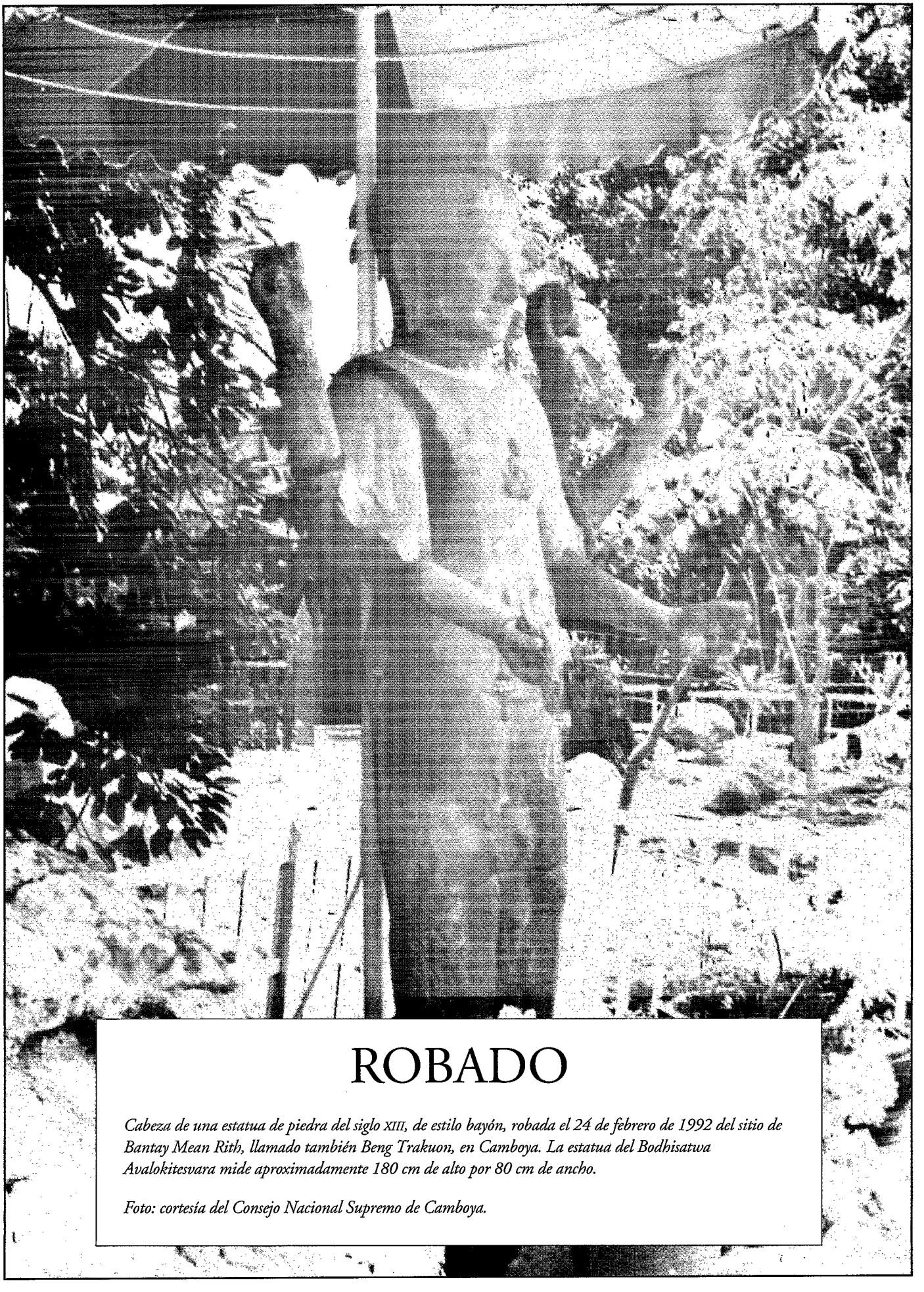
Museum Internacional

No 178 (Vol XLV, n° 2, 1993)

Los visitantes



ROBADO

Cabeza de una estatua de piedra del siglo XIII, de estilo bayón, robada el 24 de febrero de 1992 del sitio de Bantay Mean Rith, llamado también Beng Trakuon, en Camboya. La estatua del Bodhisatwa Avalokitesvara mide aproximadamente 180 cm de alto por 80 cm de ancho.

Foto: cortesía del Consejo Nacional Supremo de Camboya.

N.º 2, 1993

SUMARIO

Editorial 3

Documento especial: los visitantes

4 Estudios sobre visitantes *C. G. Screven*

6 En los Estados Unidos, una ciencia en formación *C. G. Screven*

13 En Francia, rápida evolución y apoyo del público *Hana Gottesdiener, Lucien Mironer y Jean Davallo*

20 En el Canadá, una sola opción: continuar *Ridgeley Williams y Rosalyn Rubenstein*

26 En el Reino Unido, el mercado es el objetivo *Paulette McManus y Roger Miles*

33 En Berlín, se va de la teoría a la práctica *Sigrid Heinze*

38 Ilusión o realidad: los visitantes descubren el hechizo del Museo Grévin *Mary Louise Kelly*

ISSN 0027-3996, *Museum Internacional* (UNESCO, París), n.º 178 (vol. XLV, n.º 2, 1993) © UNESCO 1993

Esbozo 42 Arqueología y comunidad: un museo aldeano en Ecuador
Colin McEwan, Chris Hudson y María Isabel Silva

Gestión 46 Historia de dos ciudades *Roger Smith*

Práctica 51 Anatomía de un préstamo *Marie C. Malaro*

Secciones 55 Libros en el estante

57 Noticias de la profesión

59 Crónica de la FMAM

Editorial

Los museos están en plena prosperidad: el número de visitantes aumenta cada vez más y en algunos casos sobrepasa todos los «records». En Francia, en 1988, se registró una audiencia de 51 millones de personas en unos 1.600 museos. En 1989, en Australia, 17 millones de visitantes acudieron a 187 museos; durante los mismos doce meses, los 28 museos de Nueva Zelanda acogieron a 3 millones de visitantes. Aparentemente, en el Canadá, los museos atraen mucho más público que los eventos deportivos. Así pues, los visitantes se han convertido en actores imprescindibles de la escena museística, por lo que atender sus necesidades y requerimientos ha pasado a ser una de las actividades primordiales de los museos.

Conocer esas necesidades no es más una cuestión de instinto e intuición; implica, dada la expansión del campo de acción de los estudios sobre visitantes, emplear una multitud de instrumentos de investigación, métodos y actitudes destinados a transformar el museo en un espacio educativo donde la comunicación con el público tiene la máxima prioridad.

Con el fin de arrojar luz sobre la manera en que este sector de estudio tomó forma, así como sobre su influencia en la vida de los museos, *Museum Internacional* ha solicitado coordinar el documento especial de esta edición al Dr. C. G. Screven, una de las personalidades más destacadas en este campo y director del Laboratorio Internacional para Estudios sobre Visitantes de la Universidad de Wisconsin, Milwaukee, Estados Unidos.

En su introducción, y en el artículo subsiguiente, el Dr. Screven discurre acerca de las técnicas más avanzadas de esta disciplina en rápida expansión, y proporciona directrices para ayudar a los museos a emprender proyectos de investigación y evaluación. Le estamos muy agradecidos por compartir su vasta experiencia con nuestros lectores.

La descripción del Museo Grévin de París completa el documento especial, con una que otra mirada a visitantes un tanto peculiares. Por último, hemos ilustrado los artículos con fotografías que revelan una visión altamente personal de los visitantes. Son la obra de Gilma Suárez, una fotógrafa colombiana que vive fascinada con los parecidos que descubre en los museos.

M. L.

Estudios sobre visitantes

C. G. Screven

El tema de los estudios de visitantes ha sido coordinado por uno de los especialistas más destacados en la materia, el Dr. C. G. Screven, director del Laboratorio Internacional de Estudios sobre Visitantes de la Universidad de Wisconsin (Milwaukee), Estados Unidos. En la presente introducción y en el artículo siguiente, el Dr. Screven informa sobre el estado de los conocimientos de esta disciplina en rápida expansión y proporciona directrices pormenorizadas para ayudar a los museos a emprender proyectos de investigación y evaluación. Le estamos muy agradecidos por compartir su vasta experiencia con los lectores de *Museum Internacional.*

Con los años, los museos de todo el mundo han logrado progresos considerables en el diseño y la concepción de los aspectos académicos, estéticos y físicos de los espacios de exposición. Sin embargo, los directores de los museos y los planificadores de las exposiciones no entienden muy bien las motivaciones, preconcepciones, actitudes y capacidades de aprendizaje de los visitantes, sean éstos reales o potenciales, y en particular las de los visitantes sin guía —la mayor parte del público— que acuden a las exposiciones sin maestros ni especialistas que les expliquen o interpreten lo que ven. Los museos son lugares cómodos y exentos de presiones en los que se puede aprender sobre el arte, la ciencia, la historia y la cultura al ritmo que a uno mejor le convenga. A diferencia de las escuelas, en ellos no hay exámenes o pruebas —motivos que obliguen a prestar atención o a dedicar un esfuerzo especial a un tema dado— a menos que se desee hacerlo. Aunque los museos poseen un potencial educativo más importante de lo que generalmente se cree en lo que respecta al aprendizaje independiente y autodirigido, los escasos conocimientos acerca de las necesidades del público para entender el contenido de las exposiciones han hecho que estas últimas desorienten y confundan a la mayoría de los visitantes.

Sin embargo, existen indicios de que las exposiciones para visitantes casuales sin guía pueden ser efectivas desde el punto de vista educativo. Pero, para ello, los planificadores deben conocer los intereses, las ideas preconcebidas y las limitaciones del público, y saber de qué manera la diversión, el desafío, el misterio y las actividades sociales pueden ser usados para crear condiciones de aprendizaje en el entorno museístico. Por desgracia, los directores de los museos y los planificadores de las exposiciones disponen pocas veces de estos conocimientos. Por el contrario, toman decisiones a veces relacionadas con el contenido y la forma de las exposiciones a partir de ideas erróneas acerca del público al que van destinadas. Esto se debe, principalmente, a su escasa experiencia directa y a sus limitados conocimientos del público real o del museo como entorno de enseñanza y aprendizaje. Establecer y fomentar una comunicación eficaz con los visitantes sin guía dentro de las condiciones de esparcimiento propias de los museos, requiere la adopción de una perspectiva diferente de la que sería adoptada en una sala de clase. En los últimos veinte años, se han logrado progresos alentadores en la investigación sobre los visitantes, el modo en que utilizan las exposiciones y sus impresiones. En la actualidad, es posible identificar algunos factores que afectan la utilización productiva o improductiva de las exposiciones por parte del público, así como algunas de las características de la relación visitante/exposición, que mejora (o merma) la calidad de la atención y el aprendizaje de los visitantes. La creciente competencia entre las actividades de tiempo libre y la necesidad de ser económicamente viables hacen que muchos museos reconozcan actualmente que la naturaleza voluntaria y autodirigida de sus visitantes requiere exposiciones «entretenidas». Pero esto plantea un dilema. Los museos no son parques de atracciones y su finalidad principal es proporcionar un cierto tipo de enriquecimiento educativo o cultural, no el entretenimiento. Se trata, pues, de sobrevivir en un mundo competitivo, manteniéndose al mismo tiempo dentro de una área fundamentalmente educativa. Por suerte, gran parte de las investigaciones educativas realizadas en los últimos años indican claramente que el entretenimiento —considerado como un medio y no como un fin en sí— no debe producirse a expensas de la educación. Los aspectos «divertidos» de las exposiciones pueden concebirse como un estímulo para que el público se interese más en su contenido, de manera que obtenga mayor información al respecto. Lo difícil es combinar estos elementos con aquéllos que transmiten información e ideas útiles. Por desgracia, algunos museos han tratado de hacerlo a través de exposiciones entretenidas que no exigían una atención centrada en el contenido de la muestra. Si no se procede con sumo cuidado, los medios y la electrónica deslumbrante pueden dar al traste con los propósitos de comunicación de una exposición, imponiéndose al mensaje y reduciendo la atención, condición esencial para el aprendizaje. La principal finalidad de cualquier plan o estrategia de exposición es comunicar, no impresionar. Si el impacto educativo es consecuencia del interés del visitante en el contenido de la exposición, el entretenimiento deberá concebirse de modo que aliente ese interés.

Queda mucho por aprender acerca del modo en que las exposiciones pueden estimular el interés y facilitar el aprendiza-

Museum Internacional (UNESCO, París), n.° 178 (vol. XLV, n.° 2, 1993) © UNESCO 1993

je. No obstante, están surgiendo principios que pueden servir para determinar la actitud que los visitante sin guía son susceptibles de adoptar durante la visita; cómo desplazarse por las salas de exposición y cuánto tiempo dedicarán a la lectura de los textos, a la contemplación de los objetos expuestos, a la permanencia en la sala de exposiciones e incluso a la elección de las exposiciones que desean visitar. Estos principios, descritos en los artículos siguientes, forman el contexto en el que deben operar las exposiciones educativas destinadas al público en general. Las impresiones negativas y positivas de los visitantes determinan que se repitan o no las visitas, se invite a los amigos o se anime a otros a ver (o no) la exposición. Las características de la exposición, tales como la densidad de información nueva, la organización lógica, la eficacia de los textos, la ubicación, las entradas y salidas, los medios de comunicación, los elementos activos y pasivos de la muestra y los servicios del museo influyen en la impresión del visitante.

El interés por estos temas ha dado lugar a una disciplina relativamente nueva que en los Estados Unidos y Canadá se denomina «estudio sobre visitantes». Los lectores en su mayoría están familiarizados con la investigación sobre el público, que consiste en estudios socioeconómicos que proporcionan datos sobre las características demográficas, los hábitos y las actitudes de los visitantes. Aunque estos datos pueden ser útiles, existen otros aspectos que son generalmente ignorados por los planificadores de los museos y que deberían tener un efecto más directo en las decisiones relacionadas con elementos específicos de una exposición. A manera de ejemplo, puede citarse la reacción y motivación de los visitantes de la exposición, su nivel de lectura, su conocimiento inicial, sus prejuicios e ideas erróneas sobre los temas de la exposición, sus limitaciones de tiempo, sus percepciones y las actividades o acontecimientos que probablemente «valgan la pena» para determinados grupos de visitantes. Esta información ayuda a los planificadores de exposiciones a adoptar decisiones más realistas en lo que concierne el contenido y estilo de las etiquetas, la elección de los objetos, las ilustraciones, los colores, la ubicación, el diseño de las instrucciones, la señalización, la comercialización y la organización del contenido. Esto trasciende las habituales encuestas de visitantes y amplía el significado de la expresión «estudio sobre visitantes».

Los esfuerzos más importantes y sistemáticos para desarrollar y aplicar estudios sobre visitantes se han producido en los Estados Unidos, Canadá y el Reino Unido y han estimulado la realización de estudios similares en Francia, Alemania, Australia, Nueva Zelanda, Holanda y la India, entre otros países. En los últimos años en Francia, los esfuerzos sistemáticos se han multiplicado rápidamente y es de esperar que pronto se dispondrá de buenos ejemplos de exposiciones educativas de países que utilizan técnicas de evaluación centradas en los visitantes.

En este número especial de *Museum Internacional* se describe de que manera esta nueva perspectiva se desarrolla activamente en algunos países. Se proponen informes de estudios efectuados en los Estados Unidos, el Reino Unido, Canadá, Francia, Alemania y Rusia. Desgraciadamente, por razones de tiempo y espacio, no ha sido posible incluir artículos relativos, por ejemplo, a la India, España, Suecia, Australia, Israel, Países Bajos, Nueva Zelanda y Grecia.

Por otra parte, museólogos de México, Japón, Brasil y otros países están estudiando los métodos en vigor en los estudios sobre visitantes, a fin de saber si serían viables en sus propios museos. Algunos países están alentando a los profesionales de los museos a que se mantengan enterados de las publicaciones sobre el tema, presencien conferencias internacionales y escuchen a los especialistas invitados en sus países. En resumen, se están llevando a cabo, «entre bastidores», interesantes proyectos que, en los próximos años, se concretarán en nuevas instalaciones en todo el mundo. ■

En los Estados Unidos, una ciencia en formación

C. G. Screven

Los Estados Unidos han dado el ejemplo en lo que se refiere a la definición y el perfeccionamiento del conjunto de conocimientos que ha dado en llamarse «estudio sobre visitantes». Partiendo de la premisa de que los museos tienen un papel social dinámico que desempeñar, así como responsabilidades con el público no especializado, se idearon métodos y procedimientos de investigación destinados a obtener resultados prácticos que puedan formar parte de las operaciones museísticas cotidianas. Los métodos y procedimientos de investigación se describen en el siguiente artículo.

El término «estudio sobre visitantes» ha sufrido cambios importantes en los últimos veinticinco años. Inicialmente, se refería a encuestas sobre visitantes realizadas con la finalidad de ayudar a los administradores a justificar los gastos, prever la asistencia o mejorar los esfuerzos para atraer un público más numeroso. Hoy en día, los estudios sobre visitantes abarcan no sólo datos demográficos y de asistencia, sino también actividades y temas tales como:

«Psicología» y «personalidad» de los visitantes (por ejemplo, estilos de aprendizaje, actitudes, conocimiento de los temas expuestos, conocimientos de idiomas, de tablas cronológicas, etc.).

Comportamiento de los visitantes en el espacio museístico (pautas de desplazamiento, a dónde va el público, con quién acude al museo, duración de la visita, lectura de etiquetas, fatiga, conducta familiar y social, repetición de visitas, utilización de servicios, preferencia por los objetos manuales o interactivos y por cualquier otra forma de exposición).

Capacidad de entender los mensajes expuestos e impacto de la información en términos de actitud, comportamiento, ideas erróneas, intereses de los visitantes, etc.

De qué manera el diseño y la presentación de avisos, signos, etiquetas, objetos, composición tipográfica, medios audiovisuales, nivel de ruido, intensidad de la información, etc., afectan tanto la lectura, la comprensión y la orientación en el museo, como la atención, la capacidad de seguir instrucciones, el tiempo dedicado al museo, las actitudes y otras reacciones.

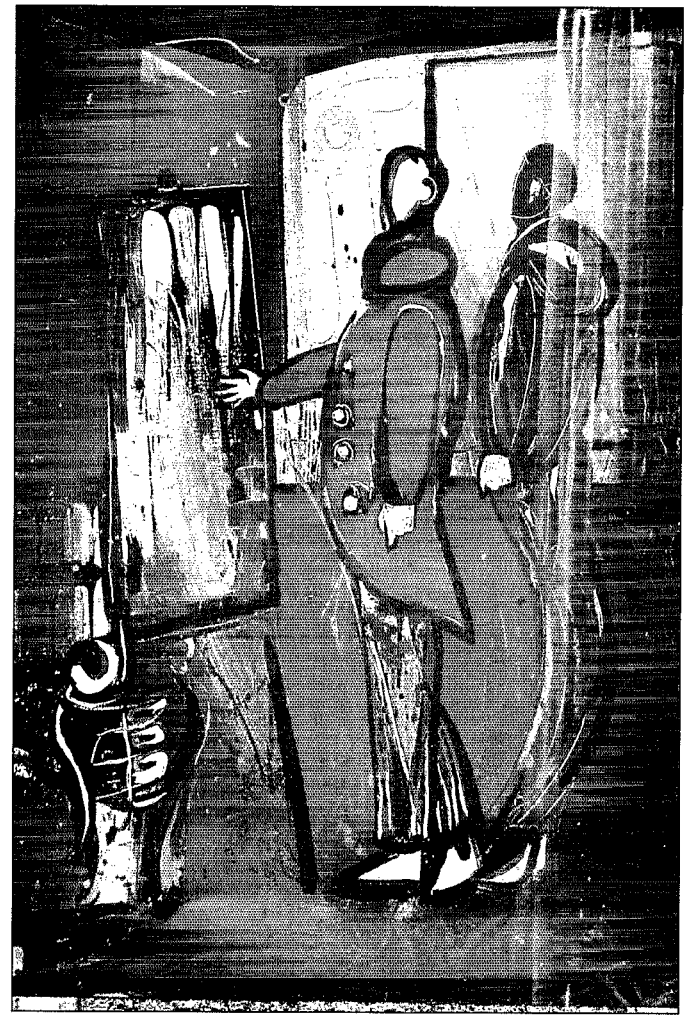
Desarrollo y mejora de los métodos que sirven para medir y evaluar lo que aprende el visitante, el impacto a corto y largo plazo de las experiencias de la exposición, la participación del público, el esfuerzo, las pautas de comportamiento social, la visita y el interés posterior de la visita.

La evaluación de los estudios sobre visitantes supone un esfuerzo sistemático para obtener datos acerca del público de los museos y contribuir a la planificación de las exposiciones educativas (demografía de los visitantes, conocimientos, ideas previas, intereses y actitudes). La evaluación trata de conseguir información sobre cómo se prepara una exposición y sobre como las primeras versiones de las ideas de la exposición (maquetas) influyen en los visitantes, con el fin de prever problemas potenciales o sugerir mejoras. La evaluación de los estudios sobre visitantes es diferente de la de una investigación formal. Se trata simplemente de proporcionar in-

© Reservados todos los derechos



Afiche de Dimitrio Mytaras


© Hervé Half

Hervé Half,
La visite à l'atelier,
1992.

formación concreta para mejorar las decisiones acerca de las exposiciones, como la colocación de etiquetas y otras cuestiones de carácter práctico. Hoy, la evaluación de los museos de los Estados Unidos trata principalmente de encontrar soluciones rentables a los problemas inmediatos que surgen durante la fase de planificación y diseño.

Los instrumentos de evaluación que se utilizan durante las diferentes fases de una exposición son los siguientes:

Encuestas, cuestionarios, grupos seleccionados, observaciones que proporcionan información básica acerca de determinados públicos, tareas y objetivos utilizados durante la fase de planificación de la exposición (evaluación *frontal*).

Observación y prueba de las reacciones de los visitantes para proceder rápidamente a hacer «maquetas», durante la fase inicial del diseño con las ideas que tienen de la exposición (evaluación *formativa*).

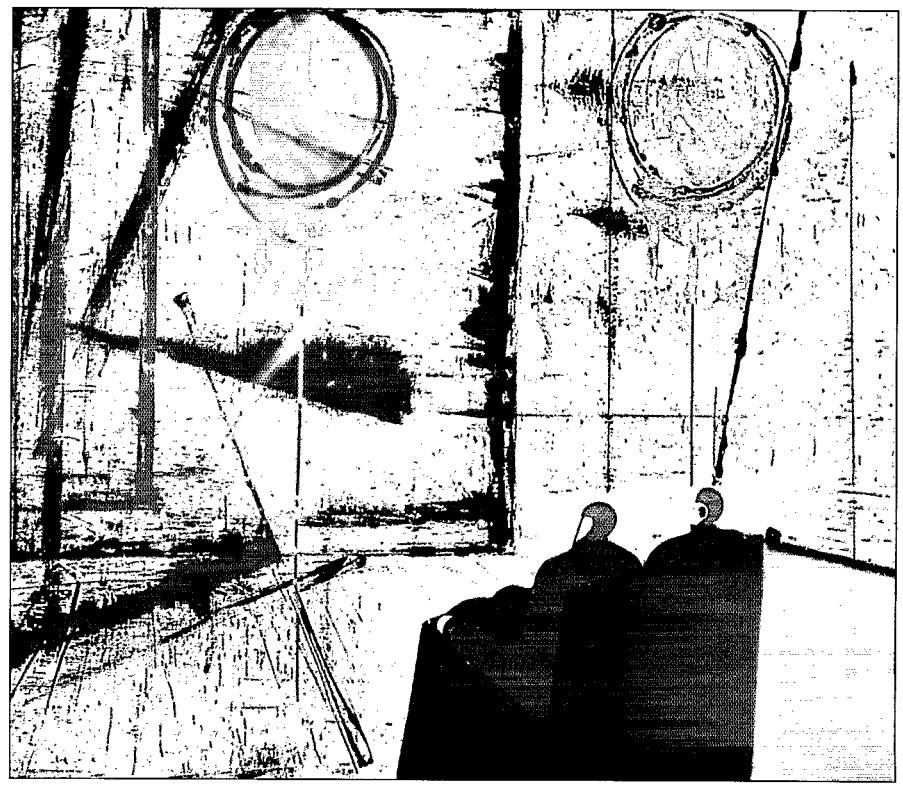
Observaciones, prueba y evaluación del impacto general de la exposición, una vez instalada (evaluación *recapitulativa*).

Utilización de la evaluación formativa para mejorar las exposiciones ya instaladas (evaluación *correctiva*).

De acuerdo con estos diferentes tipos de información, los responsables de las exposiciones pueden tomar decisiones que respondan mejor a los objetivos, evitando problemas y aumentando, por lo general, las posibilidades de éxito desde un punto de vista tanto educativo como de motivación.

Algunos antecedentes

En 1916, un museólogo llamado Benjamin Gillman escribió un artículo en la revista *Scientific Monthly* sobre la fatiga en


© Hervé Half

Hervé Half, La visite au musée, *1992.*

los museos. Gillman fotografió a visitantes de los museos para demostrar que la fatiga del visitante era resultado de un diseño deficiente de las vitrinas de exposición. Sus fotografías mostraban los esfuerzos físicos que deben desplegar los visitantes (arrodillarse o adoptar posturas forzadas) para examinar los objetos expuestos. Gillman llegó a la conclusión de que esto fomentaba una visión superficial de la muestra, sugirió que, al concebir las vitrinas, los diseñadores tuvieran en cuenta los aspectos físicos y psicológicos de los visitantes y predijo que así aumentaría la atención de los visitantes. En la época, los museos eran objeto de intensas críticas. Se les calificaba de «lugares sombríos» y «cementerios de baratijas», siendo acusados, además, de insensibilidad hacia las necesidades de los visitantes y de presentar exposiciones aburridas, difíciles de entender. Las preocupaciones y los estudios de Gillman ya anunciaban los criterios de los estudios sobre visitantes de los años ochenta.

En los años veinte, Otto Neurath aplicó el primer modelo de metodología orientada a los visitantes en una exposición educativa sobre el cambio social realizada en el Museo Social y Económico de Viena. Para empezar, cada «mensaje» de la exposición fue analizado; a continuación se prepararon los gráficos y otros elementos de la exposición y, por último, se procuró mejorar la calidad mediante pruebas prácticas. Este proceso, denominado método *isotype* (acrónimo en inglés de «sistema internacional de educación pictórica tipográfica»), tenía en cuenta las necesidades de los visitantes y los objetivos de comunicación. A continuación, se adoptaron los diseños que mejor cumplían con estos objetivos (un modelo de preparación adecuada de la exposición), anticipando así lo que más adelante se consideraría un criterio para la planificación y el desarrollo de exposiciones basado en los estudios de visitantes.

Desde finales de 1928 hasta 1931, Edward S. Robinson y Arthur Melton, con la ayuda de la Asociación Americana de Museos y la Fundación Carnegie, llevaron a cabo una serie de estudios empíricos sobre los visitantes cuando éstos se desplazaban libremente por las salas de la exposición y pasaban por determinados puntos, registrando el número de veces que se detenían, en qué lugares, la utilización de las salidas y otros comportamientos. Esos datos permitieron determinar patrones fiables de conducta de acuerdo con la arquitectura, la fatiga, la disposición de la exposición y las etiquetas explicativas.

En los años cuarenta se realizaron varios estudios para saber de que modo el diseño de las exposiciones incidía en la participación y el desplazamiento de los visitantes, la lectura de etiquetas, la eficacia de las descripciones destinadas a promover el interés de los visitantes, los efectos de las demostraciones en vivo, la luz, el color y la manera en que los expertos museísticos, en comparación con los visitantes corrientes, clasificaban las exposiciones. Aunque esta orientación hacia la psicología de los visitantes regulares se desarrolló lentamente, se llevaron a cabo evaluaciones importantes y complejas que allanaron el camino de lo que iba a ocurrir en los años setenta. De estos estudios, los más destacados fueron los de Harris Shettel —el primero en utilizar sistemáticamente maquetas que servían para poner a prueba las reacciones del público y para revisar los textos y las ilustraciones antes de la producción final. Shettel empleó asimismo una serie de estrategias de medición: observaciones discretas, fotografías, cámaras de circuito cerrado, entrevistas, ensayos objetivos y maquetas experimentales de ensayo previo.

En 1970, en los Estados Unidos, el interés por la investigación experimental y de evaluación cobró considerable impulso. Así se fue configurando un conjunto creciente de conocimientos sobre los museos en su calidad de lugares para el aprendizaje. Algunos trabajos originales estudiaban las pautas de comportamiento de los visitantes y las familias, el movimiento de los visitantes, las actitudes y el aprendizaje, la verificación de la capacidad de atención de los dispositivos de respuesta interactiva, los criterios para evaluar la eficacia de la exposición, la aplicación de métodos naturalistas de evaluación y la comparación de la efectividad de diversas estrategias destinadas a orientar a los visitantes.

La base de conocimientos resultantes de estas investigaciones corroboró la idea de que la información obtenida de, y acerca de los visitantes debía mejorar la capacidad de planificar exposiciones y programas con el fin de establecer una comunicación más efectiva con el público. El auge del interés y de la actividad de los años setenta se vió facilitado por una serie de foros nacionales organizados por el Instituto Smithsonian sobre los museos como entornos educativos, que contribuyeron a centrar la atención en el enfoque multidisciplinario de los aspectos educativos.

En los años ochenta, el interés creciente por la educación informal y los estudios sobre visitantes se extendió a más museos, parques zoológicos y jardines botánicos. La financiación privada también aumentó. La Fundación Kellog se interesó en el asunto y financió una serie de programas nacionales de formación para directores de museos, educadores y conservadores, con el propósito de aumentar la sensibilidad de estos profesionales hacia las posibilidades que ofrecían las exposiciones centradas en los visitantes. La revista de la Asociación Americana de Museos, *Museum News,* publicó una serie de artículos sobre el aprendizaje de los visitantes, la evaluación y la programación educativa. En 1990, la asociación instituyó con carácter permanente el Comité de Investigación y Evaluación de Visitantes y en 1991 se constituyó una nueva organización nacional, la Asociación de Estudios sobre Visitantes.

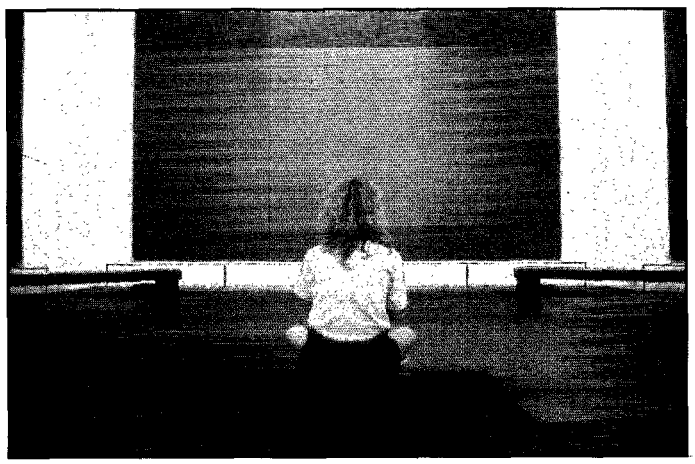
Sin embargo, a pesar de la atención que se le dió a la educación, los planificadores de museos todavía no aplicaban de manera masiva los métodos de estudio sobre visitantes. La mayoría de las decisiones acerca de las exposiciones se seguían tomando «verticalmente» y las características de diseño las determinaban principalmente los artistas y especialistas en la materia, con poca o ninguna información acerca de la posible reacción de los visitantes comunes. A comienzos de los años noventa, la planificación y el diseño de las exposiciones obedecían, en teoría, a una finalidad educativa; en la práctica, sin embargo, seguían siendo actividades más o menos alejadas del público.

Los museos y la educación

Tradicionalmente, la actividad educativa de los museos se ha desarrollado a través de programas escolares, visitas guiadas, programas de compilación, carpetas explicativas y publicaciones destinadas a ayudar a los visitantes, sin distingo de edad, a entender las exposiciones. Antes de 1985, el personal educativo pocas veces participaba en la planificación de las exposiciones que, se suponía, debía interpretar después para el público. Gracias a sus antecedentes y a su contacto cotidiano con los visitantes para los cuales preparaba sus propios programas y materiales, el personal educativo tenía la ventaja de conocer el proceso educativo y el público en general. Desde el punto de vista educativo, estos programas han sido generalmente más productivos que las exposiciones para visitantes sin guía.

Al principio, como ocurre en otros países, los museos de los Estados Unidos eran lugares donde los especialistas podían cuidar y estudiar las colecciones. En sus declaraciones de principios, los museos vienen afirmando desde hace tiempo que una de sus principales misiones es «educar e informar al público en general». No obstante, en la práctica, la prioridad la tienen las colecciones y la investigación académica centrada en el valor de la exposición desde el punto de vista de los expertos y no el del público. Puesto que los objetos «hablan por sí mismos», como solía decirse entonces, le correspondía al visitante descubrir su significado. Las exposiciones se limitaban a dar la oportunidad de aprender a los que tenían el interés y los conocimientos suficientes para aprovecharlas, pero no al público en general. Pero, hace poco los museos han empezado a dar prioridad a las exposiciones como medio educativo del público en general, y no sólo de los visitantes tradicionales. Las valiosísimas componentes de los museos (sus colecciones y servicios técnicos) se están reorientando de manera que proporcionen apoyo al papel de la exposición como medio de enseñanza.

Sin embargo, esta nueva prioridad no ha dado lugar a exposiciones fáciles de entender. Si bien hoy en día las exposiciones son más entretenidas, pocas veces su contenido educativo llega hasta la mayoría de los visitantes, a pesar de las buenas intenciones con que se organizan. Ello se debe, entre otras cosas, a que sus planificadores son diseñadores, conservadores y escritores que no han cursado estudios concretos de psicología educativa, pruebas y mediciones, ni estudios de comunicación. Su opinión del «público» se



© Mark Riboud-ADAGP, París, 1993

Cuadro de Mark Rothko, Capilla Rothko, Houston, Texas.

ha formado generalmente a través de sus experiencias con estudiantes, colegas o entendidos en la materia. Esto significa que sus bien intencionados esfuerzos por diseñar exposiciones que sean efectivas desde el punto de vista educativo se ven anulados por su distanciamiento del público y sus opiniones poco realistas acerca del medio expositivo.

El hecho de que las exposiciones se concebían según el punto de vista de los especialistas, siguiendo el procedimiento «vertical» de adopción de decisiones, ha sido probablemente la causa principal del poco éxito de las exposiciones supuestamente educativas. Desde el punto de vista de los estudios sobre visitantes, el problema es de carácter sistémico ya que es necesario transferir las responsabilidades del conservador especialista y del diseñador (gráfico y de exposición) al educador, el profesor de diseño y el evaluador. En otros términos, la planificación, el diseño y la instalación de las exposiciones deberían empezar identificando el mensaje (o los mensajes) y proceder en *sentido inverso* con los objetos, la disposición y los medios y formatos de presentación que mejor faciliten su transmisión. Los especialistas en las diversas disciplinas (conservadores) asumirían la responsabilidad principal de la identificación del contenido de las exposiciones y los especialistas en comunicación traducirían los mensajes y configurarían los formatos de presentación para *atraer* a los visitantes. Muestras del público objetivo integrarían el proceso de «edición» en las diversas fases de planificación, mediante respuestas a cuestionarios, entrevistas y reuniones de grupo. Las fases críticas para el logro de la participación de los visitantes se producirían *antes* y *durante* las fases de diseño de la exposición, después de la instalación para evaluar los resultados generales y también después de un periodo de visitas para corregir o ajustar los signos de interpretación. Un evaluador, incorporado al equipo de organizadores de la exposición, serviría de nexo entre el mensaje (o propósito) de la exposición y la reacción, la actitud y el aprendizaje del visitante. El evaluador recogería datos frontales sobre los conocimientos, las actitudes y preconcepciones de los visitantes, así como sobre sus reacciones ante las maquetas de elementos visuales, el texto y las formas de presentación; además, coordinaría las actividades de evaluación recapitulativa y correctiva, y comunicaría los resultados y recomendaciones del equipo encargado de organizar la exposición. Cada equipo estaría encabezado por un «director de equipo» que se encargaría de organizar la exposición (desde la planificación e instalación hasta la realización de ajustes posteriores a la instalación), así como de mantener la comunicación entre los miembros. Un «protocolo resumido» de todos los elementos y evaluaciones de la exposición serviría de documento de coordinación para mantener informado al equipo sobre la marcha de los trabajos.

En los Estados Unidos, parece existir un consenso cada vez más amplio en el sentido de que la preparación y coordinación de estas actividades no debe confiarse a los conservadores u otros especialistas —cuyo papel se limitaría a las tareas para las cuales están mejor capacitados, esto es, la elaboración de los mensajes que debe transmitir la exposición o el programa. La planificación de la transmisión de estos mensajes correría a cargo de personas experimentadas en los procesos de comunicación y evaluación educativa.

Algunos principios prácticos

De las experiencias acumuladas en los últimos treinta años se han derivado principios prácticos como los siguientes.

Los planificadores deberían disponer de información sobre el público antes de que se adopten decisiones sobre el contenido y presentación de la exposición. Esta información comprendería datos sobre conocimientos, actitudes, expectativas e ideas erróneas de los visitantes acerca de los futuros temas de exposición, los objetos y los artistas, así como sobre los tipos de preguntas que pueden hacer, sus intereses especiales, sus experiencias personales, sus creencias y sus preferencias. Todos estos datos pueden obtenerse de los propios visitantes y de los trabajos publicados al respecto. Los objetivos educativos más importantes de la exposición (mensajes primarios, lo que se espera que los visitantes hagan, sientan y aprendan) deben identificarse de antemano utilizando esta información.

Se debe prestar atención tanto a los medios de motivar la participación del visitante en las exposiciones importantes, como al contenido de éstas. Los visitantes deben divertirse, so pena de que ignoren la exposición.

Se deben preparar exposiciones interesantes para alentar a los visitantes a centrar su atención en el contenido, los elementos visuales y el texto, todo lo cual es fundamental para el proceso de aprendizaje que debe producirse (por ejemplo, podría pedirse a los visitantes que hagan comparaciones, descubran las respuestas a preguntas importantes o resuelvan un problema). De esta manera se evitará también que su atención sea aleatoria o se disperse. Pero también es importante evitar los excesos: una actividad intensa en una exposición popular no significa necesariamente que se estén transmitiendo ideas útiles.

Se debe evitar o minimizar las exposiciones que exigen que los visitantes sigan un recorrido concreto. Los carteles de orientación pueden proporcionar indicaciones o recorridos estructurales que los visitantes pueden adaptar a sus intereses, estilos personales de aprendizaje y marcos cronológicos. Estas medidas pueden reducir la fatiga del visitante y alentar un aprovechamiento más eficiente de la visita.

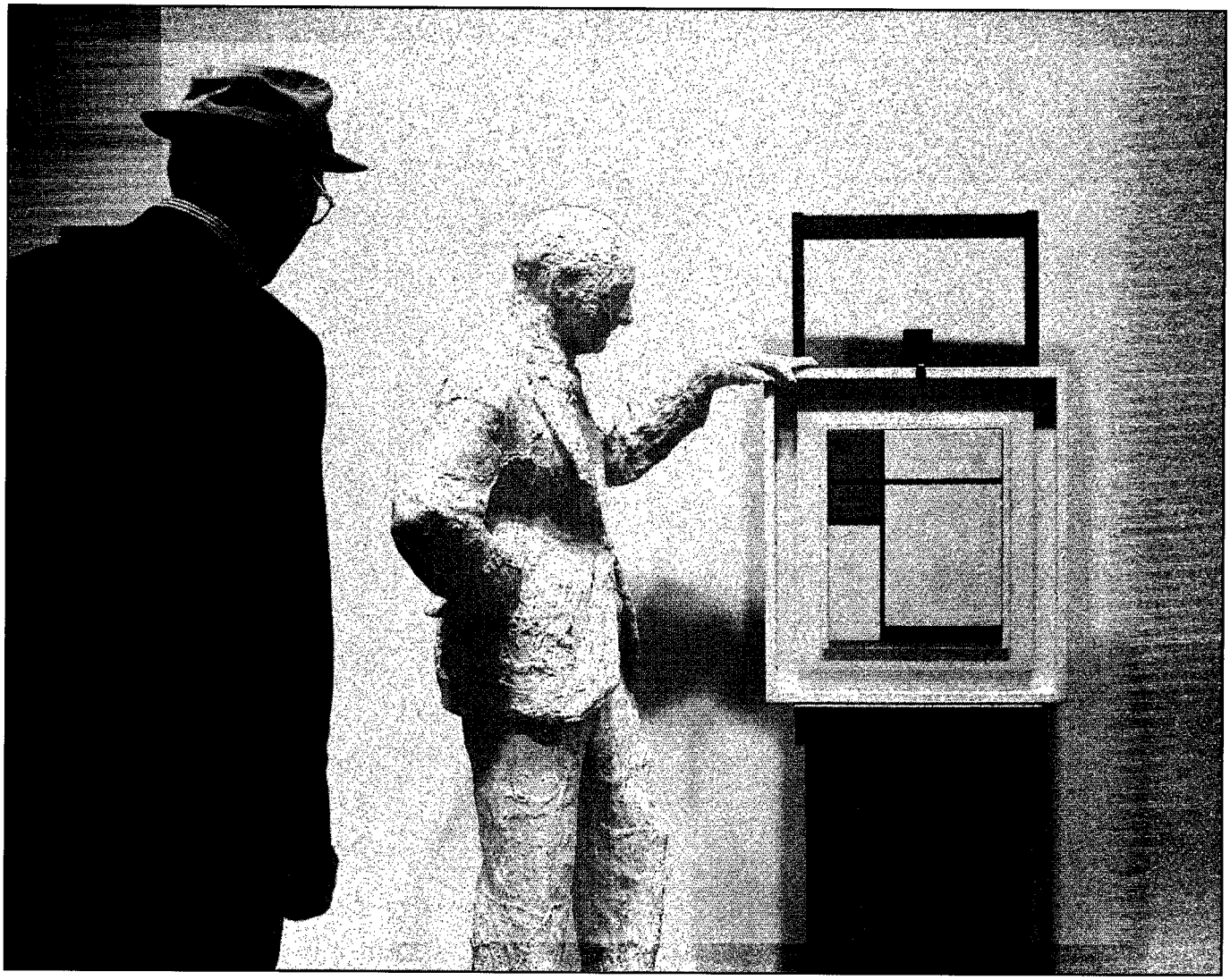
Los visitantes deberían poder pasar por alto algunos carteles sin que por ello «se pierdan» o resulten confundidos. Siempre que sea posible, la comprensión de una exposición no debe depender de un conocimiento previo ni de su interacción con otra exposición. La mayoría de los visitantes ven los objetos, las imágenes, el movimiento y los elementos de manipulación/acción, pero no el texto. Estos elementos pueden crear un interés suficiente para alentar al visitante a obtener más información en textos, gráficos y otros materiales. Eso harán si el texto es fácil de encontrar porque está cercano al objeto, se halla bien iluminado y está escrito con letras de tamaño grande y bien contrastadas. Se debe evitar que los textos se encuentren lejos del objeto exhibido o en la pared opuesta, que la numeración de una sola etiqueta remita a varios objetos o que los textos queden impresos en vidrio transparente. El texto debe poder comprenderse en poco tiempo. Eso no significa que deba ser muy breve. El visitante prefiere que sea largo si hay que explicar algo y no le gusta un texto resumido que no absuelve sus preguntas. En todos los casos, la eficacia de un texto (su longitud, ubicación y otras características) debe verificarse siempre previamente con visitantes reales.

Objetos, ilustraciones, textos, epígrafes, preguntas y procesos deben hacerse, siempre que sea posible, en términos sencillos, vivos y en formatos fáciles de ver.

El tiempo es esencial para la mayoría de los visitantes. Cuanto menos tiempo haga falta para descifrar el mensaje de una exposición, mejor. La observación detenida del contenido de una exposición depende del tiempo que los visitantes creen que deben dedicar a obtener la respuesta a una pregunta o a encontrar la información deseada.

El ruido, las multitudes, las dificultades para una visión adecuada y el desconocimiento del tema suelen distraer la atención de los carteles o confundir a los visitantes. Estas deficiencias sólo pueden corregirse con observaciones efectuadas después de que la exposición se haya abierto al público. Una parte del presupuesto de la exposición (habitualmente el 10 %) debe reservarse para introducir ajustes en los elementos de interpretación, después de la inauguración (evaluación correctiva). Los signos, los epígrafes, el texto y los gráficos son los elementos que con más frecuencia requieren ajustes correctivos.

Materializar plenamente las posibilidades de los museos como lugares destinados al enriquecimiento educativo del público tomará cierto tiempo. Sin embargo, parece evidente que los museos de hoy han llegado a una fase en la que empiezan a concretarse sus posibilidades como verdaderas instituciones de educación. Hay buenas razones para esperar que en los próximos años se producirán rápidos



© Gilma Suárez, París, 1993

George Segal,
Retrato de Sidney Janis
junto a un cuadro
de Mondrian,
1967.

cambios. Muchos planificadores de museos están convencidos de que los estudios sobre visitantes pueden desempeñar un papel útil para que las exposiciones sean más efectivas desde el punto de vista educativo. A pesar de las restricciones presupuestarias, museos de toda clase y tamaño ya mandan a su personal a reuniones de trabajo sobre los métodos para llevar a cabo estudios sobre visitantes, y están reconsiderando las prioridades para incorporar como mínimo algunos aspectos de los estudios y la evaluación sobre visitantes en las operaciones del personal y los programas y presupuestos. En algunos casos, reservan parte de los presupuestos dedicados a cada exposición a los posibles ajustes que deberán introducir cuando ya esté abierta al público, y dan a conocer mejoras espectaculares en la atención y el aprendizaje de niños y adultos. Con el tiempo, estos resultados positivos deberían inducir a otros museos a seguir ese ejemplo. ■

Nota

El espacio disponible no nos permite publicar una bibliografía que recoja la abundante documentación dedicada a los estudios sobre visitantes en los Estados Unidos. El autor ha elaborado una lista básica de referencias de libros, bibliografía, publicaciones periódicas, artículos y organizaciones relativas a los estudios sobre visitantes, que los lectores interesados pueden solicitar a *Museum Internacional.* [N. de la R.]

En Francia, rápida evolución y apoyo del público

Hana Gottesdiener, Lucien Mironer y Jean Davallon

Aunque de origen reciente en Francia, los estudios sobre visitantes de los museos y las exposiciones son, hoy en día, un elemento importante del paisaje cultural del país. En el presente artículo, Hana Gottesdiener, jefe de redacción de la revista Publics et Musées *y autora de* Évaluer l'exposition *(«Cómo evaluar una exposición»), analiza de que manera ha evolucionado la investigación sobre el público. Lucien Mironer, director de un instituto parisino de sondeos de opinión y especialista en prácticas culturales, describe la acción del observatorio permanente del público, un proyecto realizado por la Dirección de Museos de Francia. Jean Davallon, museólogo de renombre y profesor de la universidad Jean Monet de Saint-Étienne, explica cómo la evaluación contribuye al desarrollo de los museos.*

Investigación

Antes de 1980, se llevaban a cabo pocas evaluaciones en Francia, pero a partir de entonces se han multiplicado con rapidez. La importancia que las autoridades nacionales atribuyen a la difusión de la cultura (en particular de la cultura científica y técnica), por un lado, y a la creación o renovación de museos y centros de exposición tanto de ciencia como de arte, por otro lado, han favorecido el desarrollo de los estudios sobre visitantes. En algunas grandes instituciones, como el Centro Georges Pompidou y la Ciudad de las Ciencias y la Industria, se crearon departamentos dedicados a la evaluación, el estudio y la investigación. Por otra parte, en muchos centros y museos, como el de Orsay y el Louvre, los Departamentos de Recepción y Comunicación han realizado o encargado estudios específicos, mientras que programas de investigación de iniciativa local han beneficiado de apoyo a nivel ministerial.

Paralelamente a la publicación de estudios y trabajos de investigación, se crearon departamentos de difusión y formación. En 1982, Peuple et Culture organizó una primera serie de tres coloquios sobre la evaluación y los medios utilizados en las exposiciones, un ejemplo al que seguirían otros. Por iniciativa de Expo Média se publicaron informes de evaluación, análisis de los medios utilizados en las exposiciones y bibliografías. En 1991, se fundó una revista *(Publics et Musées)* dedicada a las relaciones con el público y varias publicaciones francesas empezaron a circular en coloquios en el extranjero. Por último, se elaboraron programas de enseñanza (cursillos prácticos de formación y especializaciones de posgrado).

El desarrollo de la evaluación de visitantes en Francia se ha apoyado en trabajos anteriores, sobre todo en los realizados en países anglosajones. A primera vista, parece que existe una gran diversidad de enfoques, temas y métodos. En realidad, se distinguen tres clases de evaluaciones: preliminares (realizadas en la fase de programación), formativas (durante la realización de la exposición) y sinópticas o acumulativas (una vez abierta la exposición al público). Los estudios tratan de las motivaciones, los métodos de representación, los hábitos de visita y las formas de aprendizaje de varias categorías de visitantes. Los datos se obtienen mediante sondeos realizados entre grupos seleccionados por todo el país, cuestionarios propuestos a los visitantes, entrevistas para abordar un tema en detalle y observaciones de comportamiento.

Frecuentación, motivaciones y preferencias

Muchos estudios de frecuentación se centran tanto en las características sociodemográficas de los visitantes, como en las condiciones o métodos de visita, las motivaciones o las preferencias.

Entre las encuestas más recientes cabe citar las efectuadas entre los visitantes de la exposición «Explora», en la Ciudad de las Ciencias, y en el Museo de los Descubrimientos Científicos (Palais de la Découverte), el Museo del Louvre, el Museo de Orsay, el Museo de Saint-Étienne, el Museo de Fontainebleau, el Museo Nacional de Arte Moderno, el Centro Georges Pompidou y el castillo y parque de Versalles. En algunos casos, se ha procedido a comparar los resultados obtenidos con los de encuestas realizadas anteriormente, aumentando así el interés de estos estudios de frecuentación.

Además de las encuestas realizadas entre los visitantes en los propios museos, se llevan a cabo encuestas nacionales en torno a determinados establecimientos o



© Eric Franceschi

Museo de la Prehistoria, Tautavel, Francia.

relativas a prácticas culturales en general. Así, a partir de 1987, se realizó cada año un sondeo nacional para evaluar la notoriedad y el atractivo de la Ciudad de las Ciencias. En1988, otros centros culturales parisinos se interesaron en esta experiencia y desde entonces participan en ella. Esto constituye un ejemplo interesante de cooperación entre instituciones que permite compartir tanto los recursos como los resultados.

Para comprender y prever la reacción del público frente a las exposiciones, se debe integrar la visita a museos y exposiciones a un conjunto de prácticas culturales, y conocer las actitudes de los franceses con respecto a los distintos ámbitos de la cultura. También es importante trabajar según determinados conceptos de representación cuando se planifica la exposición. Identificar a los visitantes y no visitantes y determinar a qué público en especial va dirigida la exposición, permite cumplir mejor con la misión encomendada a la institución. No se trata de adaptar la institución a un público determinado, sino de proponer a los visitantes en general muestras y servicios que tengan en cuenta sus expectativas y necesidades.

Percepción e interpretación

Durante la fase de realización de la exposición, se pueden efectuar evaluaciones formativas para comprobar la eficacia de algunos elementos. Para ello, se trabaja con prototipos o maquetas más o menos simplificados, integrados generalmente en documentos escritos.

En lo que respecta a las evaluaciones acumulativas de tipo cualitativo, en las que intervienen principalmente la entrevista y la observación, la investigación se centra en los tipos de visita, la comparación de los métodos de apropiación de las muestras según los medios empleados (vitrinas, carteles, objetos manipulables, medios audiovisuales, juegos informáticos y espectáculos), o las preferencias por distintos tipos de material museístico. Estos estudios aportan, en distinto grado, indicaciones sobre las modificaciones que convendría introducir.

Las encuestas entre los visitantes no son el único medio utilizado para obtener información. En algunos casos, se recurre a evaluadores que proponen cuadros analíticos ya sea para describir los objetos o para medir su efecto en el público.

Algunos planteamientos teóricos y aportaciones metodológicas que figuran en los informes son característicos de los estudios franceses. Como ejemplo, pueden citarse el tratamiento de los problemas lingüísticos relacionados con la producción y el reconocimiento de las etiquetas para las exposiciones científicas y técnicas, el análisis semiolingüístico de los carteles o la integración de diagnósticos didácticos en la fase de concepción de un museo. Cabe señalar también el desglose de las categorías socioprofesionales y los intentos por trascender de la mera utilización de las características sociodemográficas para definir las clases de visitantes. Algunos evaluadores insisten en la necesidad de sobrepasar el análisis del funcionamiento de un elemento determinado de la exposición para interesarse por el análisis de su estructura global y de la percepción de su sentido por parte del público. Asimismo, han estudiado la ma-



© Di Rosa R. L., Lintas, París

Cartel de Hervé Di Rosa.

nera en que la integración de los elementos en una estructura (o su falta de integración en algunos casos) permite comprender el sentido de la exposición.

Igualmente, ha parecido útil comparar el efecto buscado por el diseñador de la exposición con lo que realmente percibe el visitante. Tal análisis —junto con el análisis semiótico de la exposición y la observación de las actitudes de los visitantes— permite saber en qué medida se han alcanzado los objetivos del museo.

Aunque inspirados de manera evidente en la «escuela anglosajona», los estudios franceses tienen su propia especificidad o «identidad». Prueba de ello son la parte importante atribuida a los planteamientos didácticos, semióticos o lingüísticos y el énfasis puesto en la reflexión sobre los medios empleados en las exposiciones, que han hecho del visitante un «productor» de sentido.

Observación

En 1991, la Dirección de Museos de Francia decidió crear en algunos museos (unos 40 en la actualidad) un observatorio permanente del público (Observatoire permanent des publics, OPP). Iniciativa de la Oficina de Acción Cultural, el observatorio ha sido puesto a prueba el año anterior en unos diez establecimientos.

El OPP consiste en un sondeo realizado, durante un día determinado, mediante cuestionarios individuales distribuidos entre los visitantes de un museo. Cualquier visitante puede participar en la encuesta, con excepción de aquellos que no pueden responder por razones lingüísticas (en el futuro se entregará el cuestionario en inglés y, en algunos museos, también en otros idiomas) y de grupos escolares que, ya sea por razones prácticas de organización o porque obedecen a motivaciones particulares, no se prestan a una consulta individual.

En el cuestionario se abordan seis temas principales: antecedentes de la visita (experiencia del museo visitado e informaciones de todo tipo que pudiese proporcionar el visitante); circunstancias y móviles de la visita; apreciación de las diferentes partes visitadas; nivel de satisfacción y expectativas; deseo de regresar y razones para hacerlo; características sociodemográficas y origen geográfico del visitante.

El estudio se lleva a cabo permanentemente, de tal manera que refleje los cambios y evoluciones que, de un año a otro o de una temporada a otra, afectan tanto a lo que ofrece el museo como a las personas que lo frecuentan. Los datos acopiados en un momento dado pueden perder actualidad meses más tarde, ya que las exposiciones temporales se suceden y a menudo tienen pocos puntos en común. Los propios museos se transforman para responder mejor a las expectativas de sus visitantes, cumplir nuevas misiones y atraer a un nuevo público. Los museos son dinámicos y la realidad «fotografiada» por medio de los sondeos evoluciona y se transforma sin cesar. Comparar periódicamente los datos registrados por el observatorio hace posible no sólo medir estas evoluciones, sino evaluar en cualquier momento la eficacia de las actividades emprendidas por los respon-



© Eric Franceschi

Museo Municipal de Arte Moderno, Céret, Francia.

sables de la política y la comunicación culturales.

El OPP constituye para los responsables de los museos un método «científico» al que pueden recurrir en cualquier momento para conocer mejor a los visitantes y dialogar con ellos. Por ejemplo, paralelamente a un estudio permanente, y utilizando el mismo método, pueden realizar encuestas breves (entre todos los visitantes o limitando la muestra a una categoría determinada) sobre problemas concretos de gestión, organización, comunicación o presentación de colecciones.

Cabe señalar también que el OPP es mucho menos costoso que los sondeos periódicos realizados mediante entrevistas. Además de los ahorros directos, ofrece la ventaja de permitir un enfoque nacional de la problemática (aunque los cuestionarios deben adaptarse a cada establecimiento) y un aprovechamiento centralizado de las respuestas.

Una metodología adaptada al contexto de la visita

En cualquier encuesta, la fiabilidad de los resultados obtenidos depende de la validez del método utilizado, del rigor de su aplicación, de la pertinencia de las preguntas y de la sinceridad de las respuestas. Las encuestas realizadas mediante cuestionarios respondidos por el propio visitante pueden resultar más afectadas que otras por las desviaciones que pueden introducirse en las respuestas, en la medida en que dejan más libertad a las personas interrogadas; pero, si se consigue la cooperación del visitante, si las preguntas son fáciles de entender y si no hay errores en la organización material, no existen motivos valederos para dudar del valor de las informaciones recogidas. Las desviaciones inherentes al método del OPP (que, a su vez, puede evaluarse), permanecen constantes, lo que permite seguir de cerca la evolución de los resultados y realizar comparaciones entre establecimientos.

Al igual que en cualquier encuesta, el OPP debe encontrar un equilibrio entre el rigor estadístico ideal y las realidades, más o menos favorables, del terreno; a fin de reunir las condiciones óptimas para el desarrollo de una encuesta, se sensibiliza a los responsables, se instruye y forma al personal de recepción y se interesa y motiva a los visitantes entrevistados.

Los visitantes interrogados se seleccionan al azar, según al número que figura en su billete de entrada. ¿Responden los visitantes interrogados al cuestionario? Sí, en aproximadamente un 80 %, un porcentaje de participación muy superior al registrado normalmente en un sondeo clásico a base de entrevistas personales. No es fácil obtener un nivel de participación tan alto. Esto se logra reuniendo muchas condiciones favorables —empezando por la forma y el contenido del cuestionario— que cumplen una función decisiva.

Generalmente el cuestionario no tiene más de cuatro páginas. Su presentación y su forma son objeto de una atención esmerada (estructuración, tipografía, color, claridad, etc.), de manera que resulte atractivo. Su contenido, que es igualmente importante para el visitante, es objeto de un trato similar. En efecto, las pregun-

tas formuladas no interesan solamente a los responsables del museo; también permiten al visitante considerar su propia experiencia, interrogarse sobre sus gustos, prácticas y expectativas, lo que ha visto y apreciado durante la visita, y lo que le ha causado satisfacción o decepción.

De este modo se lleva al visitante a hacer un balance, tomar conciencia, responder a preguntas que probablemente no se hubiera planteado nunca y descubrir cosas sobre sí mismo al hacerlo. El cuestionario destaca así el sentido que la visita tiene para el visitante, revelándole su motivo y lo que ha aprendido gracias a ella.

Al mismo tiempo que se solicita su participación al entrar en el museo, se le promete al visitante un pequeño recuerdo (tarjetas postales, un cartel, una insignia, un folleto sobre las colecciones), que se le entregará a la salida, cuando devuelva el cuestionario debidamente respondido. Esta gratificación simbólica es fundamental desde el punto de vista psicológico; no sólo es un gesto de reconocimiento, sino que agrega una nota de convivialidad a la recepción del visitante al museo y al placer que obtendrá de la visita. Lejos de ser una molestia, la cooperación con el OPP constituye para el visitante un momento importante de su visita al museo.

Evaluación

Antaño, era algo mal considerado referirse a los aspectos financieros, administrativos o económicos de la vida de los museos, las exposiciones y la valorización del patrimonio en su conjunto. La situación parece haberse invertido hoy en día. Los museos y las exposiciones parecen determinados a seguir los pasos de las industrias culturales (editoriales, firmas de producción cinematográfica, industria discográfica, etc.) al dar mayor importancia a los destinatarios de sus actividades, es decir, el público. En tal contexto, la evaluación se ha convertido en un valioso instrumento para optimizar la relación con el público, dejando de percibirse, en Francia, como una actividad marginal o secundaria.

El desarrollo de actividades relativas a las exposiciones, la atención al público, las publicaciones y las conferencias son un buen ejemplo de la nueva situación en que se encuentran los museos y de cuán necesario es tener comunicación con el público. Esta orientación hacia la comunicación tiene dos consecuencias: por un lado, incluso en los museos más tradicionales y conocidos se observa un aumento de las funciones de «mediación» y gestión (prueba de ello es la importancia cada vez mayor otorgada a la programación de actividades con carácter de «acontecimientos»); por otro lado, el ámbito museístico se ha extendido, abarcando no sólo una amplia gama de museos (de arte, historia, arqueología, etnología, ciencias naturales, ciencias, etc.), sino también otras instituciones culturales tales como sitios arqueológicos o naturales, centros científicos, monumentos históricos y exposiciones de todo tipo. En consecuencia, ha surgido una concepción nueva del patrimonio que abarca todo lo que es digno de conservarse y exponerse.

Todas estas instituciones culturales —calificadas ya no simplemente de museos, pero de *instituciones museísticas* debido a su diversidad— están sometidas a los imperativos del enfoque «económico». Pese a que existe un consenso general en reconocer que la cultura responde más a una lógica simbólica que exclusivamente económica, el costo de la conservación del patrimonio y del funcionamiento de las instituciones, su número creciente y las inversiones efectuadas para la creación o la renovación de los museos, así como el

desarrollo de profesiones relacionadas con la cultura, son otros tantos factores que obligan a pensar en términos de financiación, gestión, recursos y, forzosamente, oferta y demanda.

Concentradas en responder mejor a la necesidades del público y preocupadas por el aspecto económico de su actividad, las instituciones museísticas recurren a la evaluación para conocer mejor al primero y responder mejor a los imperativos del segundo.

Planteamientos nuevos

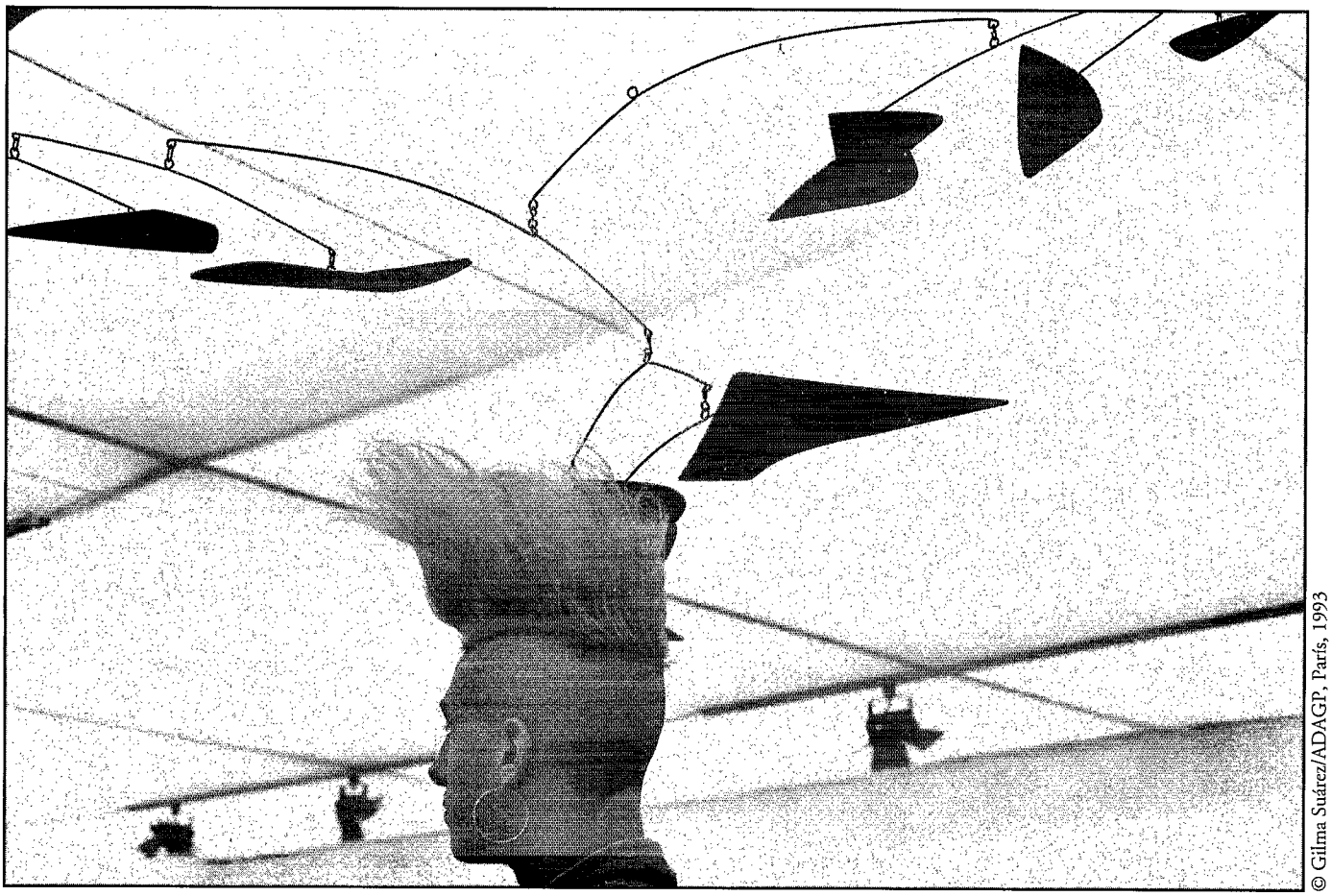
Para responder a las necesidades de las instituciones museísticas, la evaluación se dotó de un cierto número de técnicas, y debe desarrollar ahora nuevos instrumentos de trabajo. La evaluación tradicional permite a las instituciones museísticas conocer a los visitantes y al público en general, proporcionándoles información por ejemplo acerca de la frecuencia de las visitas, la edad y profesión de los visitantes, sus expectativas, motivaciones y comportamientos. Obviamente, todas estas informaciones son primordiales puesto que conocer al público permite no sólo establecer una mejor comunicación, sino también administrar los establecimientos según criterios económicos.

La evaluación, considerada hoy como un enfoque tradicional y bien conocido, se ha visto enriquecida en los últimos años por investigaciones y estudios sobre el funcionamiento de la exposición o el museo. Así, el objeto de estudio ha dejado de ser el visitante para convertirse en «lo que el museo ofrece al visitante». No se trata simplemente de saber hacia quién se orienta el museo, sino también de encontrar respuesta a sus necesidades y requerimientos. Uno de los ejemplos característicos de esta nueva orientación es el desarrollo de enfoques semióticos o mediáticos que consideran ante todo el museo como un entorno donde el público entra en contacto con los objetos y el saber presentados, y como lugar de producción de significados.

El interés que presenta esta variante con respecto a la nueva situación de los museos es bastante fácil de comprender: estos planteamientos permiten entender mejor los posibles efectos en los visitantes. Implica comprender el efecto de la distribución espacial de una exposición, de la redacción o la composición de los textos, de la forma en que la secuencia de las diversas unidades de presentación teje la trama del encuentro con los objetos expuestos o determina la asimilación de información durante la visita. Entenderlo puede servir después para formular estrategias de comunicación. En otras palabras, se puede recurrir a la evaluación para concebir «guiones» de visita que optimicen la relación del visitante con los objetos y el saber presentados.

No cabe duda de que la elaboración de estas estrategias de comunicación es determinante sobre todo para los museos o las exposiciones cuya misión es difundir conocimientos científicos entre los visitantes. De allí que no cause sorpresa el que sean estos museos, más que los de arte, los que más han contribuido al desarrollo de tales métodos. Cabe recalcar que utilizar los estudios y la investigación para elaborar estrategias de comunicación supone disponer de los resultados antes de concebir las exposiciones.

Pero los nuevos imperativos económicos y de comunicación de las instituciones museísticas y, de manera más general, patrimoniales, exigen una ampliación aún mayor del ámbito de evaluación. Esto ha conducido a modificar nuevamente su enfoque —fenómeno al que asistimos hoy—, lo que entraña pasar ya no del visitante al medio (de exposición o de pre-



© Gilma Suárez/ADAGP, París, 1993

Alexandre Calder, Mobile

sentación), sino de éste a la institución que lo produce, administra y explota.

En el caso de la valorización del patrimonio, esta segunda orientación se hace patente en creciente número de estudios destinados a responder directamente a los imperativos económicos (estudios de viabilidad o de mercado, por ejemplo). Sin embargo, cosa que a veces se tiende a olvidar, estos estudios sólo analizan un aspecto de la institución patrimonial o museística. No sería concebible, en efecto, considerar la dimensión económica de los museos o de las exposiciones al margen de su dimensión cultural. La lógica de explotación no puede disociarse de los objetivos ni de las características de la institución.

Así pues, hoy en día se están desarrollando nuevas formas de estudio y de investigación, centradas en la concepción y la programación de las instituciones museísticas o de sus «productos». Se trata de comprender mejor cómo reunir de forma coherente los diferentes componentes de la institución o del objeto producido, y de poner esa coherencia al servicio de los objetivos, de manera que contribuya al éxito del proyecto. En otras palabras, se precisa un esquema que tome en cuenta a la vez la especificidad simbólica de la institución y los imperativos económicos. En un museo, ésto consistirá en articular entre sí los objetivos, el funcionamiento y los productos o las actividades. En lo que se refiere a la valorización del patrimonio, será determinante la coherencia entre el monumento, el concepto de presentación y su explotación. Como puede verse, estos nuevos estudios e investigaciones pueden resultar operacionales como medios auxiliares de concepción y programación. ■

Nota

Desgraciadamente, no nos es posible publicar la bibliografía detallada proporcionada por los autores, pero puede solicitarse a *Museum Internacional.* [N. de la R.]

En el Canadá, una sola opción: continuar

Ridgeley Williams y Rosalyn Rubenstein

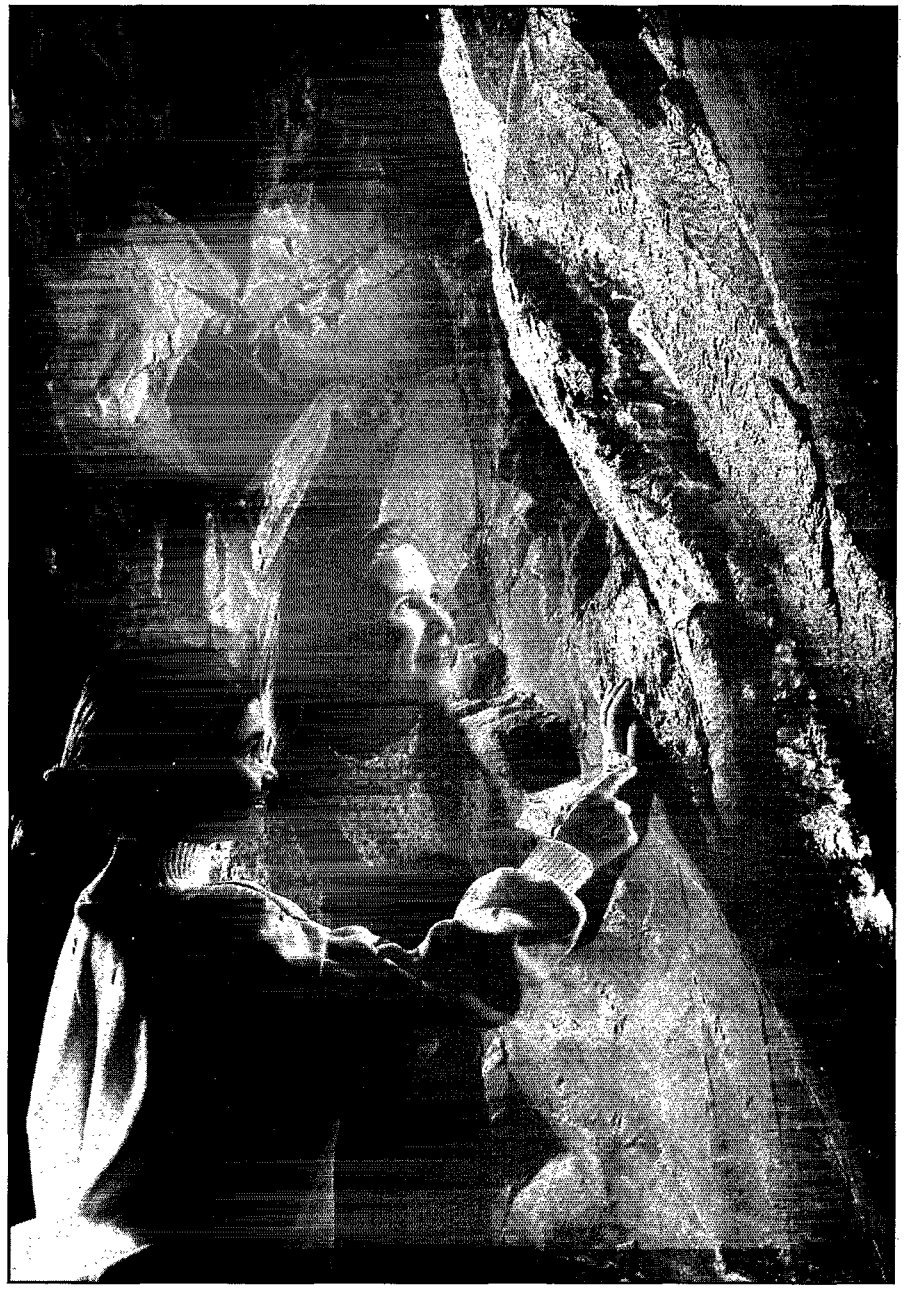
Conocer el público es cada vez más importante para determinar las políticas y prácticas museísticas del Canadá. La evolución de los estudios sobre los visitantes y sus perspectivas futuras son el tema de este artículo. Rosalyn Rubenstein es presidenta de Rosalyn Rubenstein and Associates, Inc., museóloga de Ottawa y conocida especialista en investigación sobre el público. Ridgeley Williams, del Museo Canadiense de la Naturaleza (Ottawa), es vicepresidente de la Asociación de Estudios sobre Visitantes y miembro del consejo de administración del Laboratorio Internacional de Estudios sobre Visitantes.

Los museos están decididos a cambiar. En el último cuarto de siglo han dejado de ser mausoleos de objetos muertos de antaño, que proponían exposiciones taxonómicas estáticas basadas en tradiciones académicas seguras y elitistas, para convertirse en «lugares populares», más democráticos, con muestras interactivas acerca de ideas y conceptos, concebidas según los principios de la teoría moderna de la educación y la comunicación. Si bien el ritmo y alcance del cambio ha variado según las instituciones, es evidente que no se puede volver atrás, sino que, por el contrario, los museos deben fijarse nuevas metas. El asunto es complicado puesto que ya no se trata de mejorar simplemente la eficacia educativa de las exposiciones, sino de determinar el éxito o el fracaso general de los museos como lugares de entretenimiento y esparcimiento. En el Canadá, esto coincide con una nueva realidad económica ya que, como consecuencia de la disminución del aporte financiero del gobierno, la seguridad económica depende cada vez más del éxito comercial de la empresa.

La utilización de estudios y evaluaciones de visitantes para planear las exposiciones no ha seguido una trayectoria evolutiva regular; más bien se ha caracterizado por progresos seguidos de periodos de inactividad y pérdida de impulso. Los adelantos logrados por una generación se han visto ignorados por los profesionales de los museos que han venido después, y los métodos, modelos y sistemas de evaluación de las exposiciones han debido reinventarse. Si bien la mayoría de los museos reivindica su cometido para con la educación pública y los visitantes, la aplicación de métodos de evaluación de exposiciones se debe sobre todo a la perspicacia y a la perseverancia de individuos, no a la aceptación de las instituciones. Pocos museos han empleado evaluadores de exposiciones y los escasos profesionales en este campo han debido contentarse con existencias más precarias que las de sus colegas conservadores o diseñadores.

Sin embargo, varias contribuciones canadienses al campo de los estudios sobre visitantes se han convertido en hitos de la historia de la investigación sobre el público. Las primeras encuestas sistemáticas sobre visitantes de los museos fueron realizadas por P. S. Abbey y D. F. Cameron entre 1959 y 1961. La elevada calidad de las técnicas de encuesta y los análisis de datos empleados en esta serie de estudios sobre las características demográficas y las actitudes de los visitantes del Museo Real de Ontario, en Toronto, fijaron un nivel de encuestas sobre visitantes pocas veces alcanzado en los treinta años siguientes.

Con motivo del centenario del Canadá, celebrado en 1967, se registró la aparición de nuevos museos, tendencia que se mantuvo durante los años setenta con la creación de excelentes instituciones, como el Centro de Ciencias de Ontario, en Toronto, y el Museo Provincial de Columbia Británica, en Victoria (denominado actualmente Museo Real de Columbia Británica), que fijaron nuevas normas mundiales para el diseño de exposiciones. Las muestras organizadas a mediados de 1970 reflejan el inicio de un cambio profundo en el diseño para satisfacer mejor las necesidades de los visitantes. Diseñadores profesionales y creadores desempeñaron un papel importante, ya que sus contribuciones reflejan la orientación general del mundo del diseño al tener en cuenta las necesidades del cliente. Sin duda alguna, en este proceso influyeron profundamente las normas de diseño gráfico, las técnicas audiovisuales, la señalización y las técnicas del diseño de espacios para exposiciones universales y centros comerciales.



Museo Canadiense de la Naturaleza

Mina de oro, Galería de Mineralogía Viola McMillan, Museo Canadiense de la Naturaleza, Ottawa.

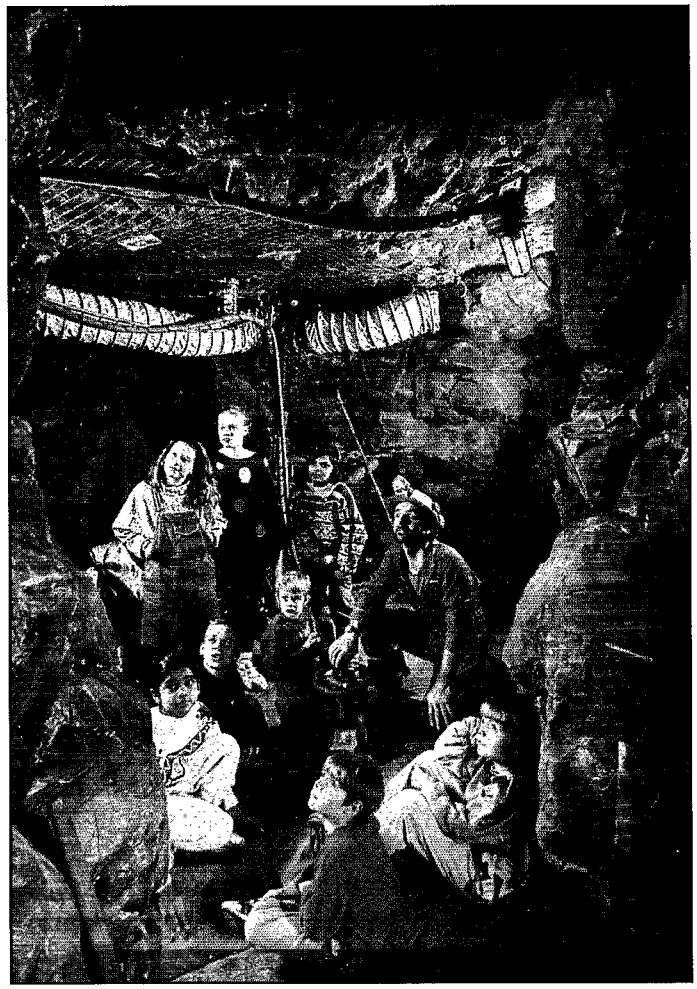
Este cambio fue el resultado, principalmente, de la toma de conciencia, por parte de los museos, de la importancia de establecer una comunicación más efectiva con el público. El ímpetu provino de la necesidad de demostrar responsabilidad en el manejo de fondos públicos (teniendo en cuenta que los costos de producción de las exposiciones aumentaron espectacularmente), así como de la creencia firme en el valor educativo de los museos —aunque la definición de una «exposición eficaz» siguiera prestándose a controversia. Cameron debatió la cuestión, desde el punto de vista de los visitantes, en una serie de incisivos artículos publicados a finales de la década de los años sesenta y comienzos de los setenta. En un controvertido trabajo, el autor reconoció que si bien los visitantes cultos de clase media pueden poseer los conocimientos necesarios para entender los crípticos mensajes de los conservadores y diseñadores de exposiciones, la mayoría de los visitantes no pueden descifrar las exposiciones de los museos y, en consecuencia, reciben un mensaje deformado.

Hacía falta una metodología para definir las necesidades de los visitantes y verificar la eficacia de las ideas en materia de diseño antes de que empezase el proceso de producción de la exposición y durante el mismo. Métodos basados en la medición del rendimiento frente a objetivos definidos de comportamiento se empleaban con éxito en otros campos, sobre todo en la educación. Basándose en estos métodos, descritos por Shettel y Screven en los Estados Unidos y por otros autores que trabajaban en el Museo de Historia Natural de Londres, varios museos adoptaron (y a veces reinventaron) técnicas de evaluación de exposiciones. El Museo Real de Ontario publicó importantes contribuciones al desarrollo de la planificación y la metodología para el diseño de exposiciones; este museo sostuvo que las técnicas de encuestas sobre el público eran necesarias para la concepción y la planificación tanto de las políticas de exhibición como de las muestras.

Investigación frontal

Desde entonces, el estudio y la evaluación del público fueron considerados por muchos como elementos esenciales para el diseño de las exposiciones de los museos y la elaboración de programas de educación e interpretación. Es más, la investigación sobre el público se ha concebido como parte integrante del proceso global

Museo Canadiense de la Naturaleza



Mina de oro, Galería de Mineralogía Viola McMillan, Museo Canadiense de la Naturaleza, Ottawa.

de planificación institucional. En la pasada década, se registró un aumento de la importancia atribuida al análisis frontal y a la evaluación formativa durante las fases iniciales de planificación de las exposiciones. Asimismo, se ha logrado una mejor comprensión de la manera en que las muestras individuales transmiten conocimiento y se ha llegado a reconocer la importancia de experiencias afectivas ligadas a la visita de exposiciones y museos. Existen verdaderos estudios de evaluación de exposiciones realizados por instituciones canadienses —en su mayor parte informes no publicados y tesis de licenciatura sobre museos y universidades de Ottawa, Montreal, Victoria y Toronto.

Algunos estudios y consecuencias derivados de estas evaluaciones merecen consideración en el debate sobre el valor educativo o de comunicación de las exposiciones. Los estudios realizados en el Museo Real de Columbia Británica, por ejemplo, examinaron el interés y la capacidad de atracción de muestras de diferentes tipos y su eficacia relativa en lo que se refiere a la adquisición de conocimientos y el cambio de actitudes. Se llegó a la conclusión de que si bien los visitantes apreciaban los grandes dioramas de historia natural que atraían y captaban su atención, el conocimiento adquirido era escaso y la experiencia no daba lugar a un significativo cambio de actitud. Además, exposiciones menos atractivas eran igualmente eficaces en lo relativo a la transmisión de conocimientos. Esta situación paradójica lleva a pensar que los museos deben considerar de nuevo sus motivaciones respecto de las exposiciones. ¿Tienen por finalidad aumentar la asistencia mediante la satisfacción del visitante casual o se organizan para alcanzar objetivos educativos importantes?

En el Museo de Nueva Escocia, en Halifax, se plantearon cuestiones similares en relación con el impacto que las exposiciones tenían en los alumnos de una escuela elemental. Hasta la fecha, los estudios efectuados en el Canadá se han centrado en los adultos, pese a que los niños forman la mayor parte del público en muchas de estas instituciones. Cabe señalar, sin embargo, que éstos fueron adecuadamente tomados en cuenta en la investigación frontal efectuada para la planificación del Museo del Niño, en el Museo Canadiense de la Civilización de la ciudad de Hull.

El Museo Canadiense de la Naturaleza (antes Museo Nacional de Ciencias Naturales), de Ottawa, realizó un extenso estudio frontal entre toda una serie de grupos de público (visitantes casuales, profesores, especialistas y donantes), para planear una nueva galería dedicada a los minerales. Los estudios sobre visitantes mostraron que los diferentes públicos tenían expectativas distintas y esperaban encontrar técnicas de exposición diferen-



Museo canadiense de la Naturaleza

Mina de oro, Galería de Mineralogía Viola McMillan, Museo Canadiense de la Naturaleza, Ottawa.

ciadas. En consecuencia, la galería se diseñó de modo que se respetaran las diferentes modalidades de aprendizaje o los diferentes tipos de visitantes: una sección experimental utilizaba reconstrucciones ambientales e información de baja densidad/complejidad para recalcar los valores afectivos. Una zona exploratoria, utilizando la experimentación y el aprendizaje psicomotor, alentaba a los visitantes a explorar las causas y los efectos mediante exposiciones y demostraciones interactivas, y una sección analítica estaba destinada al aprendizaje cognitivo, permitiendo el estudio profundizado de esta materia.

Enfoques innovadores

Los métodos de evaluación, tales como las observaciones del comportamiento y las entrevistas a grupos preseleccionados, provienen de la investigación de las ciencias sociales, pero diversas innovaciones han aumentado su eficacia en el entorno museístico. Por ejemplo, se modificó la metodología de organización de reuniones de grupo con vistas a su aplicación en los museos, dandole así mayor eficacia en las evaluaciones frontales. Otros proyectos, dignos de mención por la experimentación realizada con diferentes métodos, son el empleo de cuestionarios abiertos, con respecto a objetos de la edad del bronce, para planear una nueva exposición en el Museo Real de Ontario, así como la evaluación frontal de una galería de historia natural para el Museo del Hombre y la Naturaleza de Manitoba, en Winnipeg, en el curso de la cual los evaluadores recorrieron las calles de varias ciudades de la provincia para obtener datos procedentes de la comunidad.

En importantes proyectos de investigación de la Galería de Arte de Ontario, se emplearon controles empíricos para correlacionar los cambios de comportamiento de los visitantes y los cambios en las técnicas de exposición. En un elegante estudio acerca de una exposición de arte contemporáneo, se empezó registrando el comportamiento de los visitantes cuando sólo se utilizaban etiquetas tradicionales para indicar los objetos. Más tarde se registró su comportamiento tras añadir diversos medios interactivos de exposición (cintas de audio, computadoras, etiquetas colgantes) a la instalación de las mismas obras de arte. El tiempo promedio de contemplación aumentó en más del 300 % (en todas las categorías de público): fue uno de los muchos efectos positivos registrados. Este estudio, tipo «laboratorio», da motivos para utilizar técnicas de investigación sobre el público con el objeto de mejorar las exposiciones. Es preciso insistir en la importancia de estas investigaciones para impugnar estructuras institucionales, objetivos y sistemas de gestión. Los estudios informati-

zados sobre visitantes, la utilización de computadoras interactivas y los programas de enseñanza vía satélite han contribuido a comprender el uso, la influencia y la eficacia de las nuevas tecnologías en los museos.

Las políticas oficiales para facilitarle al público el acceso a los museos y aumentar su responsabilidad con respecto al gasto público han dado lugar a numerosos estudios sobre visitantes. A nivel institucional, los museos, parques y jardines zoológicos de todo el país han llevado a cabo regularmente estudios de este tipo, cuyos resultados, en su mayor parte, no se han publicado. Entre los estudios más dignos de mención figuran los del Museo de la Civilización de Quebec, los de comercialización de los museos realizados por la universidad de Montreal, y las encuestas que efectúan de manera regular varios organismos nacionales (como el Museo Canadiense de la Naturaleza, la Galería Nacional del Canadá, el Museo Nacional de Ciencia y Tecnología, el Museo Canadiense de la Civilización, de Ottawa y Hull, y el Consorcio de Investigación sobre el Público, en Toronto).

En el más importante estudio nacional sobre visitantes de los museos, emprendido en 1974, se utilizó un sistema de muestreo de múltiples fases para seleccionar a los encuestados, que representaban el 93 % de la población mayor de catorce años. Las entrevistas personales con más de 7.000 personas, interrogadas acerca de sus actividades recreativas, fueron complementadas con cuestionarios sobre actitudes, hábitos de visita a los museos, factores que afectan a las decisiones respecto a la visita, mejoras que convendría realizar y una amplia serie de hechos relacionados con el tema. La encuesta llegaba a la conclusión de que los visitantes (aproximadamente la mitad de la población del país visita museos cada año) tenían una buena opinión de los museos y predecía un incremento regular de la asistencia, a medida que la población aumentaba de edad y adquiría un mayor nivel de instrucción. La encuesta daba a entender también que era más fácil aumentar la concurrencia en los museos fomentando visitas repetidas que persuadiendo a los que no acuden nunca a que los visiten por primera vez. Con esta finalidad, proponía que se atendiesen las solicitudes del público actual, que desea asistir a exposiciones educativas interactivas en las que es posible participar, y no que los museos se conviertan en centros de diversión.

A pesar de la proliferación de nuevos museos en las décadas de los años setenta y ochenta, no se han alcanzado las metas de frecuentación. Parece, pues, necesario realizar una encuesta nacional, de alcance similar a la de 1974, que sirva de base para las futuras políticas museísticas oficiales. Tal investigación ha despertado grandes expectativas desde que, en 1991, el gobierno federal concluyó los estudios de viabilidad de una encuesta *in situ* sobre los visitantes de las instituciones museísticas y de una encuesta nacional en los hogares para conocer sus opiniones acerca de los museos.

Perspectivas optimistas

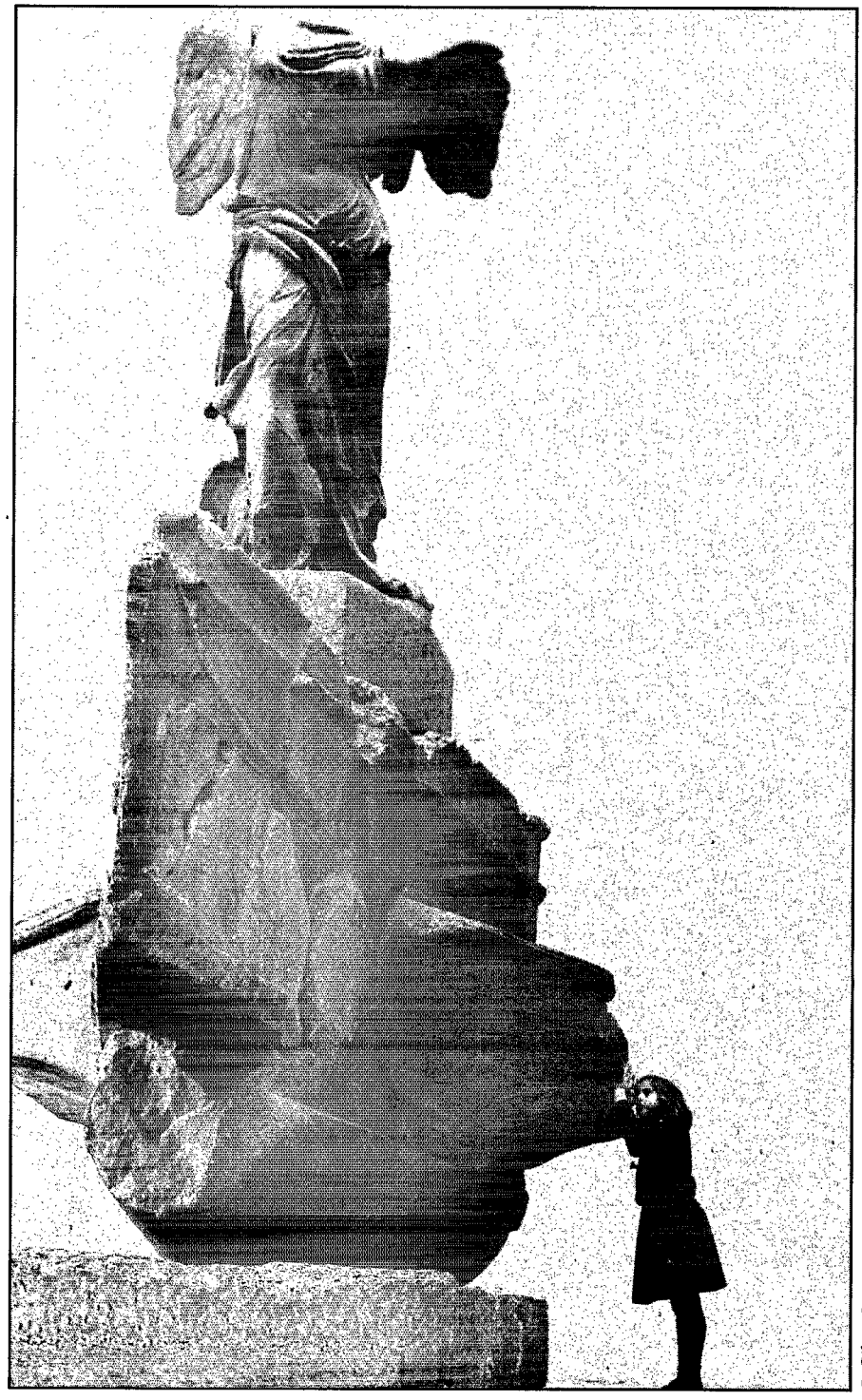
En agosto de 1991, se celebró en Ottawa la reunión anual de la Asociación de Estudios sobre Visitantes. El 60 % de las 215 personas que durante una semana participaron en la serie de conferencias y reuniones de trabajo profesional, procedía de museos, universidades, empresas consultoras privadas, acuarios, parques y otros centros interpretativos, y representaba a más de 60 organizaciones de todas las regiones del país. Pocos meses antes, la conferencia anual de la Asociación de Museos Canadienses había inscrito la evaluación entre sus temas principales Por su parte, el coloquio «Faire voir, faire savoir. La muséologie scientifique au présent», organizado por CREST, la universidad de Quebec en Montreal y el Museo de la Civilización, le otorgaba un lugar de primera importancia.

El nivel y la calidad de los participantes en estas conferencias indica el interés considerable otorgado a la información sobre los visitantes y su efecto en la planificación tanto de exposiciones eficaces como de programas interpretativos. Esto sugiere perspectivas optimistas para los estudios sobre visitantes en el Canadá —diferentes de los periodos de entusiasmo seguidos de pérdidas de impulso que han caracterizado la aceptación de la evaluación de exposiciones en el pasado. Sin embargo, no sería correcto deducir que la evaluación de exposiciones sea una práctica corriente, ya que de los 1.200 museos del Canadá sólo unos pocos emplean técnicas objetivas de evaluación. También es cierto que, a pesar del conjunto de conocimientos sobre los visitantes (o no visitantes) de los museos y los principios que se van configurando acerca de la efectividad de las exposiciones, los museos no han logrado cambiar el «perfil tipo» del visitante adulto canadiense que, según revelan invariablemente las investigaciones, tiene entre veinte y cuarenta y cuatro años de edad, es profesional con educación superior e ingresos elevados.

Los argumentos tradicionales contra la evaluación (que no permite registrar la experiencia museística, esencial pero indefinible, y que es demasiado costosa, sobre todo si se tiene en cuenta que las demandas de servicios han aumentado mientras que los recursos han disminuido), fracasan al no presentar alternativas objetivas. Otro antiguo problema es el planteado por el profesionalismo y la ne-

cesidad de articular un marco museológico para la investigación sobre el público —que difiere de la investigación educativa, la investigación de mercado o las encuestas. La aceptación de la investigación sobre el público por parte de la comunidad museística, entendida como elemento integrante de la formación universitaria en museología (sobre todo en Toronto, Montreal y Victoria), y la aparición de asociaciones de investigación en este campo (Asociación de Estudios sobre Visitantes y Laboratorio Internacional para Estudios sobre Visitantes) significan que el marco ya existe, lo que facilitará la labor de la futura generación de museos (no tendrá que inventarlo).

La evaluación de las exposiciones y la investigación sobre el público son, en parte, causa y efecto del cambio de actitud del público que se registró en el pasado, pero es esencial que sigan practicándolo en el futuro. Incluir el museo en el marco de las actividades recreativas académicas y educativas no puede basarse en los altibajos del consenso institucional entre académicos, educadores, diseñadores o personal de comercialización (por bien intencionadas que sean sus opiniones acerca del público), sino que ha de fundarse en datos objetivos. La evaluación es el único medio objetivo de mantenerse en contacto con el público de los museos. Es posible que esté en juego la supervivencia de la estructura institucional de los museos tal y como la conocemos. ■



© Gilma Suárez, París, 1993

La Victoire de Samothrace, *Museo del Louvre, París.*

Nota

El espacio disponible no nos permite publicar la detallada bibliografía proporcionada por los autores, que puede solicitarse a *Museum Internacional.* [N. de la R.]

En el Reino Unido, el mercado es el objetivo

Paulette McManus y Roger Miles

Tras una historia larga y algo irregular, los estudios sobre visitantes parecen haber alcanzado la mayoría de edad en los museos británicos. Los autores consideran brevemente los progresos realizados antes de examinar cuatro casos concretos de trabajos recientes o en curso. Paulette McManus es consultora especializada en relaciones entre los museos y el público. Roger Miles es jefe del Departamento de Servicios al Público del Museo de Historia Natural de Londres y ha sido uno de los primeros en conseguir que las exposiciones de los museos atiendan mejor los requerimientos de los visitantes.

Se han publicado muy pocas investigaciones realizadas en museos del Reino Unido, debido a que, en su mayoría, estaban destinadas únicamente a la circulación interna o al consumo local. Este hecho, junto con la dudosa calidad de algunas encuestas (muchas fueron realizadas por aficionados que, aunque trabajaron con entusiasmo, carecían de los métodos adecuados de diseño y muestreo), ha dado lugar a un cierto escepticismo respecto de las conclusiones. Los conservadores de museos han tendido más a confiar en el consejo y los requerimientos de sus colegas especialistas que a tomar en cuenta lo que consideraban registros poco fiables de las expectativas y necesidades de los visitantes de sus instituciones.

Hasta fines de la década de los años setenta, existían pocos documentos di-



© Victoria and Albert Museum, Londres

En la Galería T. T. Tsui, un estudio sobre visitantes reveló que las etiquetas debían redactarse en chino y en inglés y que a los visitantes les gustaba tocar los objetos.

gnos de consideración. Tan sólo en los años ochenta, gracias a la labor precursora del Museo de Historia Natural de Londres y a la publicación de métodos y conclusiones,[1] los estudios sobre visitantes empezaron a adquirir crédito y merecieron más atención dentro y fuera de la profesión museística. Los especialistas de diversas disciplinas —educadores, sociólogos, psicólogos y estudiantes de museología— empezaron a interesarse por el estudio sobre comunicación en el entorno museístico. El apoyo cada vez mayor de los órganos de financiación de la investigación permitió llevar a cabo estudios de alta calidad, lo que aumentó la aceptación y condujo a una mayor demanda de estos trabajos.

En la situación actual, las graves limitaciones financieras (producto de las políticas de financiación del gobierno, de la recesión económica de finales de los años ochenta y comienzos de los noventa, y de la competencia entre un número cada vez más grande de museos, centros científicos y monumentos) han hecho de los estudios sobre visitantes una actividad central en el Reino Unido. Ahora es más probable que los trabajos se orienten hacia el mercado y reflejen una mayor conciencia de la necesidad de justificar el uso de fondos públicos.

De todo ello están surgiendo profesionales museológicos de un nuevo tipo. Muchos museos cuentan con departamentos de mercadeo dotados de personal propio y es probable que incluso aquéllos que no cuentan con personal especializado en este sector estén aplicando políticas de comercialización. Los especialistas en mercadeo tienen ciertas cosas en común con los conservadores de los museos y los especialistas en educación: no pueden permitirse ser aburridos o irrelevantes, ni equivocarse al determinar los objetivos y expectativas del público. Un enfoque de la planificación y el diseño de las exposiciones más orientado hacia el mercado ha dado lugar al uso frecuente de las evaluaciones preliminares de las opiniones de los visitantes sobre el contenido y los temas de las nuevas exposiciones.

Según se estima en el último código de conducta publicado por la Asociación de Museos del Reino Unido, los profesionales de los museos deben estar dispuestos, como principio general de gestión, a participar en la evaluación de su labor y tener en cuenta los resultados en sus planes futuros. Las directrices propuestas fomentan el análisis de las opiniones de los visitantes sobre la calidad de las exposiciones y los diferentes servicios propuestos.

Hoy en día, los museos deben demostrar que los fondos públicos se invierten prudentemente en las exposiciones —lo que implica que los estudios sobre visitantes deben contemplar una nueva dimensión de rentabilidad. Los grandes museos nacionales, financiados por el Estado vía la Oficina de Arte y Bibliotecas, están obligados a presentar informes basados en indicadores de rendimiento. Obtener la información requerida para su redacción toma tiempo, y necesita dinero y esfuerzo. Si los museos de mayor tamaño pueden disponer de los recursos necesarios para llevar a cabo esa labor, los más pequeños se verían en aprietos si se les exige presentar informes similares en el futuro. Existe también el peligro de que las investigaciones preliminares sobre toda la serie de actividades de los museos nacionales (no solamente las relacionadas con las medidas cuantitativas del rendimiento), dejen de realizarse, ya sea por falta de tiempo o de dinero, ya por falta de atención.

A continuación figuran cuatro estudios de casos, en los que se describen las últimas actividades realizadas o en curso



© Derek Adams, Museo de Historia Natural, Londres

Los monolitos de Stonehenge cuentan la historia de la vida en la Tierra —de los polos a la selva tropical. Proyectados sobre esas piedras, unos documentos fílmicos únicos en su género muestran como la riqueza y diversidad de la vida se adapta a temperaturas extremas y al agua.

de realización. Nótese lo diferentes que son los dispositivos institucionales y de financiación indicados en cada estudio.[2]

La Galería T. T. Tsui del Victoria and Albert Museum

El Victoria and Albert Museum es un gran museo nacional dedicado a las artes decorativas, financiado en parte con fondos públicos y en parte mediante el patrocinio de empresas comerciales. Durante muchos años, el Departamento de Comercialización encargaba las encuestas a una gran empresa de estudios de opinión.

En 1988, el Sr. T. T. Tsui donó al museo más de dos millones de dólares de los Estados Unidos para la renovación y restauración de la Galería de Arte Chino, fundada hacía cuarenta años. El Departamento de Colecciones de Arte Oriental del museo administró el proyecto y la nueva galería se inauguró en 1991. Para la disposición del material, se tomaron en cuenta sobre todo los resultados de los estudios preliminares realizados por la empresa de estudios de opinión y, en menor proporción, las sugerencias del Departamento de Colecciones de Arte Oriental. El generoso donativo del Sr. Tsui permitió que el costo de esos estudios se incluyera desde el comienzo en el presupuesto general del proyecto.

El objetivo de los estudios era explorar una serie de nuevas ideas de presentación utilizando información proporcionada por el público del museo para decidir la disposición de la nueva galería y adquirir mayores conocimientos acerca de la preparación de exposiciones.

Se llevaron a cabo dos estudios. El más extenso y más costoso corrió a cargo de la empresa de estudios de opinión. Su objetivo consistía en definir las necesidades y preferencias del público potencial respecto de la presentación y los textos explicativos de las colecciones. El estudio se dirigía a los grupos que el museo esperaba atraer, con mayor fuerza que en el pasado, a la exposición de arte chino (estudiantes universitarios, profesores de arte, dibujo, estudios religiosos e historia, padres de niños de siete a doce años de edad, miembros de la comunidad china).

Los grupos seleccionados establecieron una lista de los requisitos principales para que la exposición fuese un éxito: presentación por temas de una amplia variedad de objetos; etiquetas grandes y legibles; fotografías e ilustraciones que permitiesen apreciar los objetos expuestos en su contexto original; presentación en vídeo de información más detallada; muestra de la variedad y del alcance de cualquier categoría de artículos con una cantidad mínima de objetos; diagramas y

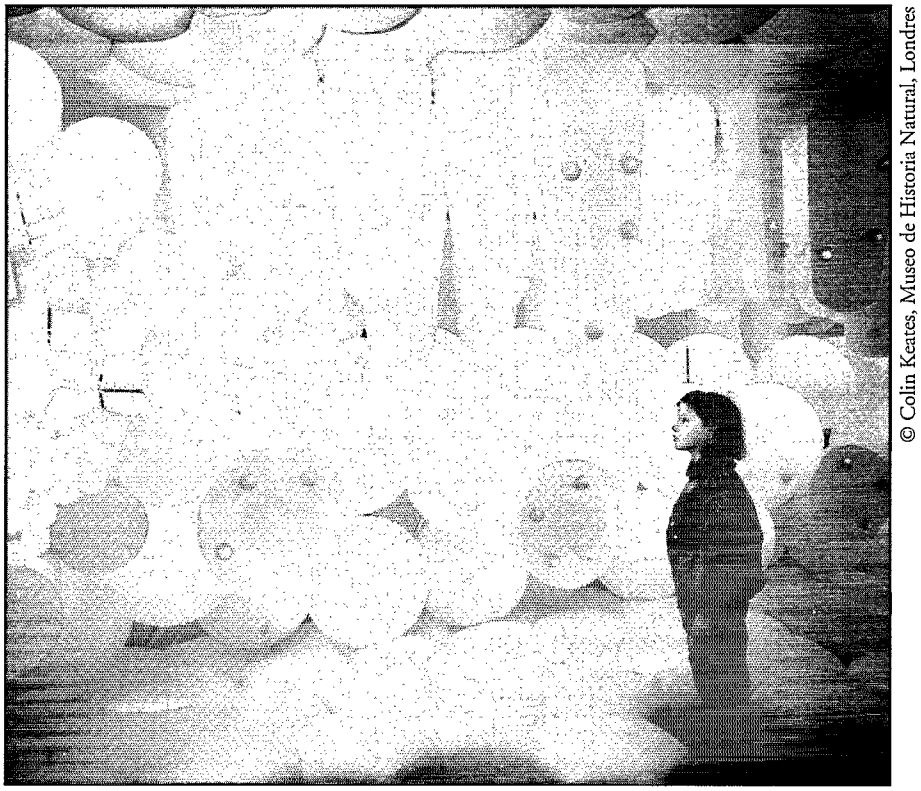
textos explicativos (que los interrogados consideraron de tanta importancia como los objetos mismos) y etiquetas en chino de los objetos expuestos.

El segundo estudio, de menores proporciones, corrió a cargo del Departamento de Colecciones de Arte Oriental. Se escogió como público objetivo a los visitantes de la antigua Galería de Arte Chino. El personal del departamento pidió consejo al del Museo de Historia Natural para la preparación del cuestionario, y se encargó de la realización y el análisis de la encuesta.

Los resultados mostraron que la mayoría de los visitantes de la vieja galería no se habían fijado en la disposición cronológica del material expuesto. Esta constatación corroboró la idea de que tal distribución era inadecuada. Otras preguntas trataban distintos aspectos de la cultura china y el uso de elementos complementarios como la información, el vídeo y las guías auditivas. Una considerable mayoría de participantes expresó que los visitantes de la nueva galería querían tocar los objetos.

La información acopiada en ambos estudios, y el conocimiento de los aspectos positivos y negativos de las colecciones, llevaron al equipo a presentar el material en torno a esta pregunta: ¿Cómo se utilizan las cosas? Se consideraron temas tales como el entierro, la religión, las condiciones de vida, la comida, la bebida y la organización política, entre otros. Se mostraron vídeos y objetos que pueden manipularse, con etiquetas en chino y en inglés.

Entre los planes futuros figura la apertura, durante una semana, de una oficina de información en la galería. Se quiere que el personal pueda observar el movimiento y comportamiento de los visitantes, lo que permitirá evaluar mejor la exposición una vez clausurada.



© Colin Keates, Museo de Historia Natural, Londres

Una joven visitante penetra en una hoja cuyo tamaño ha sido agrandado 8.000 veces.

El Museo de Historia Natural

El Museo de Historia Natural de Londres es un gran museo nacional dedicado a la promoción del conocimiento y la apreciación del mundo natural mediante exposiciones y actividades educativas y científicas. Su financiación es pública y privada. Los Departamentos de Comercialización y Servicio al Público de este museo han realizado estudios sobre visitantes desde los años setenta.

En 1991, se inauguró una importante exposición sobre ecología. Su organización se basó en los resultados de un estudio cualitativo realizado por una empresa especialista en la investigación de mercado. El propósito del estudio era evaluar el posible nivel de interés del público por la ecología y su conocimiento del tema. Asimismo, se proponía verificar la pertinencia del recorrido propuesto, distinguir los conceptos accesibles de los oscuros y determinar qué elementos podrían conferir espectacularidad, pertinencia y atractivo a la muestra.

El Departamento de Servicios al Público organizó un segundo proyecto para contribuir a la planificación de un programa completo de exposiciones del Museo de Geología, una dependencia del Museo de Historia Natural desde 1987. Las nuevas exposiciones debían poner coto a la hemorragia de público que estaba afectando al museo. Los objetivos del proyecto consistían en determinar el nivel

de comprensión de la geología por parte de los visitantes e identificar los sectores que revestían mayor interés para ellos. Se propusieron nueve ideas de exposiciones con el fin de evaluar el interés y el atractivo despertados y se exploraron diferentes métodos de presentación. Las conclusiones se utilizaron en la planificación de una serie de exposiciones que contaron con métodos de presentación interactivos y altamente tecnológicos, y ponían de manifiesto la importancia de la geología en la vida cotidiana.

Museos y Galerías Nacionales de Merseyside

Bajo la denominación de Museos y Galerías Nacionales de Merseyside (NMGM), se encuentra una institución que abarca siete museos: el Museo de Liverpool, la Galería de Arte Walker, el Museo de Historia del Trabajo, la Galería de Arte Sudley, la Colección de Grandes Objetos, el Museo Marítimo de Merseyside y la Galería de Arte Lady Lever. Al agruparse bajo una misma enseña en 1986, estas instituciones museísticas pudieron beneficiar de la financiación directa del gobierno central y, desde entonces, efectúan actividades de interpretación y estudio sobre los visitantes. Inicialmente, estos trabajos estuvieron a cargo de la dependencia de evaluación del Departamento de Educación de la universidad de Liverpool; en los últimos años, en cambio, han pasado bajo la dirección del jefe del Departamento de Programas de Educación y del Público del museo. Actualmente el equipo universitario forma parte del grupo de trabajo interno que examina el programa de estudios y la política respecto de los visitantes. Todos los trabajos se planean a nivel central y se financian mediante la combinación de presupuestos de los distinctos departamentos, el fondo para investigaciones del museo, un presupuesto de formación y los presupuestos para exposiciones. Se pone gran cuidado en cumplir las recomendaciones convenidas y el personal cosecha ahora los beneficios concretos de su participación en los estudios sobre visitantes, que han dado lugar a un elevado espíritu de equipo.

En 1990, el Museo Marítimo instaló una exposición temporal, «Vigilancia del puerto», para informar a los visitantes de las mejoras introducidas en el medio marino de las aguas de los muelles circundantes. En la exposición, se mostraba toda una serie de especies marinas vivas procedentes de las aguas del puerto.

Se empleó un cuestionario para obtener información de un centenar de visitantes seleccionados al azar mientras abandonaban la exposición. La finalidad de la encuesta consistía en determinar si esos visitantes eran conscientes de la variedad de la vida marina del río Mersey, así como del hecho de que aquella se debía a una reciente campaña ecológica. Se les preguntaba también si sabían utilizar una «cisterna táctil», un microscopio de vídeo o un programa de vídeo y se solicitaba su opinión acerca del contacto con los demostradores, la presentación y la explicación de los objetos expuestos.

Se llegó a la conclusión de que, antes de visitar la exposición, más de la mitad de los visitantes creía que no existía vida marina en el río Mersey o en sus dársenas. La encuesta reveló también la necesidad de contar con etiquetas que permitiesen identificar más fácilmente las diversas especies de animales marinos mostradas en las cisternas, así como el hecho de que muchos visitantes no sabían lo que era la «cisterna táctil» y que el vídeo era difícil de ver. Se introdujeron mejoras en la exposición, las cuales, más tarde, se sometieron a prueba mediante una encuesta realizada utilizando el método anterior.



© Gilma Suárez, París, 1993

Auguste Renoir,
Bal du moulin de la Galette,
Montmartre, 1876,
Museo de Orsay, París.

La información obtenida se utilizó para la planificación de una exposición similar, realizada en el verano de 1991.

El Museo y Galería de Arte de Birmingham

El Museo y Galería de Arte de Birmingham es un extenso museo administrado por el ayuntamiento de dicha ciudad. Presenta una importante colección nacional de arte prerrafaelita y se ha realizado toda una serie de exhibiciones de artes decorativas, historia natural y etnografía, entre otras. En este museo se han llevado a cabo pocos estudios sobre visitantes.

En 1990, se inauguró la exposición permanente «Galería 33: un lugar de encuentro de culturas», que trata de las culturas de todo el mundo mediante temas musicales, signos y símbolos, alimentos y bebidas, decoración corporal, identidad, productos textiles, costumbres sociales y actividades de recolección. Se utiliza una amplia gama de formas interactivas de presentación, junto con exposiciones de tipo más tradicional.

El conservador del Departamento de Arqueología y Etnografía decidió efectuar una evaluación y un estudio de visitantes una vez terminada la exposición. Las finalidades del estudio consistían en evaluar el éxito de un programa interactivo de videodisco relativamente costoso, introducir las mejoras necesarias, determinar cómo los métodos de proyección afectaban a la recepción de la información por los visitantes, fomentar la comprensión del comportamiento de los visitantes y proporcionar asistencia profesional para la realización, el diseño y la elaboración de una metodología de las encuestas.

Asimismo, el conservador y un consultor especializado en estudios sobre visitantes decidieron realizar nueve estudios cualitativos sobre el funcionamiento de la exposición. Los estudios debían proporcionar un máximo de información utilizando la menor cantidad posible de tiempo y dinero: cada estudio daba información sobre por lo menos uno de los temas tratados en los otros.

Los estudios fueron los siguientes: en-

cuesta sobre el desplazamiento de los visitantes por la galería para determinar los mejores momentos de recolección de datos y constituir una muestra general de visitantes que permitiera establecer comparaciones con estudios individuales; observación de cincuenta visitantes de la exposición durante su recorrido; análisis de los comentarios escritos por los visitantes en una caseta instalada con esta finalidad en la galería; proyecto de estudio de los recuerdos de visitantes mediante una encuesta postal; dos cuestionarios cumplimentados por un centenar de visitantes seleccionados al azar; análisis del registro informático de la utilización del programa de videodisco; encuesta sobre la utilización de un banco de imágenes almacenado en el videodisco e informes de evaluación del personal sobre la experiencia de trabajo en los dos proyectos de videodisco.

Los datos sobre la duración de las visitas mostraron que el programa mantenía el interés de los usuarios: los visitantes podían identificar los mensajes explícitos e implícitos de la exposición y muchos se sintieron animados a seguir reflexionando sobre los diversos aspectos de la colección del museo. Un tercio de los encuestados deseaba más información y un 10 % consideraba que el programa era difícil de utilizar.

El análisis del registro informático de la utilización del programa de videodisco consideró las elecciones de unos 2.500 visitantes. A partir de estos datos fue posible identificar los temas y programas más populares. Se demostró que una respuesta desigual a algunos temas era resultado de la falta de acceso a la información por parte de los visitantes. Un análisis más profundo reveló que un detalle de la estructura del programa podía haberles creado dificultades a algunos usuarios.

La información facilitada por estos estudios se combinará con el informe del personal a cargo del proyecto, a fin de formular directrices para la futura ejecución de proyectos interactivos de video.

Perspectivas futuras

Persiste la necesidad de constituir y desarrollar un conjunto actualizado de teorías que sirvan de base para planificar futuras actividades. Deberá combinar la investigación descriptiva y académica sobre los visitantes (de amplia aplicación), con estudios de menores proporciones. Con esta finalidad, se debe promover la publicación de estudios sobre visitantes.

Quizás lo más importante sea la necesidad de garantizar fondos suficientes para llevar a cabo investigaciones fiables y de calidad. Existe el peligro de que algunos profesionales de los museos se vean obligados a realizar estudios internos poco fiables y mal concebidos por carecer de los medios para dotarse de asesoramiento profesional o de la formación necesaria. Lo mejor sería adoptar como práctica común la inclusión del costo de los estudios sobre visitantes, así como el del examen de la exposición, como un porcentaje fijo del presupuesto de las exposiciones. ■

Notas

1. No nos es posible publicar la bibliografía detallada proporcionada por los autores, que puede solicitarse a *Museum Internacional.* [N. de la R.]
2. Agradecemos a las personas siguientes la ayuda suministrada para la preparación de este artículo: Rose Kerr, conservadora de colecciones del Lejano Oriente del Victoria and Albert Museum, de Londres; Peter Reed, jefe de los Programas de Educación y Atención al Público de los Museos y Galerías Nacionales de Merseyside, en Liverpool; Jane Peirson Jones, conservadora del Departamento de Arqueología y Etnografía del Museo y Galería de Arte de Birmingham.

En Berlín, se va de la teoría a la práctica

Sigrid Heinze

Este artículo describe la aplicación, en cuatro museos berlineses de historia local, de los métodos modernos de investigación sobre visitantes. Completado en octubre de 1990, antes de que se produjese la reunificación de Alemania, el proyecto, cuya realización tomó dos años, no incluye los museos del antiguo Berlín Oriental. Sigrid Heinze llevó a cabo esta investigación y trabaja actualmente como ayudante en el Departamento de Estudios sobre Visitantes del Institut für Museumskunde de Berlín.

En Alemania, la tradición de los pequeños museos de historia local tiene más de cien años y gracias a ella existe un elevado número de museos de este tipo. Algunos tienen por tema la historia de una pequeña ciudad, otros, la de una región. En las ciudades pequeñas, las exposiciones de los museos «narran» la historia de toda la ciudad; en las más grandes, en cambio, su temática concierne solamente un distrito particular. Los museos de historia local se fundaron a menudo como una reacción a cambios regionales o sociales que creaban la necesidad de una orientación histórica más acentuada. Los museos de historia local de Berlín se desarrollaron en varias etapas, comenzando por el fortalecimiento de las organizaciones históricas locales o el establecimiento de un archivo de distrito, y han venido consolidándose mediante los esfuerzos realizados para aumentar sus colecciones.

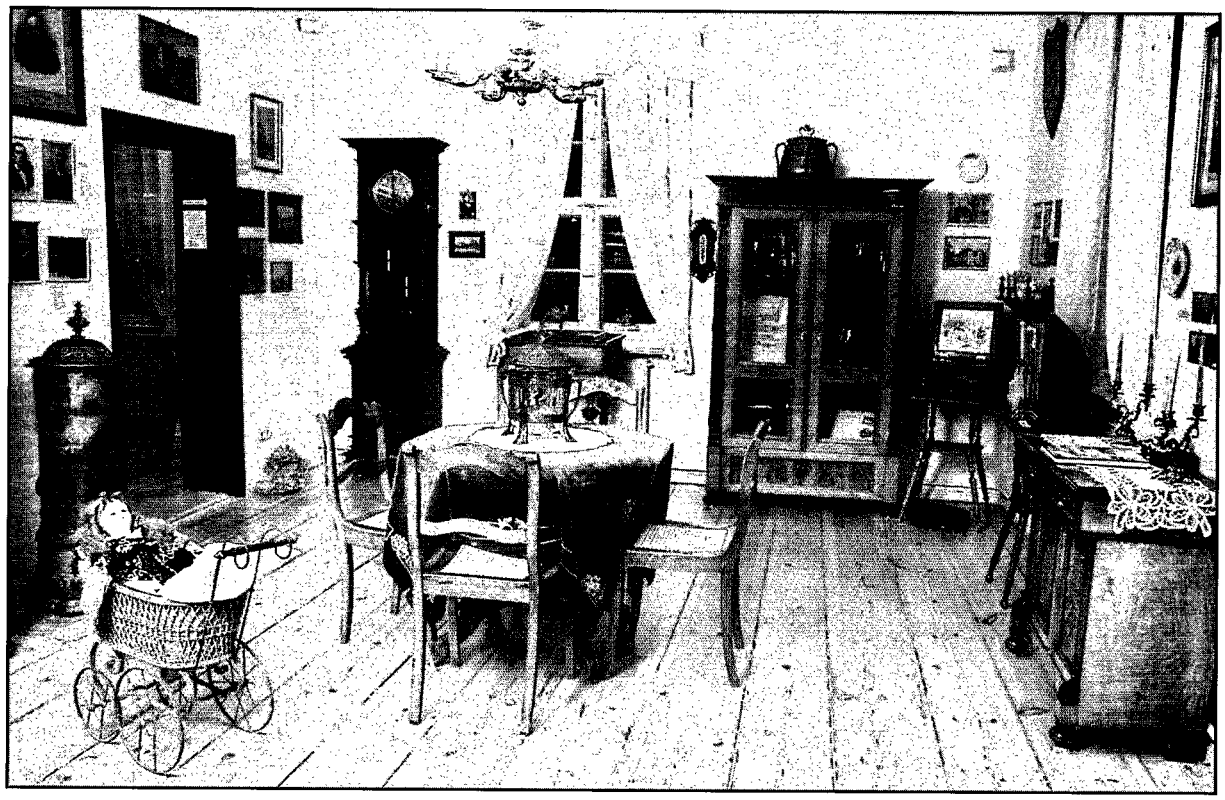
La última serie de cambios fundamentales e innovadores ocurrió en los años ochenta, durante los cuales se adoptó un enfoque más amplio de los temas históricos. Gracias al auge de los talleres históricos, y con apoyo en la «nueva historia» de la vida cotidiana, se debatieron nuevos enfoques de la historia y se pusieron a prueba. En general, el público se interesó en los temas históricos mediante una serie de grandes exposiciones. Muchos museos fueron creados o profundamente reorganizados de acuerdo con un nuevo planteamiento temático de la historia local y teniendo en cuenta las nuevas formas de presentación, mientras que otros trataban de presentar los nuevos temas en el marco tradicional de organización. Esta dinámica de desarrollo fomentó la aplicación de nuevos conceptos por parte de algunos planificadores de museos y acrecentó el interés del público por las actividades museísticas.

Al mismo tiempo, una nueva generación de profesionales se incorporó a los museos de historia local. Directores que habían administrado museos durante muchos años fueron sustituidos por personas más jóvenes impregnadas del movimiento de la «nueva historia». Al mismo tiempo, en otros museos, jóvenes profesionales aportaban nuevas ideas. Como consecuencia de estas influencias, se dio una nueva orientación temática de las exposiciones especiales, como la relativa a la *Alltagsgeschichte* o «vida cotidiana».

Los resultados de estos cambios se concretaron también en los nuevos métodos de investigación, que contaron con el aporte de testigos históricos y de personas corrientes para enriquecer el trabajo de los especialistas, diseñadores gráficos y planificadores de exposiciones. Además, en los distintos distritos de la ciudad se establecieron estrechos contactos con grupos y comités de trabajo cuyos puntos de vista eran diferentes, promoviendo así vínculos más estrechos en el tejido cultural de la comunidad. La nueva relación entre los museos y su entorno influyó directamente en el análisis del papel y las funciones de los museos de historia local.

Planificación del proyecto

La Berlín reunificada cuenta con una población de 3,4 millones de habitantes repartidos en 23 distritos. En la época en que se inició el estudio, Berlín Occidental era una ciudad de 2 millones de habitantes, dividida en 12 distritos. En cada uno de ellos existen museos de historia local, organizados y estructurados de diversas maneras. Algunas piezas expuestas son objetos domésticos de los siglos XIX y XX, mientras que otras son instrumentos prehistóricos y colecciones de historia natural. En algunos museos existen extensas colecciones de pintura de los siglos XIX y



© B. Köppen

Una sala de exposición del Museo de Historia Local de Zehlendorf.

XX y exposiciones de fotografías. Los museos carecen prácticamente de una política de gestión de colecciones —aunque el debate sobre el tema ha sido iniciado.

Para este proyecto de investigación fueron escogidos cuatro museos: dos de administración tradicional y dos que seguían un criterio conceptual moderno. La finalidad del proyecto consistía en estudiar la evolución de los museos de historia local y su importancia cultural en el momento actual. Las actividades de los museos de historia local (especialmente las exposiciones) son el resultado de un largo proceso en el que intervienen varios factores. La investigación debía analizar este proceso y su impacto, utilizando un criterio más amplio y un cuestionario más complejo que los utilizados anteriormente, superando así el método existente para la realización de encuestas sobre visitantes de los museos. Su finalidad no era influir, ni directa ni indirectamente, en las fases de planificación de exposiciones especiales.

El estudio se inició con la selección de una mezcla de métodos cualitativos y cuantitativos, tales como cuestionarios cerrados, entrevistas y preguntas semicerradas, observaciones abiertas de los participantes (mediante las cuales el investigador analiza un proceso determinado, por ejemplo las sesiones de planificación o la instalación de una exhibición), todo lo cual debía llevar a formular descripciones más detalladas de la labor realizada en un museo.

Para el análisis, se eligieron tres campos de acción, distintos aunque relacionados unos con otros. El primero concernía las limitaciones político-culturales, organizativas, financieras y técnicas que condicionan la labor de los museos de historia local de Berlín (incluidas su relación con la singular estructura de la administración de la ciudad y la situación actual en materia de planificación y desarrollo político-cultural). El segundo campo concernía las exposiciones y consistió en la realización de un estudio en el terreno sobre la planificación y ejecución de exposiciones especiales de tema histórico. El estudio se fundó en la observación abierta de los participantes y entrevistas al personal del museo, con el fin de obtener una descripción de los proce-

sos y factores que influyen en su labor. Determinar qué procesos del museo podrían ser observados con este método fue el elemento central de esa fase de la investigación.

En la tercera parte se recogió información sobre la clase de público que asiste a las exposiciones especiales. Los datos se obtuvieron mediante cuestionarios cerrados, complementados con breves entrevistas a los visitantes de los museos. Se trataba de determinar si el museo de historia local atraía a un visitante de tipo especial. En el cuestionario, se preguntaba la frecuencia de visitas al museo, el contexto en el que éstas se llevaban a cabo y el interés general del público por visitar un museo de historia local. También se hicieron breves entrevistas para determinar si el público había entendido la exposición según la intención original de su planificador.

Análisis de los resultados

Los museos de historia local de Berlín van desde los tradicionales (de carácter documental), hasta los que consideran que su misión consiste en una contribución político-cultural a la comunidad con exposiciones que presentan un enfoque diferente de la historia de esa comunidad. El análisis de las conclusiones indicó que la comprensión del papel de la investigación histórica y su interpretación en la comunidad eran de importancia primordial. Mientras que algunos museos prestaban especial atención a la dimensión político-histórica de sus instituciones, para otros la historia era más bien una cuestión de pura información y, en consecuencia, presentaban la historia de la comunidad de un modo casi anecdótico.

A pesar de las influencias sociales ejercidas sobre el museo, el director era quien más influía en el carácter y la labor de la institución. En efecto, dado que las tareas de un museo de historia local se describen en términos generales, su director podía emprender una amplia variedad de proyectos. En los años ochenta, nuevos directores y una nueva generación de personal ocuparon un vacío que podía llenarse con un nuevo enfoque conceptual. No obstante, pese a la nueva orientación y la «modernización» de los museos de historia local, algunas de sus funciones no han variado. Hoy en día, existe un fuerte núcleo de activistas organizados en asociaciones que, en el contexto de sus actividades comunitarias, reunen a individuos y grupos interesados en torno al museo de historia local.

Los museos estudiados pueden clasificarse como sigue: museos profundamente integrados en la estructura cultural de la comunidad, museos con una orientación educativa clara, museos cuyo impacto sobrepasa los límites de la ciudad y museos que promueven la integración positiva de los miembros de la comunidad.

Junto a los cambios registrados en los museos de historia local, pueden señalarse también las diversas orientaciones del trabajo realizado en ellos. Tradicionalmente, estos museos se ocupaban de las colecciones, su almacenamiento y la organización de exposiciones. Hoy en día, se da más importancia a las actividades de investigación e interpretación —estas últimas se han expandido hasta incluir acontecimientos culturales como debates de grupo, comités de trabajo, excursiones a pie, etc. Las exposiciones especiales han adquirido mayor importancia como instrumento de interpretación y son consideradas como un medio para presentar los resultados de las nuevas investigaciones o comentar la evolución de la comunidad. Una proporción considerable de recursos financieros y de personal de los museos de historia local se dedica a exposiciones especiales capaces de promover el interés tanto por las colecciones permanentes del museo, como por la institución en general. Al influir en los trabajos históricos llevados a cabo, los museos de historia local pueden también legitimar y desarrollar el papel de la institución en la comunidad. Estos factores eran evidentes en los museos estudiados.

La investigación reveló también otros factores influyentes, en particular el medio político-cultural del museo. Cuando la importancia de las diversas organizaciones o de los acontecimientos culturales de la ciudad se determina a un nivel político, la organización interna del museo, así como su financiación, localización y personal pueden resultar beneficiados o perjudicados. A pesar del espacio dedicado, en los medios de comunicación, a las exposiciones históricas y la reacción del público en general, nuestra investigación llegó a la conclusión de que la mayoría de los políticos y del personal administrativo no entendían bien las actividades ni las posibilidades de los museos de historia local.

Si bien las influencias externas determinan las condiciones específicas del trabajo del museo, es su «carácter interno» el que condiciona su labor y énfasis temático. Este «carácter interno» puede ser la conciencia de su papel como museo de historia local, sus procesos de adopción de decisiones y su estructura interna (por ejemplo, que el museo esté dirigido por un hombre solo, o que un equipo se encargue de administrarlo), así como la composición y calificación de su personal. El carácter de la labor de un museo depende de la motivación de quienes intervienen en su conceptualización y en el desarrollo de su contenido. La investigación indicó que la identificación con la


© R. Ludwig

La muestra «Maison de santé», instalada en varios contenedores. Distrito de Schönenberg.

comunidad en los museos de historia local era especialmente visible en las exposiciones. Esta estrecha relación con la comunidad contribuía a dar intensidad y envergadura a las referencias históricas de las exposiciones.

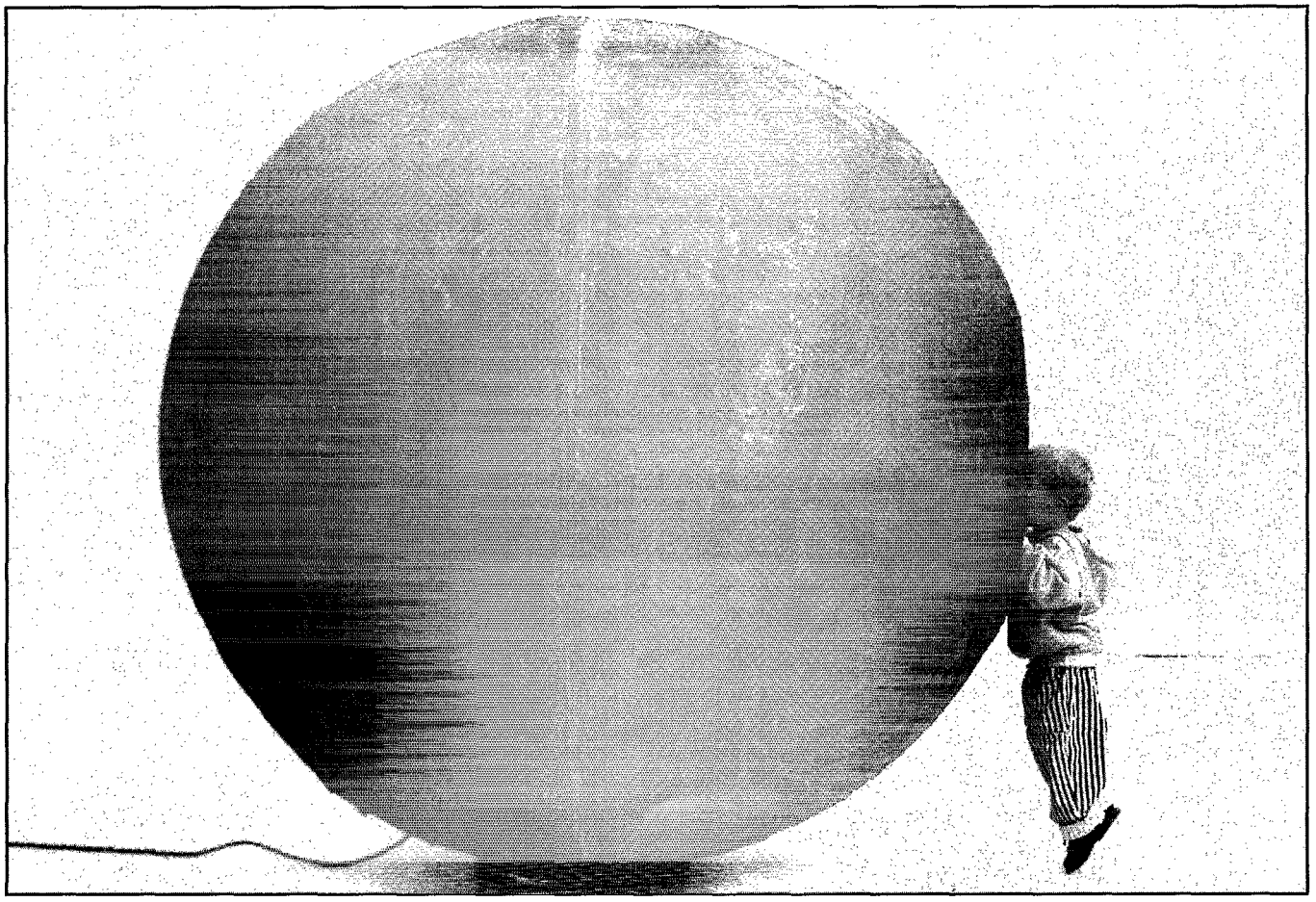
El hecho de que el «carácter» del museo tenga un efecto duradero en la institución se desprendió claramente de los antecedentes de los distintos museos estudiados. En algunos prevalece una orientación tradicional, mientras que en otros su carácter ha sido profundamente modificado como resultado de la aparición de una nueva generación de directores, más sensibles a los aspectos públicos de sus instituciones.

Pasando del museo a sus visitantes, el estudio analizó los cambios registrados en la «clientela» del museo de historia local. Una premisa de la investigación era que el museo atraería visitantes en función del carácter específico de sus exposiciones. Esto fue confirmado por el hecho evidente de que los diferentes enfoques sociales de la historia antes descritos habían atraído a un nuevo público. Aunque esto no puede documentarse científicamente, el elevado número de visitantes jóvenes y de activistas comunitarios denota que esta evolución ya ha causado efectos en los museos de historia local.

Las entrevistas revelaron la creciente popularidad de los museos de historia local de Berlín. El número de visitantes que repiten la visita va aumentando, y el de visitantes jóvenes es muy elevado. Además, los visitantes de las exposiciones especiales son personas culturalmente activas e interesadas, lo que demuestra que los museos de historia local no sólo atraen a escolares y ancianos, sino que tienen un público mucho más variado. Las visitas fueron debidamente planificadas y en su mayor parte duraron de treinta a sesenta minutos lo que, considerando el tamaño del museo, es un periodo relativamente largo. Su interés se centró principalmente en la presentación y explicación de la historia de la comunidad, y cabe señalar que la importancia de la institución local aparecía claramente.

Por lo general, el «público visitante» calificó positivamente las exposiciones examinadas. Las entrevistas revelaron una gran diversidad de reacciones, desde «satisfecho» hasta «impresionado», respecto de los temas de la exposición, su contenido y su presentación. La dificultad de orientarse suscitó críticas y se expresó el deseo de que hubiese mejores sistemas de orientación. De hecho, se perdía gran parte de la información que el planificador de la exposición deseaba comunicarle al visitante. Esta disparidad entre la planificación y el efecto producido en los visitantes es un problema, aunque en todos los casos se alcanzó el objetivo general del planificador de la exposición.

Este proyecto de investigación pro-



© Gilma Suárez, París, 1993

Escultura de Jaime Plensa.

porcionó por primera vez una descripción general del trabajo, las tareas, las actividades y la posible eficacia de un museo de historia local. De este modo se confirmó que los museos locales son el lugar ideal para recoger y conservar la historia de una comunidad, tanto por su proximidad a los visitantes como por sus actividades de archivo y recolección. Al servir de «memoria» de la comunidad, estas instituciones están predestinadas a encarrilar los esfuerzos de investigación sobre la historia de los diversos distritos de Berlín. Después de más de diez años de reestructuración y rediseño, los museos de historia local de Berlín han asumido la función de promotor cultural mediante sus proyectos de innovación e integración de las diversas comunidades. La importancia de esta evolución estriba en que cada distrito local cuenta con una persona encargada de cuestiones históricas que se puede consultar en cualquier momento, logro sin parangón en otras ciudades alemanas de tamaño parecido. Varios museos de historia local han traspasado los límites de la estrecha definición de este tipo de instituciones, ofreciendo al público la oportunidad de participar no sólo en las exposiciones sino también en una serie de actividades organizadas en torno a la colección y los archivos de la institución.

El gran problema de los museos de historia local parecen ser sus relaciones con las autoridades políticas, en las que prevalecen conceptos tradicionales —a menudo miopes— acerca de estos museos y su papel en la comunidad. La percepción del museo de historia local como un museo de segunda categoría existe, incluso dentro de los círculos museísticos de Berlín. Es de esperar, sin embargo, que los resultados de la investigación aquí descrita contribuyan al debate sobre la función y el papel del museo de historia local en tanto que institución dinámica de la comunidad. ■

Ilusión o realidad: los visitantes descubren el hechizo del Museo Grévin

Mary Louise Kelly

Tal vez en ningún otro sitio sean tan inusuales las reacciones de los visitantes como en el Museo Grévin. Mary Louise Kelly, colaboradora voluntaria de Museum Internacional *y editora principal del periódico universitario* The Harvard Crimson, *nos explica por qué.*

Cuando una mañana de la primavera de 1992 descubrió que faltaba una de las piezas más preciadas de su institución, el director del Museo Grévin de París se apresuró a llamar a los guardias de seguridad y alertar a la prensa. Poco tiempo después, llegó al museo un grupo de reporteros que tomaban fotos y se abrían paso a empujones para escuchar el testimonio directo de lo que iba a convertirse en el robo más sonado del momento.

¿Qué se habían llevado exactamente los ladrones? ¿Un cuadro irreemplazable de Monet? ¿Una escultura de Rodin cincelada a la perfección? No, nada que ver. Los astutos ladronzuelos no eran en absoluto profesionales, sino un grupo de cocineros de Lyon (Francia); su botín no había sido un famoso cuadro impresionista, sino la estatua de cera del maestro de cocina Paul Bocuse. Esta historia comenzará a tener sentido si sabemos que el Museo Grévin no alberga preciosas obras de arte del pasado, sino que es el más importante museo de cera de Francia y un «palacio de espejismos».

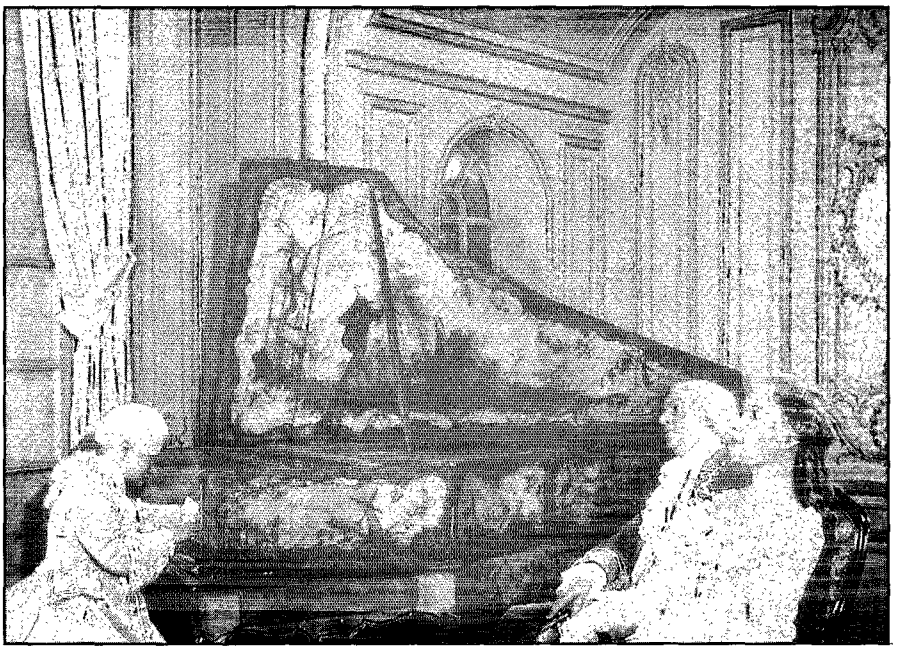


© Museo Grévin, París

Paul Bocuse: verdadero y falso.

Al promediar la tarde, unos reporteros habían localizado la estatua en un tren de alta velocidad con destino a Lyon y al atardecer se había despejado la incógnita: los cocineros cacos se habían puesto de acuerdo con empleados del museo para sacar la estatua y ofrecérsela al propio Bocuse como una inocentada. No se supo si el robo era una mistificación o una seria declaración de tipo gastronómico hasta que los bromistas revelaron su maquinación. De todos modos, el hecho parecía verdaderamente extraordinario. Solo que en el Museo Grévin no tiene nada de común.

Fundado en 1882 por el caricaturista Alfred Grévin, el museo se proponía ilustrar los acontecimientos de la vida diaria en Francia y el mundo; ser, en otras palabras, una especie de «diario plástico» destinado al gran público. Si contaba únicamente con 58 figuras de cera en el momento de su creación, hoy se jacta de poseer más de 450, con cuadros de destacados políticos, héroes de la historia de Francia, horripilantes escenas de tortura y danzantes estrellas de rock. Parece que la fórmula del museo ha tenido éxito: con 600.000 visitantes al año, es uno de los más populares de Francia, después del Louvre y Versalles, o sea que aventaja ampliamente a los museos Rodin y Picasso. Sin lugar a dudas, el Museo Grévin es un éxito comercial.



© L. Tuchband, Museo Grévin, París

Mozart en Versalles.

Uno de los aspectos más intrigantes es como reaccionan los visitantes ante las figuras. Lo que cautiva al visitante en la mayoría de los museos —saber que está viendo no una copia sino el original— no existe en el Grévin. Un museo se basa en el principio de preservar objetos de cultura que son dignos de conservarse: una escultura original de Miguel Angel, las gemas genuinas de una corona, o bien una momia que data de hace 2.000 años. Tradicionalmente se coleccionan objetos valiosos por su belleza o su singularidad. En cambio, las figuras de cera del Museo Grévin nunca se podrían tomar por «obras de arte». Se crean con el fin de exponerlas en un museo y no tienen valor alguno fuera de ese contexto. Así, toda persona que ingresa en el museo acepta tácitamente las reglas del juego. Los visitantes del Grévin deberán aceptar la mezcla de realidad y fantasía que constituye el fundamento de este museo. Asimismo, deberán aceptar un museo que no está compuesto de piezas que merecen conservarse, sino de figuras que pretenden engañar al espectador haciéndole creer que son personas reales.

No es fácil para el visitante escudriñar las intrincadas capas de realidad y fantasía que constituyen el Museo Grévin, ya que su alma, en el pleno sentido de la palabra, se encuentra entre esos dos polos. Según las palabras de su fundador, el museo no se proponía en modo alguno ser una ficción, sino que estaba concebido como «una especie de diario plástico, en el que el público encontraría reproducidas, respetando escrupulosamente la naturaleza, las personalidades que, por diversas razones, captaban su atención».[1] El caricaturista creía que un diorama de cera funcionaría como un gran periódico pictórico que presentaría a las masas las noticias mundiales de mejor manera que el texto escrito, ya que eran más «reales».

Autenticidad y fantasía

El Museo Grévin no se contenta con prometer autenticidad, sino que la plasma. En el panorama de escenas de la Revolución que se presenta en el sótano, el doble de cera del periodista Marat sangra a muerte en la misma bañera en que el verdadero Marat fuera asesinado. El museo no escatimó esfuerzos para conseguir esa bañera de cuero negro, rescatándola primero de una exposición en una iglesia y más tarde de un ministro británico. Pero el afán de autenticidad va aún más lejos: se exhibe también el verdadero puñal que, al parecer, utilizó Charlotte Corday para asesinar a Marat, así como un mapa de Francia que el revolucionario y estadista consultaba en el momento de su muerte.[2]

Se procura por todos los medios que los dobles no sólo luzcan la ropa y los accesorios que las personas habrían podido utilizar en la realidad, sino que además se representan sus ademanes de forma perfecta. En una escena, se muestra un grupo de artistas, entre ellos a Dalí, Picasso y el novelista Georges Simenon, en un palco de la Opera de París. Simenon no aparecía nunca en público sin una pipa encendida en la mano, pero no la luce en este caso ya que está prohibido fumar en la Opera.

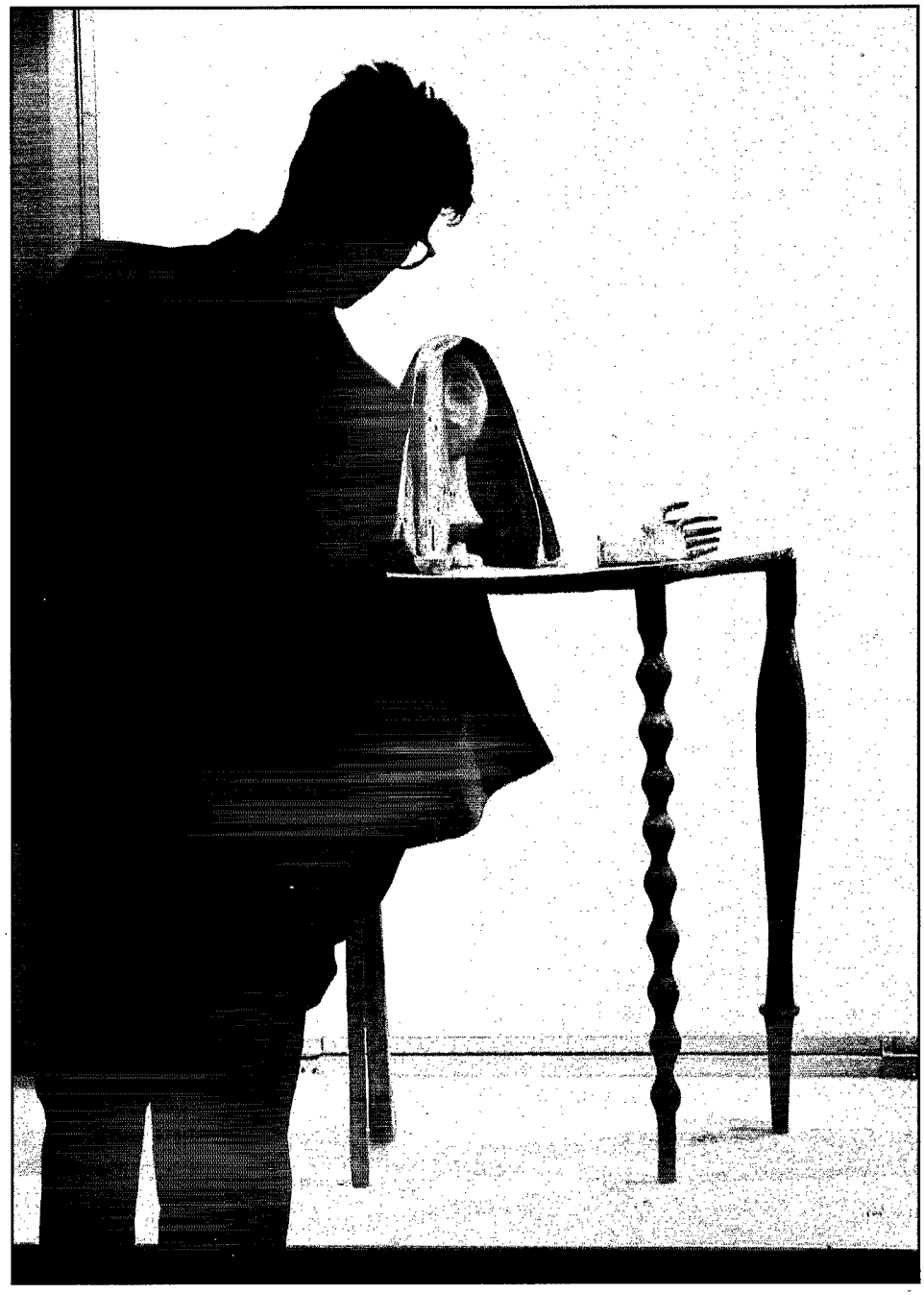
Si se ponen de lado las pretensiones de prolijidad y las de ser un periódico realista, el encanto del Museo Grévin reside, sin duda alguna, en su aspecto mágico y fantástico. De hecho, ofrece una evasión hacia un mundo que, más que realidad, es un cuento de hadas. Desde luego, nada más ordinario que los alrededores del museo. El oscuro panorama del bulevar Montmartre insinúa los quehaceres de la vida cotidiana: los viajeros entran en los túneles del metro y salen de ellos, las bocinas suenan y el viento sopla a lo largo de las aceras agrietadas esparciendo granitos de arena. Pero detrás de los portales dorados ya desvanecidos del edificio número 10, se funden en el aire de la tarde las suaves notas musicales que invitan al pasante a detenerse y a vivir algo único. Al entrar de una calle polvorienta en un suntuoso palacio de misterios, se vive una experiencia de grandeza y decadencia al mismo tiempo. Repleto de lujosos vestidos y conjuntos intrigantes, el Museo Grévin, más que la realidad o el arte, representa la fantasía.

El interior del museo sugiere espejismos. El estrecho y húmedo zaguán desemboca en una pieza verde esmeralda y oro moteado de rosa. Pequeños dioramas separados por columnas y alejados del espacio principal representan escenas estrambóticas como una conversación entre los estadistas Margaret Thatcher, François Mitterrand, George Bush, Deng Xiao Ping y la estrella de cine Raquel Welch. Al grupo lo sobrevuela Woody Allen, posando en una malla plateada como «electricista en el espacio». En el centro de la sala principal vestido de gala con sus característicos guantes blancos y sus botones plateados, Michael Jackson se yergue sobre un pedestal por encima de la pieza cantando a toda voz su éxito *Thriller.* En el segundo piso, el Teatro Grévin recibe compañías itinerantes profesionales y presenta espectáculos de magia para niños. Prácticamente la totalidad de las paredes y del techo están adornados con espejos, lo que produce una atmósfera desorientadora y etérea. Al lado, el Palacio de los Espejos utiliza pulsaciones de luces rojas, ruidos de la selva y viñas que crecen y desaparecen como por encanto para crear un efecto surrealista.

La reacción más frecuente del visitante no es un pronunciamiento definitivo por fantasía o realidad, verdad o mentira, negro o blanco. Existe otro nivel de respuesta en el que se confunden los límites entre fantasía y realidad y se entrelazan las esferas de ilusión y verdad. Valga como ejemplo el caso de Dante Ephyhoni, el ingeniero italiano de Turín que en 1938 se suicidó en el museo frente al doble de Mussolini. Ephyhoni había escrito al embajador de su país diciéndole que deseaba morir frente a la estatua del hombre a quien consideraba culpable de todas sus desgracias. Prácticamente todos los periódicos de París, de *Le Figaro* a *Le Petit Parisien* pasando por *Le Matin* y *Paris-Soir,* publicaron la noticia, en primera plana de la edición del 28 de junio de 1938, con grandes títulos.

Más allá de la nota trágica de la historia, tan interesante para la prensa, lo intrigante es la reacción del ingeniero ante el doble de Mussolini. Según *Le Figaro,* en su carta al embajador italiano, Ephyhoni se refirió a la figura llamándola «estatua», lo que muestra que al menos de un modo superficial reconocía que la figura era una imitación. ¿Por qué entonces escogió el Museo Grévin para hacer su declaración política, cuando habría podido hacerlo en tantos otros lugares públicos? Podemos suponer que por encima de su aceptación racional de que se trataba de una estatua de Mussolini, reaccionó ante ese doble a otro nivel psicológico. Debido a su increíble semejanza con el

© Gilma Suárez, París, 1993



Alberto Giacometti, Table (la table surréaliste), *1933, Museo Nacional de Arte Moderno, París.*

dictador, la estatua había asumido el aura de lo «real».

Antes de que estallara la Segunda Guerra Mundial en el continente europeo, la efigie de Hitler del Museo Grévin produjo igualmente reacciones desconcertantes. Un reportero de *L'Œuvre,* encargado en 1933 de reseñar las reacciones de los visitantes, observó varios episodios fascinantes. Una mañana, muy temprano, una joven bien vestida entró en el museo acompañada por varios amigos y gritó de repente: «¡Es él!»; poniéndose de un salto frente de la estatua, miró al Führer directamente en los ojos y se santiguó tres veces. Horas más tarde, un hombre regordete de cierta edad se detuvo a contemplar unos minutos la estatua de Hitler y después se volvió para examinarse en el espejo. Tras cerciorarse de que nadie lo observaba, volvió al espejo y levantó su brazo saludando: «Heil Hitler».[3] Tanto la sofisticada dama como el corpulento hombre reaccionaron ante el doble como lo habrían hecho de haberse encontrado en presencia de Hitler. Tal vez, durante un corto momento, olvidaron la vida real y creyeron en la realidad de la figura de cera.

Son precisamente estas reacciones que hacen más interesante la curiosa imbricación de verdad y ficción en el museo. La mujer joven, el hombre de mediana edad y el ingeniero italiano, todos consintieron en jugar el juego que el museo propone a sus visitantes: aceptar la «aparente autenticidad» de una copia. Al creer en la mezcla de fantasía y realidad que constituye el Museo Grévin, se dejaron engañar (al menos en cierta medida) creyendo que las estatuas de cera eran reales.

Y a propósito, ¿cómo sabemos que el arte de este museo es pura fantasía? Tal vez todo lo real y lo ficticio, la realidad y la fantasía que imaginamos tan claramente separados, estén más imbricados de lo que suponemos. ■

Notas

1. Albert Wolff, «Prefacio del catálogo del Museo Grévin», París, hacia 1883, p. 4.
2. Claude Cezan, *Le Musée Grévin,* París, Rombaldi, 1947, p. 105-106.
3. «Noël avec Hitler et Mussolini... au Musée Grévin», *L'Œuvre,* París, 1933.

Arqueología y comunidad: un museo aldeano en Ecuador

Colin McEwan, Chris Hudson y María Isabel Silva

En 1987, publicamos un artículo dedicado al sitio arqueológico de Agua Blanca, en Ecuador, cuyos residentes habían colaborado con los arqueólogos en el descubrimiento y la preservación de una serie de objetos precolombinos.[1] La participación activa de los aldeanos permitió la creación de una exposición arqueológica comunitaria que se inauguró en 1986. Hoy, Agua Blanca se enorgullece de poseer un auténtico museo y centro cultural totalmente construido por los aldeanos. La Casa Cultural, como se la ha denominado, es el resultado de diez años de colaboración entre profesionales del patrimonio, aldeanos e instituciones nacionales. Esta obra se funda en el principio de que las poblaciones locales, cuando son concientes del significado y el valor de su pasado, pueden desempeñar un papel importante en su recuperación y protección. Relatan la historia tres de sus protagonistas principales: Chris Hudson, diseñador del museo, Colin McEwan, director del proyecto arqueológico de Agua Blanca y especialista en la prehistoria de América, y María Isabel Silva, ex jefa del Departamento de Arqueología e Historia del Instituto Nacional Ecuatoriano del Patrimonio Cultural y codirectora del proyecto.

Gracias a varias temporadas de trabajo en el terreno, realizadas en el marco del proyecto arqueológico de Agua Blanca, el lugar se considera hoy como uno de los principales centros precolombinos de los Andes septentrionales, con más de 10.000 visitantes cada año.

La exposición organizada en 1986 por la aldea de Agua Blanca fue una expresión tangible de los vínculos de la comunidad con su pasado. Además, demostró que la aldea estaba dispuesta a asumir la responsabilidad de la preservación de su pasado. Las autoridades nacionales, sin embargo, no parecían compartir esta opinión, y deseaban instalar los servicios para visitantes a cierta distancia de la aldea. Esos planes se pusieron en entredicho con la creación de la nueva exposición arqueológica, que contó con la participación activa y entusiasta de toda la comuna. A la inauguración asistieron multitudes procedentes de toda la provincia (campesinos de los poblados y aldeas vecinos, maestros de escuela de ciudades cercanas, familiares y amigos). Miembros del equipo arqueológico explicaron la manera en que se efectuaban los trabajos de descubrimiento del pasado mientras guiaban a los visitantes por el sitio. En la actualidad, la exposición se ha convertido en un encuentro cultural anual en el que los aldeanos celebran el hallazgo con visitantes procedentes de todas las regiones del país.

A medida que avanzaban las excavaciones, en los meses siguientes, las dependencias de la casa comunal se utilizaron para dictar clases nocturnas de cultura manteña al equipo arqueológico. Los especialistas invitados que colaboraron en este proyecto, como el geólogo Ramón Vera, del Instituto Politécnico Nacional de Quito, explicaron su trabajo mediante conferencias y excursiones a diversos lugares de interés. El director del proyecto, acompañado por miembros de su equipo, visitó otros proyectos y sitios arqueológicos en todo el país, lo que les permitió informarse acerca del alcance y la variedad de las investigaciones arqueológicas, y comprobar el estado en que se encontraban otros emplazamientos (algunos mal administrados o descuidados por completo). Así, tomaron conciencia de que los criterios de participación en las actividades arqueológicas aplicados en Agua Blanca eran una novedad. Además de crear el laboratorio de terreno, María Isabel Silva organizó reuniones con instituciones nacionales de Quito. ¿De dónde vendría el apoyo a los esfuerzos desplegados en el emplazamiento para conservar el patrimonio cultural de Ecuador? ¿Por qué era tan difícil encontrar la modesta suma de dinero necesaria para continuar los trabajos de conservación y mantenimiento?

Poco a poco, se encontró apoyo para la construcción de la infraestructura del sitio. El British Council respondió positivamente a una petición de fondos para instalar dos locales de descanso e información de los visitantes. El servicio forestal nacional proporcionó fondos para construir una valla en torno al lugar, mejorar los senderos peatonales y construir escaleras. En su momento, el Museo del Banco Central de Guayaquil reconoció la necesidad de efectuar una operación de mantenimiento del sitio durante todo el año y proporcionó el presupuesto correspondiente.[2]

En el transcurso de los debates entre los directores del proyecto y los dirigentes comunitarios, surgió la idea de crear un centro cultural —un edificio destinado a la exposición de los hallazgos de la excavación— que contase con amplias instalaciones para los miembros del proyecto arqueológico y los visitantes. Chris Hudson, que entonces trabajaba en la construcción de un museo para la aldea

vecina de Salango, fue encargado del diseño, y se examinaron algunos esbozos de las dependencias, así como su posible ubicación. Desde el principio, se decidió utilizar materiales locales y crear una estructura que encajase en la aldea y su paisaje y que no fuese demasiado costosa. Se esperaba que la utilización acertada de materiales naturales y técnicas locales alentase a otros a hacer lo mismo, prescindiendo así de modos y materiales de construcción ajenos a la región.

En 1988, la Corporación Petrolera Ecuatoriana, a través de su fondo de desarrollo comunitario, proporcionó fondos al proyecto y el British Council otorgó una beca de viaje, gracias a la cual Chris Hudson podía regresar a la aldea para supervisar la construcción, que empezó en julio de 1989. Los aldeanos de la localidad proveyeron la mano de obra y, además, se organizaron tres «mingas» (sistema tradicional andino de trabajo comunal en proyectos públicos) para llevar adelante los trabajos. Por sugerencia del presidente de la aldea, Samuel Martínez, en una de estas mingas participaron niños de las escuelas que, con mucho entusiasmo, recogieron piedras para construir los cimientos. La idea era hacer que el mayor número posible de habitantes de la aldea se sintiese involucrado en el proyecto, de modo que incluso los niños pudieran decir que habían ayudado a construir la casa cultural.

Las instalaciones son de madera, caña de bambú, hojas de palma y quincha (material compuesto de estiércol, tierra, paja y agua). Comprenden un amplio porche, una tienda y una sala de exposiciones en el primer piso. En el segundo piso se encuentran una oficina, un almacén y las habitaciones del personal del proyecto arqueológico. Desde el porche de entrada y el balcón, el visitante puede contemplar, en cómodos asientos instalados a la sombra, un magnífico panorama del valle.

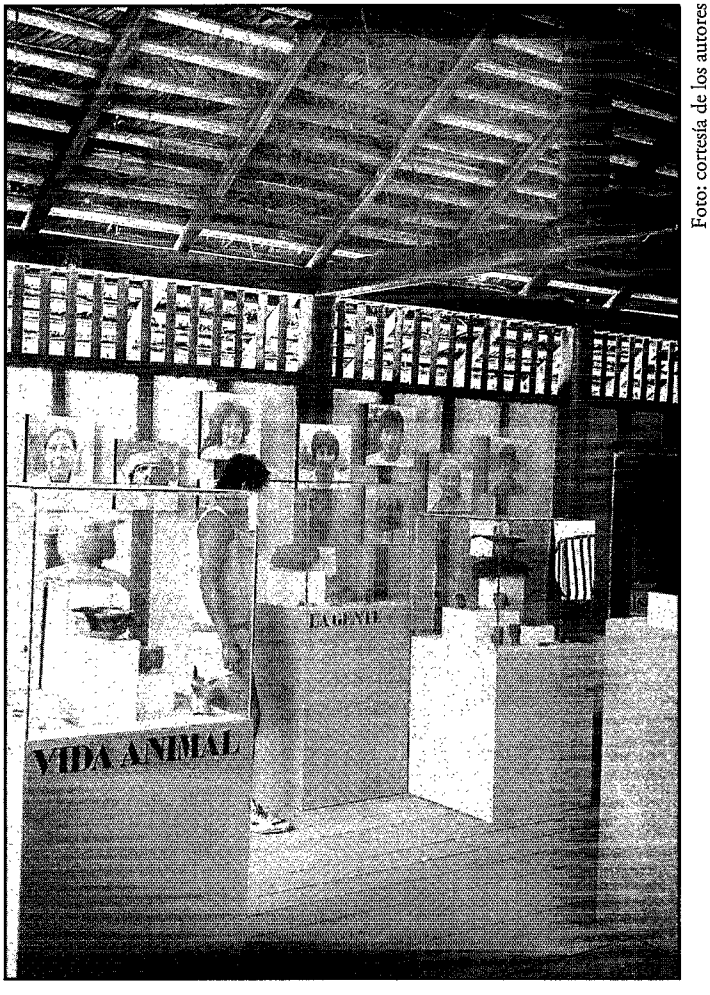


Foto: cortesía de los autores

Exposición en la Casa Cultural. Las fotografías de los habitantes de hoy se yuxtaponen a ilustraciones de la época precolombina para dar una idea de «continuidad». El sistema de rejillas deja entrar la luz natural y proporciona una ventilación agradable.

En casi todas las treinta y cinco excavaciones efectuadas para asentar los cimientos se encontraron restos precolombinos —pisos, cerámica, fogones y huesos de animales—, y en dos lugares se descubrieron muros de piedra que fueron excavados y fotografiados por el equipo de arqueólogos, que también levantó un plano de los mismos. Una de estas paredes fue limpiada posteriormente y precintada de manera que formase parte de la exposición, a la entrada del museo. Se construyó

Foto: cortesía de los autores



Constructores trabajando.

una maqueta del edificio con madera de balsa, que resultó muy útil para explicar el diseño a los carpinteros.

La exposición en la sala principal, que mide 8 m × 8 m, es modesta debido a la escasez de recursos, pero trata de ser brillante e informativa. La finalidad de la exposición consiste en informar al visitante respecto de la extensión y el significado del poblado prehistórico antes de que recorra a pie el sitio arqueológico. Módulos sencillos de vidrio sobre bases de aglomerado protegen los objetos mostrados; las piezas más grandes, como por ejemplo los asientos de piedra, así como una mesa para efectuar experiencias táctiles, se exponen al aire libre. La información se proporciona mediante textos, fotografías, planos y una carta de registro horario con incrustaciones de cerámica. La exposición mejorará con la inclusión de nuevos hallazgos a medida que se obtengan recursos (actualmente se está intentando reunir los fondos necesarios para producir un documento audiovisual de diez minutos que sirva de introducción).

Vivir, aprender y celebrar

El examen de la historia de Agua Blanca en los últimos diez años incita a la reflexión. ¿Podría mejorarse algo? ¿Podía haberse hecho de otra manera? La respuesta es casi siempre afirmativa. No obstante, se han aprendido algunas lecciones útiles acerca de cómo y porqué han sucedido las cosas.

La comuna ha tenido que hacer frente a la realidad abrumadora de la escasez de recursos materiales y financieros. Sin embargo, esto también tiene su lado positivo. Casi todo lo que se ha conseguido mediante el trabajo conjunto de la comuna y el proyecto arqueológico ha sido objeto de un concienzudo debate previo. Se reflexionó mucho, tanto acerca de las necesidades reales de la comuna como de lo que era viable. Este enfoque comunitario supone una alternativa a las estrategias



Foto: cortesía de los autores

Porche de entrada, escalera que conduce a la oficina y exposición «En el umbral».

«verticales» de desarrollo aplicadas normalmente en estos casos. Los modelos de desarrollo preconcebidos e impuestos por los gobiernos y los organismos internacionales corren el riesgo de excluir o dejar deliberadamente de lado la contribución creadora de la población local en la solución de los problemas del medio ambiente y la gestión de los recursos culturales. En cambio, el proyecto arqueológico de Agua Blanca adoptó un criterio de construcción basado en la participación popular e inspirado en el reconocimiento del hecho de que era preciso trabajar a partir de las necesidades expuestas por las poblaciones locales. El respeto por la comuna y la voluntad de trabajar con ella corrieron parejas con el reconocimiento de las apremiantes realidades económicas de una comunidad cuyo entorno natural es amenazado por la desforestación progresiva. Al abrir nuevas posibilidades para la vida cultural de la comunidad, el proyecto arqueológico –y su estrecha relación con la aldea–, ha probado ser un «instrumento educativo» en el sentido más amplio del término.

Un objetivo fundamental del proyecto arqueológico ha sido garantizar que todas las actividades emprendidas se lleven a buen término y funcionen de manera adecuada. Ello implica, a menudo, comenzar un penoso proceso de aprendizaje a base de errores, motivado por la necesidad de saber por qué las cosas no han funcionado. Para evitar el monopolio de una sola institución o grupo de interés, se ha intentado conseguir la participación de una amplia variedad de instituciones e individuos. Esta actividad ha tropezado con muchos obstáculos, algunos debidos a la ignorancia, otros a la indiferencia y otros aun a la franca hostilidad hacia los nuevos métodos de trabajo. Por otra parte sin embargo, los sectores más insospechados nos han otorgado a veces un interés y un apoyo decisivos.

Cambios de este tipo en las relaciones laborales y humanas son indispensables para determinar que futuro podemos crear. Aunque concientes de que nos esperan nuevos desafíos, somos optimistas, puesto que confiamos en que estos primeros pasos han demostrado que el conocimiento del pasado y la identificación con él pueden ser elementos catalizadores del cambio en el sector rural de América Latina. ■

Notas

1. Colin McEwan y Chris Hudson, «Cómo despertar el orgullo por el pasado», *Museum,* n.° 154, vol. XXXIX, n.° 2, 1987, p. 125-128.
2. Lucía Astudillo de Parra, «Un 'museólogo vikingo' en el Ecuador», *Museum,* n.° 173, 1992, p. 17-19.

Historia de dos ciudades

Roger Smith

Gracias a un nuevo concepto en la administración de museos, se ha logrado revitalizar la actividad cultural de una de las regiones rurales de Nueva Zelanda. Roger Smith, director ejecutivo del Consorcio Cultural de la Bahía de Hawke, explica cómo fue posible tal cosa.

Se conoce la Nueva Zelanda regional por su modo de vida rural y su dependencia de las fluctuaciones del mercado agropecuario. La Bahía de Hawke, en la costa oriental de la Isla del Norte, no es una excepción. Considerada el «frutero» de Nueva Zelanda, es también una importante región vinícola. En este artículo se exponen algunas actividades y varios logros del Consorcio Cultural de la Bahía de Hawke, fundado hace cuatro años.

Las dos ciudades principales de la provincia, Napier y Hastings, serían consideradas grandes en cualquier lugar del mundo, puesto que cuentan, respectivamente, con 52.000 y 65.000 habitantes. Hastings ha sido siempre la sede de los servicios rurales, mientras que Napier, donde se hallan el puerto y el aeropuerto de la región, se precia de ser el centro administrativo. Ambas fueron reconstruidas en buena medida tras el seísmo devastador ocurrido en 1931.

Como era de esperar, en los últimos cien años, ha existido una considerable rivalidad entre ambas ciudades. El orgullo desmedido por la «patria chica» es algo legendario; de ahí que el hecho de que en 1988 se hubieran dado los primeros pasos para unificar los recursos culturales de la región sea algo digno de recalcarse. Ken Gorbey, consultor especialista en museos, redactó un informe en el cual formulaba varias recomendaciones, y entre ellas la de que se crease un órgano gestor único de las principales instituciones de arte e historia de la región. Con este fin, se celebró una amplia consulta pública con las partes interesadas, tanto locales como nacionales, y se preparó un informe destinado a los ayuntamientos de las dos ciudades. En abril de 1989, el Consorcio Cultural de la Bahía de Hawke empezó oficialmente a aplicar las recomendaciones del informe Gorbey y se empeño en alcanzar los objetivos fijados por los ayuntamientos y el representante de los Amigos ante el Consorcio. Fue entonces cuando tuve el honor de ser nombrado su primer director ejecutivo.

Una herencia considerable

Desde 1865, el local donde está situado el Museo de la Bahía de Hawke había servido en numerosas ocasiones para la realización de actividades culturales. En 1865, en efecto, el lugar fue ocupado por un instituto de mecánica que más tarde se convirtió en el Ateneo Napier, cuya popularidad como institución de préstamos estuvo a punto de acabar con su presupuesto.

El Ateneo fue sustituido en 1936 por la Galería de Arte y Museo de la Bahía de Hawke, cuyo funcionamiento corre a cargo desde entonces de un grupo de patrocinadores locales, entusiasta y activo, conocido con el apelativo de los Amigos. Cuando se fundó el Consorcio Cultural de la Bahía de Hawke, los Amigos ya habían cedido sus fondos al Consorcio y se convirtieron en la organización oficial de apoyo. Aunque renunciaron a la administración, están representados en la junta directiva por tres miembros, uno de los cuales actúa a nombre de una agrupación de tecnólogos. Los demás miembros del Consorcio garantizan la presencia importante de las autoridades locales, que aportan la mayor contribución financiera. A ellos se suman un miembro del Consejo Regional, de reciente creación, y un *kaumatua* (anciano) de la tribu maorí local.

En Hastings, el Consorcio heredó el Centro Cultural Municipal. Durante su corta historia, este local polifuncional, creado en 1970, fue utilizado para realizar manifestaciones de toda clase, desde muestras de floricultura local hasta exposiciones de obras de arte. Ninguna de es-



Foto: cortesía del autor

«¡Cuánto hueso!», *una exposición en el Museo de la Bahía de Hawke.*

tas actividades llegó a ser exitosa, habida cuenta de la estructura del edificio y de las necesidades de espacio. Los conciertos competían a menudo con el ruido de las locomotoras diesel que cambiaban de vía en las proximidades. La moral del personal estaba muy baja y la interacción con el público había decaído tanto que a veces se esperaba que algún visitante apareciese para encender la luz y la calefacción. Era evidente que se debía resolver cuanto antes el problema de las relaciones públicas del museo.

Estructuralmente, el edificio se encontraba en buenas condiciones y contaba con galerías claramente definidas. Una de las primeras acciones del recién creado Consorcio fue emprender la remodelación del Centro Cultural. En primer lugar, se cambió su denominación por la de Centro de Exposiciones de la Bahía de Hawke, poniendo así de relieve su misión: ser el principal lugar de la región para celebrar exposiciones artísticas itinerantes y, en determinados casos, exposiciones de carácter histórico. Un arquitecto local, Morgan Flynn, diseñó una entrada y un vestíbulo nuevos, más acogedores y de fácil acceso para los minusválidos. Las salas de exposición se recubrieron con finas planchas de aglomerado, obteniendo así paredes adecuadas para colgar pinturas. Se alfombró el piso y se implantaron estrictas medidas de control ambiental. Se escogieron rieles y accesorios Guzzini para la iluminación (cada tramo puede ajustarse por separado al nivel de lux que se desee) y se instaló el aire acondicionado. Gracias a todas estas modificaciones, el centro puede albergar ahora importantes exposiciones itinerantes, tanto internacionales como nacionales, lo que antes no era posible.

La obtención de fondos para un proyecto de envergadura constituye siempre un desafío, pero el Consorcio consiguió reunir con relativa facilidad los 442.000 dólares necesarios para la primera fase de remodelación. El edificio fue inaugurado de nuevo en abril de 1991 por la gobernadora general, Catherine Tizard. Durante la segunda fase, se ha construido una cafetería, que costó 150.000 dólares, en lo que anteriormente era un resplandeciente patio cerrado con un estanque con peces. El destino quiso que, poco antes de que se iniciasen las obras, una gran ave zancuda engullera

a la mayoría de los ocupantes del estanque, de manera que no fue muy difícil realojar a los animales acuáticos restantes.

La cafetería es un lugar de atracción adicional del Centro de Exposiciones y responde a una de las necesidades de los visitantes, puesta de manifiesto en encuestas recientes. Muchos de ellos recorren largas distancias para visitar el Centro de Exposiciones y a menudo habían expresado el deseo de contar con una cafetería o una instalación similar.

Conocer al público

Una de las primeras actividades emprendidas por el Consorcio consistió en realizar, entre noviembre de 1989 y febrero de 1990, un estudio exhaustivo sobre los visitantes. El personal del Centro preparó los formularios y se efectuó una encuesta telefónica entre los no usuarios con el fin de recoger su opinión acerca de la finalidad de las actividades de esparcimiento, la impresión que causan los museos y la influencia de los medios de comunicación. La encuesta arrojó valiosos datos sobre las costumbres de los miembros de la comunidad local que no utilizan nuestros servicios. Descubrimos, por ejemplo, que mientras que el 89 % de los encuestados conocía con exactitud la ubicación del museo, tan sólo la mitad sabía donde se hallaba el Centro de Exposiciones. En consecuencia, decidimos que en nuestras actividades de promoción insistiríamos en la localización del Centro.

El estudio interno fue mucho más completo y se llevó a cabo gracias al apoyo de investigadores voluntarios de la organización de Amigos. No sólo nos permitió hacer el «retrato» de nuestros visitantes, sino que, también, nos proporcionó información sobre aspectos tales como el acceso de los visitantes a nuestras instalaciones, el desarrollo de su visita al museo, la calidad de nuestras instalaciones y exposiciones, cómo pensaban invertir el tiempo cuando visitaban las ciudades, la opinión que tienen sobre actividades conexas como las de la tienda del museo, sus necesidades en términos de servicios y qué medios de comunicación habían influido en su decisión de venir a visitar el Centro.

Los resultados se compilaron y cotejaron para obtener una visión general de la corporación, desglosándose las opiniones sobre el Centro de Exposiciones de las del museo. Las respuestas se clasificaron según la procedencia de los visitantes (locales, procedentes de otras regiones de Nueva Zelanda y extranjeros). Desafortunadamente, no nos es posible detallar todas las conclusiones del estudio. Basta decir que resultaron muy útiles para elaborar un plan de comercialización de nuestras actividades.

Un estudio más reciente, realizado en diciembre de 1991 por el Consejo de las Artes Isabel II de Nueva Zelanda, actualizó nuestros conocimientos sobre los visitantes del museo y del Centro de Exposiciones.

Uso de indicadores económicos

La corporación es una organización empresarial sin fines de lucro que se precia de recurrir a múltiples técnicas y atracciones complementarias para obtener ingresos.

Como el museo es propietario del Teatro Century, un local moderno de 330 plazas que cuenta con un ambiente sin parangón en Nueva Zelanda, se han realizado esfuerzos para promoverlo activamente como centro de conferencias. De esta manera, el museo ofrece a los delegados la oportunidad de conocer, en sus ratos libres, muestras de la historia y las artes locales y con este fin prevee inte-

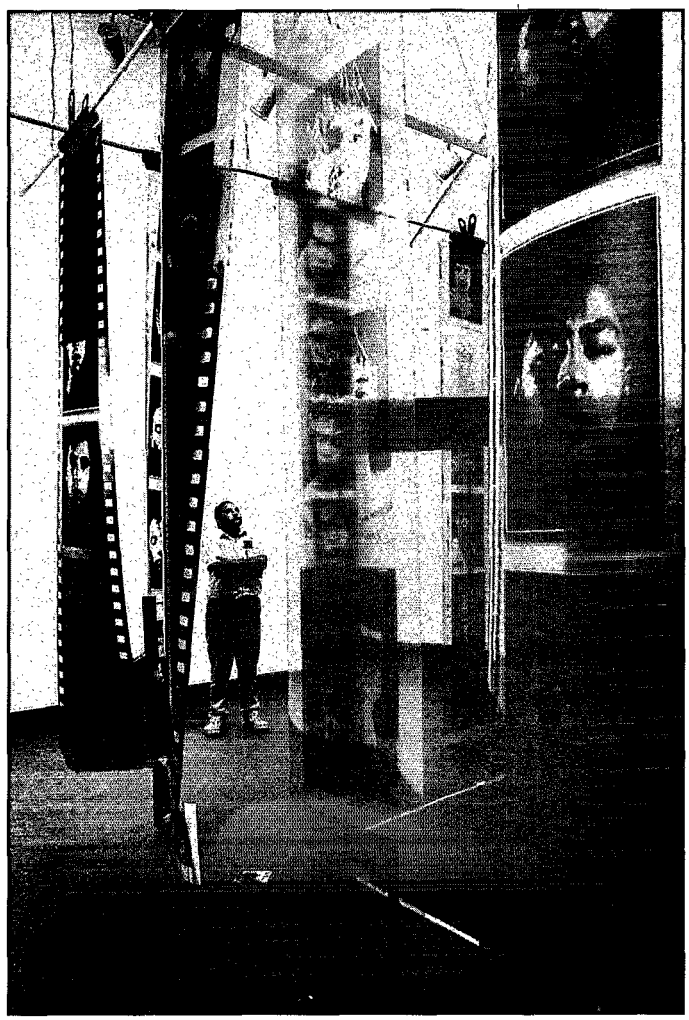


Foto: cortesía del autor

Una de las instalaciones del Centro de Exposiciones de la Bahía de Hawke.

rrupciones en el ritmo de las conferencias.

Existe también un cine de arte y ensayo, que funciona dos veces por semana en el local del teatro. En Napier, el cine Century ha impulsado la asistencia a las proyecciones de películas y cuenta con un público fiel y conocedor. Los beneficios obtenidos (10.000 dólares en su primer año de funcionamiento) se han destinado a otras actividades del Consorcio y a adquirir piezas para la colección. La sala de cine se ha revelado un excelente medio de relaciones públicas para el Consorcio, ya que atrae al museo a un público distinto, que en su mayoría se detiene a hacer alguna que otra compra o vuelve al edificio a visitar las exposiciones.

Los miembros de la organización de Amigos benefician, además, de descuentos en el cine y las tiendas del museo, y pueden visitar gratuitamente las exposiciones que no tienen carácter extraordinario.

El Consorcio recibe 641.925 dólares al año de las autoridades locales, lo que equivale a 4,89 dólares por habitante de Hastings y a 6,33 por habitante de Napier. El promedio nacional de financiación operacional de los museos y galerías de arte municipales asciende, en el ejercicio financiero actual, a 9,65 dólares. Naturalmente, el personal espera que los principales donadores hagan algo para aproximar esa subvención al promedio nacional. Por desgracia, la grave recesión económica por la que atraviesa el país no ha contribuido a mejorar la situación.

Sin dejarse amilanar por esta situación, el Consorcio ha buscado sus propias fuentes de ingresos, a tal punto que la financiación mediante fuentes de capital e ingresos procedentes de las autoridades locales representó sólo el 46,5 % de los ingresos totales del ejercicio 1990-1991. Las tiendas del museo, por ejemplo, obtuvieron un superávit neto de 22.824 dólares, suma que, según las previsiones, se duplicará este año.

Hay que convencer a las autoridades municipales de que no se trata solamente del patrocinio, los programas públicos, la conservación del patrimonio y las relaciones públicas, puesto que obtienen un gran beneficio económico al invertir en nuestra organización.

Hace poco, calculamos de tres maneras distintas las repercusiones de nuestras actividades en la economía local: en primer lugar, cuantificamos las compras de productos industriales por parte de los visitantes del museo y del Centro de Exposiciones, aplicando un factor multiplicador utilizado por la industria turística, lo que arrojó un total de 767.964 dólares al año. Utilizamos un principio similar, aunque con un factor multiplicador inferior, para calcular los salarios abonados a nuestros empleados durante un año, obteniendo una suma de 679.268 dólares. Por último, analizamos los gastos directos efectuados en las tiendas e industrias locales, lo que arrojó la cifra de 772.500 dólares.

Así pues, según nuestros cálculos las repercusiones de la existencia de la Corporación Cultural de la Bahía de Hawke en la economía local ascendían a la considerable cifra de 2.219.732 dólares, suficiente para convencer incluso a las autoridades municipales más renuentes de que sus inversiones en nuestras actividades les producían un excelente rendimiento. Además, esos cálculos ponen de manifiesto que muchos museos no saben explicar claramente los beneficios que reportan y deberían recurrir más a los indicadores económicos y a las técnicas de evaluación de industrias como la del turismo.

Desde sus inicios, la Corporación ha aplicado una enérgica política de promoción. Para los visitantes extranjeros, se ha

ideado el «Viaje independiente en libertad». Se ha creado una camiseta con un diseño específico y se ha dado mucha publicidad a programas y actividades especiales. Un nuevo folleto a todo color explica los valores educativos y de esparcimiento de nuestras instituciones y disipa de una vez por todas el prejuicio tradicional de asociar a los museos con objetos polvorientos y carentes de atractivo.

Hemos tenido la suerte de establecer excelentes relaciones con la prensa local, de manera que nuestra imagen en los medios de comunicación es muy positiva. Se ha calculado que sólo en la prensa local hemos obtenido publicidad gratuita por un valor publicitario estimado en 26.000 dólares al año.

El Consorcio emite un boletín semanal a través de la emisora local de radio, con la que ha establecido diversos acuerdos de promoción de las exposiciones. Hace poco, con ocasión de una exposición internacional de artesanía procedente de los Estados Unidos, beneficiamos de publicidad radiofónica por un valor de 13.000 dólares a cambio de un pequeño porcentaje del precio de las entradas.

Las inauguraciones y visitas preinaugurales a las exposiciones se han vuelto la ocasión propicia en que los Amigos se reunen, pero hemos observado que si el acontecimiento tiene lugar entre semana el número de asistentes disminuye, ya que es cada vez más frecuente que en las familias trabajen tanto el padre como la madre. Actualmente organizamos menos inauguraciones, pero les damos más relieve gracias al patrocinio de una empresa vinícola nacional que suministra 3.000 dólares al año en vino, destinado a un público con intereses artísticos y entendido en vinos.

Entre los otros patrocinadores, podemos mencionar a IBM, que proporcionó computadoras para las oficinas de la Corporación, las empresas locales que patrocinaron las dos exposiciones itinerantes nacionales organizadas por el Consorcio y Canadian International Airlines –firma con la que hemos concluido un acuerdo.

Dos de los proyectos en vías de realización son la construcción de un Centro de Ciencias y la elaboración de una Guía Regional de Artes y Artesanías (en fase de diseño). Un factor fundamental de nuestro éxito ha sido la asistencia del público durante los tres primeros años. El año pasado, el complejo del museo recibió 264.000 visitantes, una de las cifras más elevadas de los centros provinciales de Nueva Zelanda. Desde 1990, el número de asistentes aumenta entre el 4 y el 5 % cada año.

Desde su remodelación, el Centro Cultural, que apenas se usaba antes, se ha convertido en un activo centro de exposiciones que, según la prensa local, es «el lugar que hay que visitar». Durante la reciente exposición internacional antes citada, se vendieron 3.300 entradas en seis semanas; un logro considerable en el distrito de Hastings. Además, desde que se diseñó de nuevo y se instaló la cafetería, las cifras no han cesado de aumentar y los totales desglosados por locales indican incrementos mensuales del 200 al 300 % con respecto a los años anteriores.

Cuando se creó en 1988, el Consorcio Cultural de la Bahía de Hawke representaba algo totalmente nuevo en el mundo de los museos de Nueva Zelanda. En este breve artículo, hemos consignado algunos de sus logros y cabe decir que sus repercusiones en el plano local han sido inmensas, gracias en buena medida al entusiasmo de las veintisiete personas que componen su personal y al apoyo de los 1.400 miembros de la organización de Amigos. Ante nosotros se abren muchas otras perspectivas interesantes, en las que pondremos todo nuestro empeño. ■

Anatomía de un préstamo

Marie C. Malaro

El creciente intercambio de objetos entre museos requiere reglas y prácticas claramente definidas, inspiradas tanto en la misión de cada institución como en sus responsabilidades para con el público y su deber de conservar las colecciones. Marie C. Malaro, autora del manual A legal primer on managing museum collections, *describe las normas que se aplican en los Estados Unidos. Marie C. Malaro es directora del Programa de Estudios Museológicos de la universidad George Washington, en Washington, D.C., y ha desempeñado funciones como consejera legal de la Smithsonian Institution.*

La especialización y la comunicación de masa que caracterizan nuestra época nos hacen añorar a veces aquellos tiempos en que «lo negro era negro», «lo blanco, blanco» y un contrato podía sellarse con un simple apretón de manos. Para muchos de nosotros, esos días de simplicidad desaparecieron hace mucho tiempo. Esto es cierto aun en el mundo relativamente protegido de los museos, como lo demuestra, por ejemplo, lo sucedido con los préstamos. En los Estados Unidos, éstos son sometidos a tal punto a análisis profundos, debates y experimentaciones, que regularmente se recurre al asesoramiento de abogados y otros especialistas para establecer la lista de obligaciones y derechos considerados esenciales para la constitución de un buen acuerdo. Una pila de documentos legales ha sustituido al apretón de manos. ¿Cómo se ha llegado a ello? ¿Es realmente un signo de progreso? ¿En qué medida estas nuevas especificaciones afectarán los futuros intercambios entre museos?

¿Qué es un préstamo?

Según la ley, un préstamo consiste en traspasar los bienes de una persona a otra para que haga uso de ellos con un propósito específico y durante un periodo de tiempo determinado. El traspase debe hacerse mediante un contrato, explícito o implícito, que las partes se comprometen a respetar de manera estricta. Una vez cumplido el propósito, los bienes se restituirán a su propietario, o se establecerá el informe debido. En otros casos, el contrato puede prever que los bienes permanezcan en poder del depositario hasta que el prestador los reclame.[1]

En esta transacción, aquel que concede el préstamo se convierte en el prestador, y el que lo recibe, en el depositario. Ocurre un traspaso de custodia (derecho de posesión con un propósito determinado), pero no de título de propiedad (el propietario conserva sus derechos). En todos los países, la ley enumera los diferentes tipos de préstamos y generalmente determina las obligaciones y derechos tanto del prestador, como del depositario. Las normas pueden variar según las circunstancias inherentes a cada préstamo. Así, en los casos en que las partes son consideradas como «fiduciarios» (administradores de un fideicomiso), las responsabilidades establecidas por la ley son relativamente severas. Los museos se consideran, con justa razón, fiduciarios de las colecciones que albergan (en su caso, se trata de un fideicomiso público);[2] es lógico, pues, que se espere que tomen las precauciones máximas a la hora de hacer un préstamo.

Hace varias décadas, se incitó a los museos de los Estados Unidos a tomar más responsabilidades. Un público instruido planteó la necesidad de definir de nuevo las obligaciones legales de los directores, y las prácticas museísticas se examinaron con atención. Este examen mostró que existían motivos de alarma. En los archivos reinaba a menudo el caos; los documentos existentes eran en su mayoría inapropiados ya que no daban cuenta del propósito del préstamo, las obligaciones del depositario, o la manera en que el prestador podía proteger sus intereses. Con frecuencia no existía ningún dispositivo de control de los préstamos. Es más, en algunos casos no se indicaba la fecha de restitución, lo que favorecía el desinterés del museo depositario, que ni siquiera intentaba averiguar dónde y en qué condiciones se encontraban los bienes por los que supuestamente era responsable. Como dice el adagio, «ojos que no ven, corazón que no siente». Tal comportamiento era incompatible con la ley, cuya reglamentación en lo que concierne a los préstamos es bastante severa. Los di-

rectores de los museos empezaron a preocuparse por sus responsabilidades legales y ese temor motivó la revaluación de las prácticas de préstamo. Era evidente que el comodato debía hacerse de acuerdo con reglas más detalladas que determinasen cuándo y en qué circunstancias podía un museo prestar sus objetos y que al mismo tiempo reflejasen la misión de la institución.

En efecto, para un museo el préstamo no es una actividad marginal, sino simplemente un medio de alcanzar sus objetivos. Así, cuando uno se interroga sobre la misión de la institución, se pueden plantear ciertas preguntas.

¿Cual es la finalidad del museo? ¿A qué público se dirige? ¿En qué medida se toman en consideración las necesidades de ese público cuando otras organizaciones solicitan las colecciones del museo? ¿En qué consiste la obligación del museo a conservar las colecciones? ¿De qué manera esta obligación influye en las decisiones de préstamo? ¿Cómo se distribuyen las responsabilidades dentro del museo? ¿Quién dispone de la autoridad necesaria para otorgar los préstamos y controlar los detalles de ejecución?

Todas estas preguntas deben tenerse presente en el momento de elaborar una política de préstamo, ya que una institución tendrá grandes dificultades en demostrar su respeto de la ley si sus prácticas en este campo se revelan contrarias a su misión.

De los principios a la práctica

A medida que los museos de los Estados Unidos elaboraban políticas de préstamo en función de su «misión» y de sus responsabilidades de «fiduciarios», los cambios en la práctica se hacían inevitables. Uno de estos cambios tenía que ver con la aprobación o el rechazo de un préstamo, lo cual se decidió en un proceso más formal. Otro resultado fue el énfasis dado al uso constante y sistemático de acuerdos redactados de manera más rigurosa, redacción que generalmente corre a cargo del museo prestador. Además de establecer las obligaciones y derechos de ambas partes, el contrato de préstamo constituye la prueba fehaciente de que aquellas están tomando las precausiones debidas. Su eficacia, sin embargo, depende de la claridad y minuciosidad de los términos. En general, los acuerdos emitidos por los museos de los Estados Unidos incluyen lo siguiente:

Las partes del acuerdo.

El propósito del préstamo.

Su duración. (Debe inscribirse un plazo definitivo, de preferencia breve. De esta manera el museo prestador continuará sintiéndose responsable por la buena conservación de los objetos. Sus obligaciones en este sentido no desaparecen porque los objetos se hayan prestado. El plazo consentido podría ser, por ejemplo, de dos años, lo que no impediría que fuese renovado o prolongado si, a medida que se acerca la fecha de expiración, todo está en orden.)

Una descripción precisa de los objetos, su estado y la mención del valor de la póliza de seguro.

Instrucciones para el transporte y el embalaje.

Condiciones estipuladas en la póliza de seguro y derecho del prestador de reajustar su valor si se trata de un préstamo a mediano o largo plazo.

Gastos a cargo del depositario.

Repartición de derechos en caso de explotación de los objetos (exposiciones, publicaciones).

Enumeración exhaustiva de los otros usos que el depositario está autorizado a hacer de los objetos.

Normas de manipulación y cuidado que el depositario deberá respetar mientras tenga los objetos bajo su custodia.

Modalidades de declaración de daños eventuales, así como de los procedimientos de reparación o restauración que se han de emplear.

Condiciones de anulación del depósito por parte del prestador.

Procedimientos para la extensión eventual del plazo.

Procedimientos para la restitución de los bienes.

¿La existencia de estas formalidades y el énfasis puesto en los procedimientos constituyen realmente un progreso? Ya que soy jurista, podría esperarse que mi respuesta sea un «sí» sin reservas. En lugar de ello, ésta va condicionada. Los cambios a los que asistimos constituirán un progreso sólo si los procedimientos se aplican en el contexto de la misión de cada institución. En el caso contrario, cuando los procedimientos se transforman en un fin en sí, su aplicación puede servir para disimular una falta de reflexión. He aquí dos ejemplos.

Primero: un museo insiste, con cada préstamo, en que su personal asegure el transporte y la instalación *in situ* de los objetos, sin evaluar objetivamente los riesgos particulares de cada situación. Su justificación para imponer sistemáticamente tales costos al depositario es que nunca se es demasiado prudente. ¿Podría entonces quejarse, cuando le llegue el turno de solicitar las colecciones de otra institución, si se le exigiese gastar sumas de dinero considerables en precauciones que hubiesen podido evitarse? Un conservador conciente de la misión de su institución establece su política de préstamo de acuerdo con una política general de intercambio, lo que le permite tomar decisiones más equitativas.

Segundo: un museo está en posición de exigir derechos elevados por el préstamo de ciertos objetos de su colección, derechos muy por encima de los practicados, que reflejan normalmente los gastos reales acarreados por el préstamo. La situación se le presenta como una oportunidad de obtener fácilmente los fondos que necesita. Aquellos que se la proponen se apresuran a agregar que se respetarán todos los procedimientos legales, que se firmará un acuerdo de préstamo formal y se establecerá una póliza de seguro ¿Quién podría quejarse? ¿Pero, entre tanto, qué sucede con la misión del museo? ¿Cómo garantizar que las finalidades principales de los museos —preservar sus objetos, fomentar la investigación universitaria, abrirse al más vasto público— pesen lo suficiente en sus decisiones, cuando en el otro platillo de la balanza se halla la seguridad de obtener rápidamente sustanciosos beneficios económicos? Al considerar seriamente la idea de prestar sus objetos por grandes sumas de dinero, el museo relega a un segundo plano sus objetivos primordiales. Ceñirse a los «procedimientos» no cambia en nada la situación.

Como podemos ver, formalizar las prácticas no es necesariamente un progreso. Para que sea el caso, es necesario que éstas se lleven a cabo en el marco de la misión de la institución.

Abordar los préstamos de modo más estructurado refleja una mayor conciencia por parte de los museos de su gran responsabilidad de conservación. Pero, al mismo tiempo, otras presiones se ciernen sobre ellos, destinadas a hacerles adoptar políticas de préstamo más liberales. ¿Los grandes museos no deberían compartir su riqueza? ¿Un mayor intercambio cultural internacional no contribuiría a la comprensión entre los pueblos? ¿Los problemas planteados por las demandas de re-

patriación de obras que formulan ciertos países no podrían resolverse gracias a acuerdos de préstamo equitativos? ¿Acaso no es mejor prestar un objeto a otro museo, para que lo utilice, que tenerlo olvidado en un depósito? Todas estas preguntas son pertinentes, y los museos se empeñan en darles respuesta (hasta ahora ésta se limita a un cauteloso «es posible, pero se debe analizar individualmente cada caso»).

De hecho, preparar cuidadosamente un préstamo es un proceso que toma mucho tiempo y cuesta caro. Una vez que los responsables del museo comprenden esto, se ven obligados a tomar decisiones difíciles. Después de analizar sus recursos y obligaciones, y de examinar su misión, algunos museos pueden estimar conveniente promover activos programas de préstamo y establecer un presupuesto con ese fin. Otros, en cambio, pueden considerar que sus finalidades les imponen otro tipo de prioridades. Creo que esta es la manera correcta de analizar la situación y que se debería animar a los museos a adoptar este tipo de enfoque.[3] En los futuros años, el hecho de que cada museo establezca sus prioridades basándose en lo estipulado en sus estatutos, debería conducir a una diversificación satisfactoria de las prácticas de préstamos. ■

Notas

1. Véase Marie C. Malaro, *A legal primer on managing museum collections,* Washington, D.C., Smithsonian Institution Press, 1985, capítulo VI, p. 157 y s.
2. El reconocimiento del estatuto de los museos como administradores de un fideicomiso público figura generalmente en los códigos de ética profesional, como por ejemplo el Code of Ethics for Museums, promulgado por la Asociación Americana de Museos (AAM), 1991. (Vease *Museum Internacional,* n.° 177, vol. XLV, n.° 1, 1993. [N. de la R.]
3. El Code of Ethics for Museum de la AAM, ya mencionado, estima que un museo debe asegurarse que «sus políticas de préstamo sean conformes con su misión, así como con las responsabilidades del fideicomiso público.» El código de ética profesional del ICOM es menos explícito al respecto.

Llamamiento a contribución

Museum Internacional solicita sugerencias y artículos de interés para la comunidad museológica internacional. Las propuestas de artículos individuales o de temas para la realización de estudios o investigaciones especiales deben ser enviados al Jefe de redacción, *Museum Internacional,* UNESCO, 1, rue Miollis, 75015 París (Francia). Se asegura una pronta respuesta.

Libros en el estante

Museos y colecciones de España

Acostumbrados al desinterés de las instituciones y organismos oficiales por dar cabida a publicaciones que proporcionen información actualizada acerca del patrimonio cultural de un país, además del menosprecio y el abandono en que dicho patrimonio se suele encontrar, nos ha sorprendido encontrar una excelente guía española que, bajo el título genérico de *Museos y colecciones de España*,[1] ha conseguido resumir un legado que, para muchos, nos acerca a la memoria histórica, social, política y cultural no sólo de España, sino de Europa, Africa y América Latina, reflejando siglos de complicados y ricos procesos de transculturación vividos más allá de sus fronteras naturales.

Su autora, doña Consuelo Sanz-Pastor y Fernández de Piérola (ex directora del Museo Cerralbo y miembro del Comité Español del Consejo Internacional de los Museos-ICOM), presenta un original punto de partida para el estudio del patrimonio español, siguiendo un orden alfabético (por provincias, comunidades, ciudades y pueblos) que facilita considerablemente su utilización. Verdadero manual de «curiosidades», la guía nos informa, en sus 780 páginas, acerca de 1.056 museos y colecciones distribuidos por todos los rincones del país.

En el índice general de la obra se distinguen seis apartados y se proporciona el nombre, la dirección, el teléfono y los horarios de visita, así como una breve historia del centro y de su contenido. A todo ello se agrega una bibliografía sucinta de los museos y colecciones reseñados.

Si fijamos nuestra atención en Madrid, por ejemplo, nos encontramos con que en la capital del Estado se da constancia de la existencia de 84 museos y colecciones, algunos de ellos tan sorprendentes como el Museo de Motociclismo Angel Nieto, o el Museo Romántico —creado por don Benigno de la Vega-Iclán y Flaquer (segundo marqués de la Vega-Iclán), que exhibe un conjunto de obras del siglo XIX que comprende mobiliario, pintura, ajuares, libros y grabados de rara belleza. Otros, como el Museo de Escultura al Aire Libre y el Templo de Debod (obsequio del gobierno de Egipto al pueblo español por su contribución a la campaña internacional organizada por la UNESCO para la salvaguarda de los templos de Nubia), contribuyen a configurar una nueva fisionomía de las ciudades en las que los grandes edificios de oficinas se sienten observados por las piedras milenarias y el bronce de las vanguardias más heterodoxas. En otras ciudades, como en Barcelona, existe una cantidad impresionante de museos y colecciones, algunos de los cuales resultan verdaderamente insólitos, como la Colección de Calzado Antiguo, el Museo del Perfume, el Museo de Autómatas o bien el de Pompas Fúnebres.

El capítulo acerca de «Colecciones y museos desaparecidos» llama particularmente la atención. Se explican con detalles las circunstancias y las distintas vicisitudes por las que debieron desmontarse, fusionarse con otros centros e instituciones, pasar a manos privadas (como la Colección de Pintura-Madrid, formada por obras de los siglos XVII a XIX, acopiadas por don Cesáreo de Aragón y Barreta Aldamar, Marqués Vdo. de Casa Torres; fallecidos sus hijos, la propiedad recayó en su sobrina, doña Fabiola de Mora y Aragón, actual reina de Bélgica), o bien se encuentran en depósito, cedidos a fundaciones, e incluso abandonados, debido a problemas burocráticos o de administración y financiación.

No obstante, si consideramos el número de colecciones y museos que han desaparecido por una u otra causa, en relación con el número de centros creados en los últimos doce años, notamos que las diferencias favorecen y alientan el futuro del patrimonio, que empieza a despertar del largo letargo y abandono al que se veía sometido.

Quizá un aspecto importante de su despertar sea la participación activa de entidades privadas que actúan como patrocinadores, que refrendan actividades culturales y expociciones, o ejercen el mecenazgo, ya sea como gestores o miembros de consorcios que colaboran con instituciones públicas (por ejemplo, el Museo del Prado, que consiste en un consorcio cultural formado por el Ministerio de Cultura (Bellas Artes) y el Banco

de Bilbao-Vizcaya); lo cual, al tratarse de grandes centros, imprime una mayor autonomía para la obtención de recursos humanos y económicos propios, posibilitando así una continuidad en la labor de difusión.

El 13 de diciembre de 1986, se publicó en el *Diario Oficial de la Comunidad Europea* una resolución relativa al patrocinio empresarial de actividades culturales. Mediante dicha resolución, los ministros de Cultura animaban a:

El fomento del patrocinio empresarial de las actividades culturales de los Estados miembros de la Comunidad Europea, llamando la atención sobre el hecho de que el patrocinio es una actividad que redunda en beneficio de ambas partes y contribuye a mejorar tanto la actividad cultural, como la actividad económica.

Considerar la introducción, en sus respectivos países, de medidas para promover sistemas adecuados de patrocinio.

La creación de organismos que asesoren y ayuden a las empresas y a los sectores artísticos interesados en el patrocinio.

El establecimiento de vínculos entre las organizaciones patrocinadoras interesadas.

El intercambio de información sobre la situación actual en materia de mecenazgo, a fin de hacer posible una evaluación de las necesidades de nuevas iniciativas.

En España, las cifras presupuestarias de promoción cultural (a tenor de una futura ley del mecenazgo) son sustancialmente bajas, si se las compara con las de otros países de la Comunidad Europea. (Por ejemplo, el presupuesto destinado a este fin por Alemania es de 71 millones de dólares de los Estados Unidos; el de Gran Bretaña, 53 millones; el de Francia, 50 millones; mientras que el de España es de apenas 25 millones.) Esto se debe a que existen aún numerosos recelos políticos y económicos que impiden dar el gran paso que permita situar al país —habida cuenta de la importancia de su patrimonio cultural— entre los que más y mejor fomentan un planteamiento nuevo de las relaciones económicas entre las empresas, los creadores, los museos nacionales, el mercado del arte y las industrias de la cultura.

En conclusión, esperemos que la difusión de la magnífica guía cultural *Museos y colecciones de España* suscite más de un encuentro con obras de características similares entre países que, aunque alejados geográficamente, mantienen vínculos de herencia cultural. En efecto, las dimensiones del patrimonio cultural de un país no se limitan a la comunidad o a su entorno.

Nota

1. Consuelo Sanz-Pastor y Fernández de Piérola, *Museos y colecciones de España,* Ministerio de Cultura (España), 780 p.

Revista de libros por Asdrúbal Salsamendi y Antonio Merino

Noticias de la profesión

Programa Getty de Información sobre Historia del Arte

El Programa Getty de Información sobre Historia del Arte, creado en 1983, tiene por objeto ayudar a estudiosos e investigadores para aprovechar plenamente las nuevas posibilidades que ofrecen las tecnologías informáticas.

Se trata de promover la coherencia y compatibilidad entre los bancos de datos cada vez más numerosos que contienen ficheros relacionados con la historia del arte y disciplinas conexas. Los diferentes productos que se obtienen permitirían que los historiadores del arte tengan acceso a la información de los museos, archivos y bibliotecas del mundo entero.

El Programa anunció hace poco la publicación de *Art and architecture thesaurus: authority reference tool (TM) edition,* primer diccionario exhaustivo de la terminología descriptiva utilizada en estas disciplinas. La obra debe satisfacer las necesidades de estudiosos y expertos en historia del arte que requieren un vocabulario uniforme.

Estructurado por conceptos y en orden alfabético, el diccionario facilita el intercambio de información electrónica. Existe en forma de libro y en disquetes, y es, junto con otros proyectos en curso, la primera iniciativa del Programa en un nuevo campo: el de la automatización de los recursos de información artística.

Para más información, dirigirse a: The Getty Art History Information Program, 401 Wilshire Boulevard, Suite 1100, Santa Monica, California 90401-11455, Estados Unidos, teléfono: 301-395 1025.

Arte a domicilio

Joconde es el nombre dado a la nueva base de datos creada por la Dirección de los Museos de Francia (organismo responsable de los museos franceses). Consiste en un «catálogo» de colecciones de pintura francesa, dibujos, grabados y esculturas conservados en más de sesenta museos. Se puede consultar por Minitel (un terminal que utiliza la linea telefónica para obtener información general, ampliamente distribuido entre los abonados a France Télécom, la compañía francesa de telecomunicaciones).

Dirigida a estudiantes, investigadores y editores, esta base de datos no sólo provee información precisa, sino que, en ocasiones, permite descubrir trabajos olvidados o mal conocidos gracias al uso coordinado de diferentes criterios de búsqueda (el museo, la escuela artística o el tema iconográfico, entre otros).

Producto de un largo y arduo trabajo para uniformar los términos descriptivos, *Joconde,* la más grande base de datos sobre historia del arte que hay en el mundo, es motivo de justificado orgullo por parte de sus creadores. Cataloga unas 120.000 obras y facilita la actividad de coordinación mediante la explotación centralizada de la información contenida en los museos franceses, los cuales están cada vez más equipados con material informático.

Mediante la consultación directa por Minitel de la base de datos *Joconde,* cualquier persona interesada en la historia del arte puede adquirir conocimientos hasta ahora reservados a unos cuantos privilegiados.

Para mayor información, dirigirse a: Direction des Musées de France, Bureau de l'informatique et de la recherche, 6, rue des Pyramides, 75041 Paris, Cedex 013, Francia, teléfono: (33.1) 40 15 35.

Telemuseum

Gracias a Telemuseum, un sistema diseñado y distribuido por Eurolearn, hoy en día es posible asistir a una conferencia sobre «el periodo negro» de la pintura de Goya, incluso si el conferencista y los cuadros están ausentes.

El sistema presta servicios en los países conectados a la Red Digital de Sistemas Integrados o a bandas anchas, o sea la mayoría de los países europeos, los Estados Unidos, Japón, Hong Kong, Singapur y Australia. Telemuseum, que por el momento funciona sobre todo en Francia, se apresta a incursionar en el ámbito internacional, como lo demuestran las negociaciones que se están llevando a cabo para transmitir conferencias desde Francia a

Nueva York y Singapur, y desde el Museo Paul Getty, en California, a Francia.

La audiencia puede ver las imágenes relacionadas con el tema en una pantalla y seguir en otra los movimientos del conferencista, el cual, a su vez, puede ver al grupo y entablar diálogo con él. La mayoría de las conferencias tratan sobre la historia del arte (Champollion y los jeroglíficos, *Le bain turc* de Ingres, la fundación del Museo del Louvre, etc.), otras, en cambio, tocan temas científicos y técnológicos como la botánica y la astronomía. La incorporación de nuevos temas (como Lalique, el *Guernica* de Picasso y la historia de la cartografía) podría realizarse en un plazo relativamente corto.

A todo esto se agrega la ventaja de que el terminal Telemuseum puede instalarse fácilmente en universidades, bibliotecas, museos y salas de cine.

Este sistema, creado por la Dirección de los Museos de Francia y con la colaboración de France Télécom, está destinado a permitir el acceso de un vasto público a medios de transmisión de conocimiento que hasta ahora han sido del dominio exclusivo de los museos.

Para mayor información, escribir a: Eurolearn, 11, rue Castex, 75004 París, Francia, teléfono: (33.1) 42 77 07 37.

Micro Trace

La firma Micro Trace ha lanzado al mercado una infalible protección de la memoria que permite identificar obras de arte robadas y saber a quién pertenece.

Esta técnica, de creación reciente, utiliza los últimos descubrimientos de la física: consiste en marcar objetos con microcristales que cumplen la función de memoria. Un mensaje específico se «graba» en las moléculas de los microcristales incrustados en diferentes partes del objeto. El código inscrito tiene la ventaja de que no puede ser falsificado ni dañado. (¡Ni siquiera si se funde el objeto para pasar una frontera!)

El campo de aplicación de Micro Trace es extenso, ya que se pueden marcar pinturas, esculturas, cerámicas, joyas, tapices, libros y muebles, así como vehículos de lujo, yates y material informático.

Organismos públicos y propietarios privados ya han utilizado Micro Trace para proteger obras prestigiosas como la edición príncipe de *El elogio de la locura* de Erasmo. Pero no han sido ellos los únicos interesados en esta nueva técnica. Las autoridades judiciales internacionales comprendieron inmediatamente cuán ventajoso podía ser su empleo, especialmente en las aduanas y durante los interrogatorios de personas sospechosas de haber recibido objetos robados. Micro Trace es la primera técnica para marcar objetos aprobada por el Comité Europeo para la Cooperación Científica, PACT (Consejo de Europa).

La tecnología de Micro Trace es fiable y actúa como un disuasivo. Acompañada de las debidas previsiones de asistencia en caso de robo, debería tranquilizar a los que poseen o son responsables de objetos valiosos.

Para mayor información, dirigirse a: Micro Trace S.A., Boulevard Wahis, 26-28/36 B-1030, Bruselas, Bélgica, teléfono: (32. 0) 2 216 33 10.

Crónica de la FMAM

Federación Mundial de Amigos de los Museos
Via Goito 9, 20121 Milán, Italia.

El Octavo Congreso Internacional de la Federación Mundial de Amigos de los Museos se celebró en Treviso, Italia, del 1.° al 6 de junio de 1993. Versó sobre «El renacimiento de la participación del público en la conservación y promoción de obras culturales».

Se organizaron talleres y seminarios sobre los siguientes temas : formar una Asociación de Amigos; papel y responsabilidades de los Amigos en el mundo museístico; colecta de fondos para museos; los Amigos y el turismo cultural; formación de voluntarios; los voluntarios y los programas educativos.

Expertos internacionales y Amigos proporcionaron los documentos básicos y se han programado contribuciones y discusiones por parte de los participantes.

La razón por la cual el consejo de la FMAM escogió Treviso para realizar su actividad más importante residió no sólo en la belleza extraordinaria (aunque poco conocida) de la ciudad, sino también en su activo papel como centro de una de las regiones más dinámicas, productivas y modernas de Europa subcentral.

La antigua ciudad de Treviso posee una magnífica infraestructura urbana que le permite desarrollar una actividad artística excepcional. Abundan los museos y las iglesias medievales llenas de tesoros artísticos preciosos. Los frescos y pinturas de los siglos XVI y XVII fueron ejecutados por artistas tales como Tomás de Modena, Lorenzo Lotto y Tiziano. Pese a que la actividad de la región se ha acelerado en los últimos treinta años, el «Jardín de Venecia» permanece prácticamente intacto. En el campo, atravesado en diagonal por el río Piave y protegido al norte por las montañas Dolomitas, se pueden apreciar aún las quintas venecianas —las más espléndidas fueron construidas por Palladio—, testigos de lo que fuera uno de los más bellos y civilizados paisajes de Europa.

Treviso acogió a Amigos procedentes de los 23 países miembros de la FMAM, así como a todas las personas interesadas en los diversos aspectos de la vida museística.

Para mayor información sobre el congreso, escribir a:
Mrs. Angela Perraro, Associazione degli Amici dei Musei di Treviso, Borgo Cavour, 31100 Treviso, Italia.

EL PATRIMONIO DE

Acaba de aparecer:

27. **El arte romano en África**
1992, ISBN 92-3-302689-2
En el norte de África, como en la mayoría de los territorios conquistados por los romanos, se formaron colonias pacíficas que favorecieron una romanización cultural y artística total y sin limitaciones. Existen vestigios importantes de este período particularmente floreciente de la civilización romana en varias regiones del norte de África, descritos en este volumen: las ruinas romanas de Djémila, Tiimgad y Tipasa en Argelia, los sitios arqueológicos de Leptis Magna, Cirene y Sabratha en Libia, el anfiteatro de El Djem y el magnífico sitio arqueológico de Cartago (Túnez).

30. **Parques naturales europeos**
1992, ISBN 92-3-302692-2
Desde los confines del Atlántico Norte hasta las islas meridionales, desde las altas montañas alpinas hasta los bosques de llanura orientales, Europa encierra numerosos parques naturales de gran belleza y valor científico. Visita al archipiélago de Santa Kilda (Reino Unido), los parques nacionales de Garajonay (España), Durmitor y Lagos de Plitvice (Yugoslavia), Bialowieza (Polonia), Pirin (Bulgaria), la reserva natural de Srebarna (Bulgaria) y los golfos de Girolata y de Porto y la reserva natural de Escandola (Francia).

31. **El Renacimiento**
1992, ISBN 92-3-302693-0
En los siglos XV y XVI, el Renacimiento marcó la ruptura con los moldes medievales y llevó a cabo una profunda transformación en el mundo del pensamiento y del arte. El lector encontrará en este volumen algunas de las obras más representativas de este período: el castillo y dominio de Chambord (Francia), la Ciudad del Vaticano, el conjunto arquitectónico de la iglesia y convento de Santa Maria delle Grazie, en donde puede admirarse La Cena de Leonardo da Vinci y el centro histórico de Florencia (Italia).

Otros volúmenes disponibles:

1. **La huella árabe en España***
1988, ISBN 92-3-302586-1
2. **El imperio de los faraones***
1988, ISBN 92-3-302587-X
3. **Los grandes refugios de la fauna***
1988, ISBN 92-3-302588-8
4. **El pueblo maya***
ISBN 92-3-302589-6
5. **Los techos del mundo**
1989, ISBN 92-3-302590-X
6. **Apoteosis del gótico europeo**
1989, ISBN 92-3-302591-8
7. **La arquitectura colonial española**
1989, ISBN 92-3-302592-6
8. **Las migraciones de las aves**
1989, ISBN 92-3-302593-4
9. **El Imperio Chino**
1990, ISBN 92-3-302594-2
10. **El gran comercio de la Europa medieval**
ISBN 92-3-302595-0
11. **La antigua Grecia***
1990, ISBN 92-3-302596-9
12. **Colosos de la naturaleza**
1990, ISBN 92-3-302597-7
13. **Palacios europeos**
1900, ISBN 92-3-302598-5
14. **El arte rupestre prehistórico**
1990, ISBN 92-3-302599-3
15. **La ruta del Nuevo Mundo**
ISBN 92-3-302600-0
16. **Arrecifes de coral**
1991, ISBN 92-3-302601-9
17. **El Imperio Romano**
1991, ISBN 92-3-302679-5
18. **Ciudades árabes del Magreb**
1991, ISBN 92-3-302680-9
19. **El Imperio Mogol**
1991, ISBN 92-3-302681-7
20. **Bosques tropicales de América Central**
1991, ISBN 92-3-302682-5
21. **El arte bizantino**
1991, ISBN 92-3-302683-3
22. **El pueblo inca**
1991, ISBN 92-3-302684-1
23. **El arte románico**
1991, ISBN 92-3-302685-X
24. **Sitios megalíticos**
1991, ISBN 92-3-302686-8
25. **Las religiones de la India y sus monumentos**
1991, ISBN 92-3-302687-6
26. **Australia, una naturaleza singular**
1992, ISBN 92-3-302688-4
27. **El arte romano en Africa**
1991, ISBN 92-3-302689-2

LA HUMANIDAD

32. **Tribus precolombinas de Norteamérica**
1992, ISBN 92-3-302694-1

Los nativos norteamericanos, descendientes de pueblos asiáticos que llegaron al continente a través de los mares de Bering y de Chukots, desarrollaron en el trascurso de milenios culturas y lenguas muy diversas. A la llegada de los primeros europeos, el continente contaba con unos cuarenta millones de indígenas agrupados en diversas tribus: desde los esquimales del Ártico hasta los pieles rojas de las praderas. Este volumen describe cinco enclaves que conservan restos arqueológicos de algunos de estos pueblos: el Precipicio de los Bisontes, la Isla Anthony y el Parque Nacional Histórico de L'Anse aux Meadows (Canadá); el Parque Nacional Mesa Verde y el Sitio Histórico de Cahokia Mounds (Estados Unidos de América).

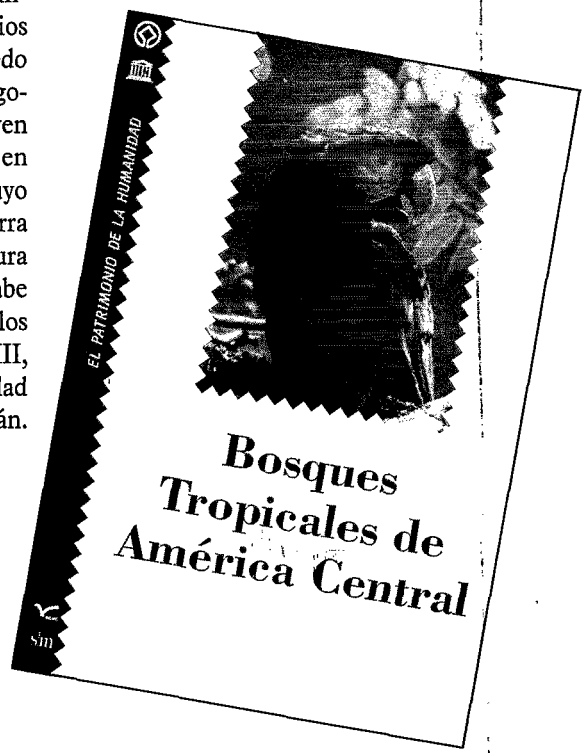
33. **Ciudades llenas de historia**
1992, ISBN 92-3-302615-7

Las primeras ciudades surgieron en Palestina y en Asia Menor hace aproximadamente ocho mil años. Desde entonces se han fundado innumerables ciudades de las cuales muchas han sido testigos de conquistas, guerras, intensa actividad cultural o comercial a lo largo de la historia. Se describen en este volumen cuatro ciudades que se distinguen por su riqueza cultural e histórica: Estambul (Turquía), capital de los imperios romano, bizantino y turco; Toledo (España) en donde iglesias, sinagogas, mezquitas y palacios constituyen un conjunto arquitectónico único en el mundo; El Cairo (Egipto), cuyo centro histórico milenario encierra numerosos tesoros de la arquitectura árabe y Damasco (República Arabe Siria), cuya Gran Mezquita de los omeyas, construida en el siglo VIII, simboliza el apogeo de la ciudad como capital del Imperio musulmán.

Colección para jóvenes de ocho a quince años.

Cada volumen, de formato 20 × 29,5 cm, encuadernado en cartoné plastificado, consta de 32 páginas ilustradas con dibujos, mapas, cuadros y fotografías a todo color.





Precio de venta de cada volumen: 48 francos franceses (incluido gastos de envío por correo ordinario) Una parte del producto de la venta de esta colección se destinará al Fondo del Patrimonio Mundial.

Coedición Incafo/Ediciones S.M./UNESCO. Distribución exclusiva en España: CESMA, Apartado 27100, 28080, Madrid. En España, la UNESCO se reserva el derecho de distribución por intermedio de sus agentes de venta oficiales.

Pedidos: Sírvase dirigirse a un agente de venta de las publicationes de la UNESCO o, adjuntando pago por cheque o giro postal, a las Ediciones de la UNESCO, División de ventas, 7, place de Fontenoy, 75700 París, Francia. Fax: (1) 42 73 30 07. Telex: 204461 París. Tel.: (1) 45 68 22 22.

* Si el título aparece indicado con un asterisco, se ruega dirigir los pedidos a CESMA.

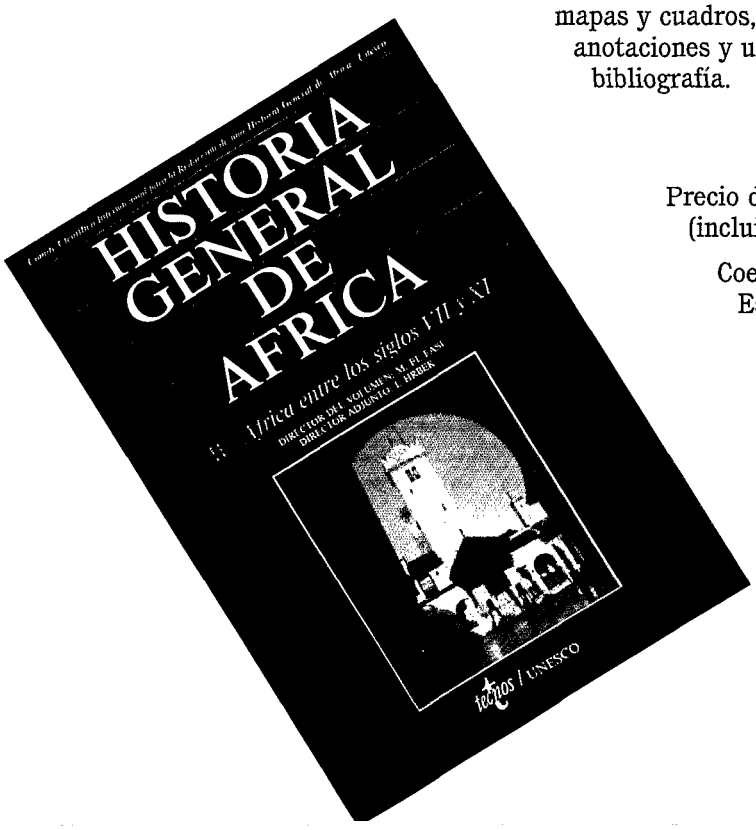
Historia general de África

Comité Científico Internacional para la Redacción de una Historia general de África

Vol. III: África entre los siglos VII y XI

Director del volumen: M. El Fasi
Director adjunto: I. Hrbek
1992, 888 p., ilus., diagr., cuadros, mapas, 17 × 25 cm
ISBN 92-3-301709-5

El volumen III de la *Historia general de África* abarca un periodo que se caracteriza por una profunda y duradera transformación cultural, política y económica como resultado, por una parte, de la creciente influencia del Islam en la cultura tradicional africana en el norte y oeste del continente y, por otra parte, de la expansión bantú en el sur. La obra comienza con un análisis de la situación africana en el contexto de la historia mundial a principios del siglo VII y examina a continuación las repercusiones de la penetración islámica, la expansión de los pueblos de habla bantú y el desarrollo de civilizaciones en el Sudán. Se consagran varios capítulos a las sucesivas dinastías islámicas del norte africano, a la Nubia cristiana, a las civilizaciones de las sabanas, selvas y costas del oeste africano, al África central, al África del sur y a la isla de Madagascar. En los últimos capítulos se estudia la diáspora africana en Asia, los contactos con el exterior y la propagación de nuevas ideas y tecnologías en África y se hace un balance del impacto global de este período en la historia del continente. El volumen contiene numerosas ilustraciones y fotografías en blanco y negro, mapas y cuadros, así como anotaciones y una extensa bibliografía.



Otros volúmenes publicados:

Vol. I: Metodología y prehistoria africana

Director del volumen: J. Ki-Zerbo
1982, 851 p., ilus., diagr., cuadros, mapas
ISBN 92-3-301707-9

Vol. II: Antiguas civilizaciones de África

Director del volumen: G. Mokhtar
1984, 835 p., ilus., diagr., cuadros, mapas
ISBN 92-3-301708-7

Vol. IV: África entre los siglos XII y XVI

Director del volumen: D.T. Niane
1986, 772 p., ilus., diagr., cuadros, mapas
ISBN 92-3-301710-9

Vol. VII: África bajo el dominio colonial (1880-1935)

Director del volumen: A. Adu Boahen
1987, 924 p., ilus., diagr., cuadros, mapas
ISBN 92-3-301713-3

Precio de venta de cada volumen: 275 francos franceses (incluido gastos de envío por correo ordinario)

Coedición UNESCO/Tecnos. Distribución exclusiva en España: Editorial Tecnos S.A., Madrid.

Pedidos: Sírvase dirigirse a un agente de venta de las publicaciones de la UNESCO o, adjuntando pago por cheque o giro postal, a las Ediciones de la UNESCO, División de ventas, 7, place de Fontenoy, 75700 París, Francia.
Fax: (1) 42 73 30 07. Telex: 204461 París.
Tel.: (1) 45 68 22 22.

Agentes de venta de las publicaciones de la UNESCO

ANGOLA: Distribuidora Livros e Publicações, Caixa postal 2848, LUANDA.

ANTIGUA Y BARBUDA: National Commission of Antigua and Barbuda, c/o Ministry of Education, Church Street, ST JOHNS, Antigua.

ANTILLAS NEERLANDESAS: Van Dorp-Eddine N.V., P.O. Box 3001, WILLEMSTAD, Curaçao.

ARGENTINA: Librería "El Correo de la UNESCO", EDILYR S.R.L., Tucumán 1685, 1050 BUENOS AIRES, tel.: 40 05 12, fax: (541) 93 63 47.

BARBADOS: University of the West Indies Bookshop, Cave Hill Campus, P.O. Box 64, BRIDGETOWN.

BOLIVIA: Los Amigos del Libro, Mercado 1315, Casilla postal 4415, LA PAZ, *y* Avenida de las Heroínas E-3011, Casilla postal 450, COCHABAMBA.

BRASIL: Fundação Getúlio Vargas, Serviço de Publicações, Caixa postal 9.052-ZC-02, Praia de Botafago 188, RIO DE JANEIRO (RJ) 2000, tel.: (21) 551 52 45, fax: (21) 551 78 01; Livraria Nobel, S.A., Rua de Balsa, 559, CEP 02910 SÃO PAULO, SP, tel.: 876 28 22, fax: (5511) 284 17 89.

CABO VERDE: Instituto Caboverdiano do Livro, Caixa postal 158, PRAIA.

COLOMBIA: ICYT – Información Científica y Técnica, Ave. 15 n.° 104-30, Oficina 605, Apartado aéreo 47813, BOGOTÁ, tel.: 226 94 80, fax: 226 92 93. Infoenlace Ltda., Carrera 6 n.° 51-21, Apartado 34270, SANTA FE DE BOGOTÁ, D.C., tel.: 285 17 79, fax: (57-1) 285 25 86 *o* 610 35 13.

COSTA RICA: Distribuciones Ecuménicas Ltda, Librería Horizonte, Apartado postal, 447-2070 Sabanilla, SAN JOSÉ, tel.: 25 37 13, fax: (506) 53 15 41.

CUBA: Ediciones Cubanas, O'Reilly n.° 407, LA HABANA.

CHILE: Editorial Universitaria S.A., Departamento de Importaciones, María Luisa Santander 0447, Casilla postal 10220, SANTIAGO, fax: 49 94 55.

ECUADOR: Nueva Imagen, 12 de Octubre 959 y Roca, Edificio Mariana de Jesús, QUITO.

ESPAÑA: Mundi-Prensa Libros S.A., Apartado 1223, Castelló 37, 28001 MADRID, tel.: (91) 431 33 99, fax: (91) 575 39 98; Ediciones Líber, Apartado 17, Magdalena 8, ONDÁRROA (Vizcaya); Librería de la Generalitat de Catalunya, Palau Moja, Rambla de los Estudios 118, 08002 BARCELONA, tel.: (93) 421 10 14, fax: (93) 412 18 54; Librería de la Generalitat de Catalunya, Gran Via de Jaume I, 38, 17001 GIRONA; Librería Internacional AEDOS, Consejo de Ciento 391, 08009 BARCELONA.

ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA: UNIPUB, 4611-F Assembly Drive, LANHAM, MD 20706-4391, tél. toll-free : 1-800-274-4888, fax : (301) 459-0056 ; United Nations Bookshop, NEW YORK, NY 10017, tél. : (212) 963 76 80, fax : (212) 963 4970.

FILIPINAS: International Book Center (Philippines), Suite 1703, Cityland 10, Condominium Tower 1, Ayala Ave., corner H.V. Dela Costa Ext., Makati, METRO MANILA.

FRANCIA: Grandes librerías universitarias *y* Librairie de l'UNESCO, 7, place de Fontenoy, 75352 PARÍS 07 SP, tel.: (1) 45 68 22 22. *Pedidos por correspondencia:* Ediciones UNESCO, División de Promoción y Ventas, 7, place de Fontenoy, 75352 PARÍS 07 SP, fax: (1) 42 73 30 07, telex: 204461 París. *Para las revistas:* Servicio de Subscripciones, UNESCO, 1, rue Miollis, 75732 PARÍS Cedex 15, tel.: 45 68 45 64/65/66, fax: (1) 42 73 30 07, telex: 204461 París.

GUATEMALA: Comisión Guatemalteca de Cooperación con la UNESCO, 3.ª avenida 10-29, zona 1, Apartado postal 2630, GUATEMALA.

GUINEA-BISSAU: Instituto Nacional do Livro e do Disco, Conselho Nacional da Cultura, Avenida Domingos Ramos n.° 10-A, B.P. 104, BISSAU.

HONDURAS: Librería Navarro, 2.ª avenida n.° 201, Comayagüela, TEGUCIGALPA.

ITALIA: LICOSA (Libreria Commissionaria Sansoni S.p.A.), via Benedetto Fortini, 120/10 (ang. via Chiantigiana), 50125 FIRENZE, tel.: 64 54 15/16, fax: 64 12 57; via Bartolini 29, 20155 MILANO; FAO Bookshop, via delle Terme di Caracalla, 00100 ROMA, tel.: 57 97 46 08, fax: 578 26 10; ILO Bookshop, Corso Unità d'Italia 125, 10127 TORINO, tel.: (011) 69 361, fax: (011) 63 88 42.

MÉXICO: Librería "El Correo de la UNESCO" S.A., Guanajuato n.° 72, Colonia Roma C.P. 06700, Deleg. Cuauhtemoc, MÉXICO D.F., tel.: 574 75 79, fax: (525) 264 09 19; Librería Secur, local 2, zona CICOM, Apartado postal 422, 86000 VILLAHERMOSA, Tabasco.

MOZAMBIQUE: Instituto Nacional do Livro et do Disco (INLD), Avenida 24 de Julho, n.° 1927, r/c, *e* 1921, 1.° andar, MAPUTO.

NICARAGUA: Librería de la Universidad Centroamericana, Apartado 69, MANAGUA.

PERÚ: Librería Studium, Plaza Francia 1164, Apartado 2139, LIMA.

PORTUGAL: Dias & Andrade Ltda, Livraria Portugal, rua do Carmo 70-74, 1200 LISBOA (*dirección postal:* apartado 2681, 1117 LISBOA Codex), tel.: 347 49 82/5, fax: 347 02 64.

REPÚBLICA DOMINICANA: Editora Taller, C por A, Isabel la Católica 309, esq. Restauración, Apartado 2190, Z-1, SANTO DOMINGO.

SAN VICENTE Y LAS GRANADINAS: Young Workers' Creative Organization, Blue Caribbean Building, 2nd Floor, Room 12, KINGSTOWN.

SUIZA: Europa Verlag, Rämistrasse 5, CH-8024 ZÜRICH, tel.: 261 16 29; ADECO, Case postale 465, CH-1211 GENÈVE 19, tel.: 943 26 73, fax: 943 36 05; United Nations Bookshop *(venta directa al público solamente)*, Palais des Nations, CH-1211 GENÈVE 10, tel.: 740 09 21, fax: 740 09 31. *Revistas:* Naville S.A., 7, rue Lévrier, CH-1201 GENÈVE.

SURINAME: Suriname National Commission for UNESCO, P.O. Box 3017, PARAMARIBO.

TRINIDAD Y TABAGO: Trinidad and Tobago National Commission for UNESCO, 8 Elizabeth Street, St Clair, PORT OF SPAIN.

URUGUAY: Ediciones Trecho S.A., Avenida Italia 2937, MONTEVIDEO, *y* Maldonado 1090, MONTEVIDEO, tel.: 98 36 06, fax: (598) 290 59 83. *Libros y mapas científicos solamente:* Librería Técnica Uruguaya, Colonia n.° 1543, piso 7, oficina 702, Casilla de Correos 1518, MONTEVIDEO; Instituto Nacional del Libro, Ministerio de Educación y Cultura, San José 1116, MONTEVIDEO. *Librerías del Instituto:* Guayabo 1860, MONTEVIDEO; San José 1116, MONTEVIDEO; 18 de Julio 1222, PAYSANDÚ, *y* Amorín 37, SALTO.

VENEZUELA: Oficina de la UNESCO en Caracas, 7.ª avenida entre 7.ª y 8.ª transversales de Altamira, CARACAS, tél. : (2) 261 13 51, fax : (2) 262 04 28 (*dirección postal:* apartado 68394, Altamira, CARACAS 1062-A); Librería del Este, Av. Francisco de Miranda 52, Edificio Galipán, Apartado 60337, CARACAS 1060-A; Editorial Ateneo de Caracas, Apartado 662, CARACAS 10010; Fundación Kuai-Mare del Libro Venezolano, Calle Hípica con Avenida La Guairita, Edificio Kuai-Mare, Las Mercedes, CARACAS, tel.: (02) 92 05 46 *y* 91 94 01, fax: (582) 92 65 34.

La lista completa de agentes de venta de las publicaciones de la UNESCO se puede solicitar a: Ediciones UNESCO, División de Promoción y Ventas, 7, place de Fontenoy, 75352 PARÍS 07 SP, Francia.

Bonos de la UNESCO

Los bonos de la UNESCO se pueden utilizar para adquirir todas las publicaciones de carácter educacional, científico o cultural. Para mayor información sobre este sistema dirigirse a: Programas de Bonos de la UNESCO, 7, place de Fontenoy, 75352 PARÍS 07 SP, Francia.

museum internacional

Museum Internacional es una revista publicada por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Esta publicación trimestral constituye una tribuna internacional de información y opinión sobre todo tipo de museos, destinada a impulsar a los museos en todas partes. Las ediciones en español, francés e inglés se publican en París, la edición en árabe se publica en El Cairo y la edición en ruso en Moscú.

N.° 178 (Vol. XLV, n.° 2, 1993)

Portada:
Museo del Louvre, París
© Jean Bernard-BKL

Contraportada:
Hervé Half, *La visite en famille,* 1992.
© Hervé Half

En el próximo número...
El n.° 179 de *Museum Internacional* estará dedicado a la moda y el vestuario en los museos.

«Cita citable»

«Hasta ahora no he visto ningún análisis serio y convincente de la cuestión (la museomanía) por parte de filósofos y sociólogos. Yo diría que ello se debe a que, desesperadas porque han perdido el interés por la vida cotidiana y el futuro, ciertas personas se están volviendo hacia el pasado.»

Hubert Landais
Antiguo presidente del ICOM
ex director de los Museos de Francia.

Jefe de redacción: Marcia Lord
Asistente de redacción: Christine Wilkinson
Iconografía: Carole Pajot-Font
Redactor de la edición árabe: Mahmoud El-Sheniti
Redactora de la edición rusa: Irina Pantykina

COMITÉ CONSULTATIVO DE REDACCIÓN

Gaël de Guichen, ICCROM
Yani Herreman, México
Nancy Hushion, Canadá
Jean-Pierre Mohen, Francia
Stelios Papadopoulos, Grecia
Elisabeth des Portes, secretaria general del ICOM, *ex officio*
Roland de Silva, presidente del ICOMOS, *ex officio*
Lise Skjøth, Dinamarca
Tomislav Šola, La República de Croacia
Shaje Tshiluila, Zaire

Composición: Éditions du Mouflon, Le Kremlin-Bicêtre (Francia)
Impresión: MRS, Maubeuge, Francia

© UNESCO 1993

Ninguna parte de esta publicación puede ser reproducida, almacenada o transmitida de manera alguna ni por ningún medio, ya sea eléctrico, químico, mecánico, óptico, de grabación o de fotocopia, sin el previo permiso del editor.

CORRESPONDENCIA

Sobre cuestiones relativas a los artículos:
Jefe de redacción, *Museum Internacional*
UNESCO, 7, place de Fontenoy
75700 París, Francia
Tel: [33] [1] 45-68- 43-39
Fax: [33] [1] 42-73-04-01

SUSCRIPCIONES

UNESCO
Servicio suscripciones
7, place de Fontenoy
75732 París Cedex 15, Francia

Tarifas de suscripción para 1993
Instituciones: 396 francos franceses
Individuos: 196 francos franceses

Números sueltos:
Instituciones: 118 francos franceses
Individuos: 68 francos franceses

Para adquirir separatas de los artículos, los interesados pueden dirigirse a:
Institute for Scientific Information
Att. Publication Processing
3501 Market Street
Filadelfia, P A 19104
Estados Unidos de América