presses Universitaires de Lyon, Francia.

DAYAN, Daniel (comp.), *En busca del público*, Barcelona, Gedisa, 1977.

Eco, Humberto, *Obra abierta*, Barcelona, Seix Barral, 1979.

——— *Lector in fabula*, Barcelona, Lumen, 1981.

FALK, John H. y Lynn D. Dierking, *The Museum experience*, Washington D.C., Whalesback Books, 1992.

GARCÍA Canclini, Néstor, *Consumidores y ciudadanos. Conflictos multiculturales de la globalización*, México, Grijalbo, 1995.

GONZÁLEZ, Jorge A. y Ma. Guadalupe Chávez, *La cultura en México I. Cifras Clave*, México, Consejo Nacional para la Cultura y las Artes, Dirección General de Culturas Populares, Programa Cultura/Centro Universitario de Investigaciones Sociales, Universidad de Colima, 1996.

HEINICH, Nathalie, *L'art contemporain exposé aux rejets*, Nîmes, Ed. Jacqueline Chambon, 1998.

HERNÁNDEZ Sampieri, R. *et al.*, *Metodología de la investigación*, México, Mc Graw-Hill, 1991.

HOOPER-Greenhill, *Museums and their Visitors*, Londres, Routledge, 1994.

IBÁÑEZ, Jesús, *Más allá de la sociología. El grupo de discusión: Técnica y crítica*, Madrid, Siglo XXI, 1979.

——— *El regreso del sujeto. La investigación social de segundo orden*, México, Siglo XXI, 1994.

ISER, Wolfgang, "El acto de la lectura. Consideraciones previas sobre una teoría del efecto estético" en Dietrich Rall (comp.), *En busca del texto*, México, UNAM.

KOTLER, Neil & Philip Kotler, *Museum Strategy and Marketing*, San Francisco, Jossey Bass Pub., 1998.

PETERSON, Richard A. *et al.*, *Age and Arts Participation with a focus on the Baby boom cohort*, Washington D.C., Seven Locks Press/National Endowment for the Arts, 1996.

PETIT, Michele, *Nuevos acercamientos a los jóvenes y a la lectura*, México, Fondo de Cultura Económica, 1999.

PICCINI, Mabel, Ana Rosas Mantecón y Graciela Schmilchuk (coords.), *Recepción artística y consumo cultural*, México, Juan Pablos/Cenidiap/Conaculta-INBA, 2000.

ROSAS Mantecón, Ana, "Museografía monumental y mitificación del mundo prehispánico: la apropiación del patrimonio mexicana dentro y fuera del Museo del Templo Mayor", en Guiller Sunkel (coord.), *Consumo Cultural en América Latina. Construcción teórica y líneas de investigación*, Santa Fe de Bogotá, Convenio Andrés Bello, 1999.

SCHMILCHUK, Graciela, "Venturas y desventuras de los estudios de público", en *Cuicuilco*, revista de la ENAH, nueva época, vol. 3, núm. 7, mayo/agosto, 1996.

SHETTEL, Harris y Stephen Bitgood, "Les pratiques de l'évaluation des expositions: quelques études de cas", en *Publics et musées*, núm. 4, mayo de 1994.

VERÓN, Eliseo y Martine Levasseur, *Ethnographie de l'exposition*, introducción de Jean François Barbier-Bouvet. París, Centre Georges Pompidou. Bibliothèque Publique d'Information, 1991.