

LA SOCIEDAD ANTE LOS MUSEOS

Iñaki Arrieta Urtizberea (ed.)



emen ta zabalaz



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea

ARGITALPEN
ZERBITZUA
SERVICIO EDITORIAL

LA SOCIEDAD ANTE LOS MUSEOS

Públicos, usuarios y comunidades locales

Iñaki Arrieta Urtizberea (ed.)

eman ta zabal azu



Universidad Euskal Herriko
del País Vasco Unibertsitatea

A R G I T A L P E N
Z E R B I T Z U A
SERVICIO EDITORIAL

Bilbao, 2014



© Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua
Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco

ISBN: 978-84-9082-046-9

Lege gordailua / Depósito legal: BI 1678-2014

Agradecimientos

Esta publicación ha sido posible gracias, en primer lugar, a la colaboración del Museo Romano Oiasso, de San Telmo Museoa, de la Faculté d'Anthropologie, de Sociologie et de Science Politique de l'Université Lumière Lyon 2, de ICOM-España, del Ecomuseu de les Valls d'Àneu y del grupo de investigación del proyecto CSO2011-29413 del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Y, en segundo lugar, a los apoyos económicos de las siguientes instituciones: el Vicerrectorado del Campus de Gipuzkoa de la UPV/EHU; la Obra Social de la Kutxa; la Fundación Canadá; el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura del Gobierno Vasco del Gobierno Vasco; y el Departamento de Cultura, Juventud y Deporte de la Diputación Foral de Gipuzkoa.

Índice

<i>Públicos y museos: entre la democracia cultural y la mercantilización del patrimonio.</i> Iñaki Arrieta Urtizberea	9
PARTE I. DIVERSIDAD LOCAL, COMPLEJIDAD MUSEÍSTICA	
<i>Quelle place et quels rôles pour l'habitant dans son musée ?</i> Hugues de Varine	29
<i>Museos y comunidad. Estrategias creativas para públicos en barrios patrimoniales.</i> Mauricio Rojas Alcayaga	53
PARTE II. PÚBLICOS Y USUARIOS: ESTUDIOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	
<i>Conociendo a todos los públicos: investigación y gestión en el Laboratorio Permanente de Público de Museos.</i> Virginia Garde López . .	77
<i>Evaluación implicativa: hacia una visión generativa y participativa en la gestión de audiencias.</i> Mikel Asensio, Elena Asenjo, Yone Castro y Elena Pol.	97
<i>Quand le visiteur du musée devient un acteur : la nécessaire contribution de l'évaluation.</i> Lucie Daignault	139
<i>Los estudios de visitantes en museos: conocer para gestionar. Cosmocaixa, un ejemplo de buenas prácticas.</i> Antoni Laporte	167
<i>Los públicos de proximidad del Museu Blau (Museo de Ciencias Naturales de Barcelona).</i> Lina Ubero Badia y Marta Ponseti Alonso	193

Públicos y museos: entre la democracia cultural y la mercantilización del patrimonio¹

Iñaki Arrieta Urtizberea

Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatea

1. PÚBLICOS: VISITANTES, CONSUMIDORES, USUARIOS Y POBLACIÓN LOCAL

La paulatina y creciente atención que el museo o el espacio patrimonial viene prestando a los públicos está acarreado un cambio profundo en dicha infraestructura cultural (Anderson, 2004: 4; Bouquet, 2012: 106). Este cambio supone transformar o replantear su quehacer histórico, centrado, principalmente, en la conservación, el estudio y la difusión de sus colecciones. Este relativamente nuevo enfoque (Crooke, 2007: 25) busca que el museo, como las actividades que despliega, alcance un cierto grado de legitimación sociocultural en las actuales sociedades. Actuar *solamente* como un depósito de bienes culturales para conservarlos y presentarlos, siguiendo criterios *clásicos*, como los que definiremos más adelante, no es suficiente. El museo debe alcanzar en la actualidad algún tipo de conexión, de interrelación con el público y sus preocupaciones, y con problemas o debates actuales. Si no hay nada o muy poco en el museo que conecte con la vida de las personas, más allá del personal del museo y del mundo académico y de los especialistas, ¿cómo se justifica su existencia?, ¿por qué preocuparse de ellos? (Skramstad, 2004: 130).

Como cuestión previa, queremos señalar que definimos el concepto de «público» –basándonos en la definición del *Dictionnaire encyclopédique de muséologie* (Desvallées y Mairesse, 2011)– de una manera muy genérica:

¹ Este trabajo se enmarca en el proyecto investigación CSO2011-29413, financiado por el Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, y dentro del grupo consolidado IT-403-10 del Sistema Universitario Vasco, financiado por el Departamento de Educación, Política Lingüística y Cultura del Gobierno Vasco. Deseo agradecer a Agustín Arrieta Urtizberea las sugerencias realizadas al borrador de este trabajo.

como aquel conjunto de individuos que (a) visitan las exposiciones, (b) que usan los servicios del museo o participan en sus actividades o (c) que se vincula al museo. Así, bajo la denominación de público reunimos a los visitantes, los usuarios y las comunidades local y museística. Esta definición puede parecer excesivamente generalista y consecuentemente con una escasa capacidad analítica para representar la realidad. Efectivamente, llegado el caso, habrá que concretarla, según los subgrupos que aglutina. No obstante, tiene cierta capacidad discriminadora respecto al total de individuos que constituye una sociedad. Pues, además, del público, está, por un lado, el «no público», es decir, todos aquellos colectivos sociales que nunca o apenas han ido a un museo o centro patrimonial y que no muestran ningún tipo de vinculación con él. Y, por otro, tenemos el «público hostil», que no son pocos (Gómez de la Iglesia, 1999: 34-35), es decir, aquél que muestra rechazo al museo o aquél para quien cualquier otra alternativa es siempre mejor. Claro que en este caso el sustantivo «público» está de más.

Los colectivos de no público y de público hostil nos muestran hoy en día qué lejos están de cumplirse los objetivos de la Nueva museología que, a su vez, se articularon en torno a los principios de la democracia cultural. Transcurrido más de medio siglo desde su emergencia, se puede afirmar con Côté que dichos objetivos son algo utópicos en la actualidad (2010: 92). No todos los individuos de una sociedad o comunidad se sienten atraídos por el museo, por lo que éste enseña, impulsa, moviliza o representa (Davis, 2011: 37). No obstante, aquellos principios, aun siendo utópicos, siguen movilizando, al menos, a todos aquellos que pensamos que los principios de la democracia cultural son fundamentales para el presente y el futuro de las sociedades. «La democracia cultural significa dar participación y representación a la gran variedad de personas y grupos culturales existentes, así como potestad para intervenir en la toma de decisiones en cuanto les atañe» (Montiel, 2003: 21).

La preocupación por el público o los públicos, en su conjunto, en el campo de los museos no es nueva. Ya a finales del siglo XIX y principios del XX, en los Estados Unidos de Norteamérica, George Brown Goode y John Cotton Dana comenzaron a situar a la comunidad en el centro del museo, desplazando parcialmente de dicho lugar a la colección misma (Anderson, 2004: 1; Mairesse, 2000: 40). En Europa las ideas de aquellos museólogos norteamericanos fueron recogidas por Jean Capart, quien intentó desarrollarlas en la década de los 30, quedando en «papel mojado» (Mairesse, 2000: 41), hasta la llegada de George-Henry Rivière y Hugues de Varine, en la década de los 60, quienes reactivaron, en cierta medida, los planteamientos propuestos por los estadounidenses (Mairesse, 2010: 40, 194). No obstante, a mediados de

los 60 del pasado siglo, el museo se erigía todavía como una «torre de marfil» (Anderson, 2004: 1), en la que se alojaban políticos, conservadores y especialistas, configurándose como espacio de diferenciación destinado a la élite, especialmente en Europa (Bourdieu y Darbel, 1997). Esta tendencia se encuentra todavía en no pocos museos, donde conservadores e investigadores, celosos de mantener *su* espacio tranquilo y sosegado (Mairesse, 2010: 72), lo llenan de prohibiciones a los visitantes, manteniéndolo como una «hierofanía museística» (Díaz Balerdi, 2008: 123).

Con todo, como decíamos anteriormente, la atención prestada al público en los museos ha ido creciendo y esto ha traído un cambio sin precedentes en dichas instituciones culturales: nuevos servicios, funciones y espacios se han desplegado (Ballé, 2003: 22). Tal y como se ha señalado, este cambio se ha producido debido a la generalización de los principios de la democracia cultural. Sin embargo, esta explicación no es suficiente. Hay otra causa: la mercantilización de los bienes culturales. Los fundamentos y objetivos de este tipo de mercantilización son muy diferentes a los de la democracia cultural. En ese caso, se trata de aumentar el número de visitantes, entendidos fundamentalmente como consumidores, siguiendo criterios capitalistas (Davis, 2011: 41).

Así, nos encontramos con, al menos, dos causas que explican la atención creciente de los museos y los espacios patrimoniales por el público: por un lado, la sociocultural y, por otro, la económica. Esto no quiere decir que en los museos en los que prima la primera orientación, la segunda no se dé. Los impulsores de los primeros ecomuseos no dudaron desde el principio en desarrollar actividades culturales con el objetivo de obtener recursos económicos y, de este modo, consolidar sus instituciones patrimoniales (Desvallées, 2000: 24-25). Además, en las actuales sociedades capitalistas, en las que los criterios económicos *predominan* en todos los órdenes sociales, los museos tampoco pueden estar al margen de la lógica del mercado. Como tampoco lo han estado a lo largo de su historia (Mairesse, 2010: 76).

Por otro lado, en aquellos museos en donde prima fundamentalmente el segundo motivo, el económico, no se olvida que se está en el ámbito de la cultura y que éste tiene sus especificidades que lo diferencia, por ejemplo, del sector industrial. Sin embargo, en estos casos no se buscan ni usuarios, ni comunidades locales, sino clientes ávidos en llegar y gastar: «se paga y listo» (Díaz Balerdi, 2008: 153). Tal vez, el empleo de la expresión «orientación al cliente» en el campo museístico (Crooke, 2007: 22; Vidarte, 2007: 105-106) exprese esa tendencia, esa preeminencia de lo económico sobre lo sociocultural.

Esta preeminencia de lo económico no atañe solamente a los museos. Afecta al conjunto de los servicios públicos –recordemos que, según la definición del ICOM, los museos están al servicio de la sociedad, abiertos al público y en su gran mayoría son instituciones públicas–. Los administradores de los servicios públicos están haciendo suyos algunos de los objetivos del sector privado. Entre ellos la «orientación al cliente» (Innerarity, 2006: 208). Aunque el término «cliente» se puede utilizar como sinónimo de «público», «visitante» o «usuario», en cuanto que es una persona que utiliza unos servicios, aquél refleja, pensamos, la reestructuración que se está dando en las prácticas culturales públicas siguiendo criterios de las élites económicas. Se está generando «un nuevo régimen de exclusión de las mayorías incorporadas como clientes» (García Canclini, 1995: 25) en el que priman los criterios de esas élites y cuya consecuencia es la progresiva sustitución de la democracia cultural por el «paradigma del economicismo cultural» (Zallo, 2011: 156). Este cambio conduce a la transformación de los bienes culturales en «productos», en los que prevalece su dimensión económica (Desvallées, 2000: 22; Jiménez de Madariaga, 2005: 33). A su vez, este cambio afecta a la denominación y calificación de los destinatarios de los servicios públicos, como señalábamos anteriormente, estos pasan de ser el público, beneficiario de un derecho, a convertirse en el cliente que paga por el acceso al producto cultural (Davallon, 2006: 152). No obstante, la consideración como «bien cultural» o como «producto cultural» no debería plantearse en términos antagónicos o dicotómicos en nuestras sociedades. Los bienes culturales tienen su dimensión económica, que «puede tener un valor traducido en moneda, lo que termina por convertirlos de algún modo en productos (*commodities*) culturales» (Coelho, 2009: 262).

Todos los museos y centros patrimoniales se sitúan, por tanto, en un *continuum* en función de los principios que se consideren: en uno de sus extremos se sitúan aquellos que se rigen exclusivamente por los principios de la democracia cultural y en el otro los que siguen principios propios de la mercantilización de la cultura. En función de esta clasificación, y siendo conscientes del excesivo reduccionismo que planteamos, cabe clasificar los públicos que van a los museos o se vinculan a ellos en dos grandes grupos. Por un lado, está el público de los pequeños museos locales, ecomuseos, museos de barrio o museos comunitarios y, por otro, el público de las grandes instituciones museísticas, ubicadas en importantes ciudades como París, Londres, Nueva York, México D.F., Roma, Barcelona o Madrid. El segundo tipo de público lo conforman en un alto porcentaje los turistas, mientras que en el primero situamos a los usuarios o a la comunidad local (Mairesse, 2011: 520).

En los *pequeños* museos prima una disposición hacia el intercambio y la participación, mientras que en los *grandes* museos los visitantes son acogidos como clientes o consumidores, es decir, bajo una lógica esencialmente comercial (Varine y Gellereau, 2007: 135). En este último caso, el público busca principalmente entretenimiento y nuevas sensaciones, y que no se le exija un esfuerzo intelectual o reflexivo (Díaz Balerdi, 2008: 153-155). Incluso, en no pocos casos, la motivación de este público para ir a los museos es más *trivial*, consiste en poder afirmar que se ha visitado alguna de esas grandes infraestructuras culturales (Bouquet, 2012: 56): en realidad, muchas de esas visitas se realizan en periodo vacacional (Mairesse, 2011: 519).

Según sean los objetivos del museo o del centro patrimonial y el público al que éste se dirige, los estudios para identificar, conocer o escuchar a los visitantes, los usuarios o las poblaciones locales tenderán a ser diferentes. No es lo mismo un estudio de mercado de público que un estudio de evaluación de público (Eidelman y Roustán, 2007: 25). El estudio de mercado de público está relacionado con un «mercantilismo de corto alcance» (Díaz Balerdi, 2012: 13), que busca principalmente cuantificar asistencias, estancias o consumos, el *passing trade* (Díaz Balerdi, 2008: 137; Durrans, 2012: 200). Este tipo de estudios que, por cierto, gusta mucho a políticos y miembros de las juntas de museos (Alexander y Alexander, 2008: 14-15), ignora aspectos como qué aprende el público en las exposiciones u otras actividades, qué le sugieren al visitante esas propuestas, qué reflexiones le estimulan, cómo le activa el espíritu crítico, qué tipos de vínculos se establecen con respeto al museo o la exposición o qué grado de participación se da en el público. Muy poco se conoce de todos estos aspectos (Basu y Macdonald, 2007: 21), pero al parecer eso no importa, haciéndonos recordar aquellos estudios conductitas en los que los *analizados* eran reducidos a «cajas negras». Si, por el contrario, el museo se preocupa también por la vinculación, el aprendizaje, la reflexión, los sentimientos, las emociones o la participación del público, se necesitan investigaciones que vayan más allá del recuento. Se necesitan también estudios cualitativos (Mairesse 2011: 512-513). No se trata, por supuesto, de negar el valor de las investigaciones cuantitativas, sino de cuestionar su uso simplista. Este uso simplista puede expresar, por un lado, el poco interés de políticos y técnicos de museos por el público en sus dimensiones sociocultural y psicológica, y, por otro, la escasa preocupación por democratizar el acceso a la cultura, favoreciendo la participación cultural (Eidelman y Roustán, 2007: 26).

En todo caso, cuestionar los resultados de los estudios de mercado de público, en tanto que se consideran los únicos criterios a tener en cuenta a la

hora de determinar el éxito de un proyecto museológico, y señalar la necesidad de utilizar también otros métodos de orden cualitativo, no debe hacernos olvidar la dificultad que implica conocer la repercusión social y cultural de un museo o un espacio patrimonial, tal como lo señala, por ejemplo, Mason:

The particular strengths and weaknesses of quantitative and qualitative approaches need to be considered carefully. By their very nature, some kinds of values resist being compared or scaled — spiritual values, for instance — and thus are more susceptible to humanist, qualitative methods. The scalable results of quantitative methods are more easily cross-compared — thus, quantitative methods remain the lingua franca for policy makers. Quantitative methods focus on causal relationships and depend on variables isolated from their contexts. However, as mentioned above, values and other forms of meaning are produced out of the interaction of artifacts and their contexts, not from the artifact itself. This arena is where qualitative research methods have a particular strength; they are sensitive to contextual relationships (as opposed to causal connections) and are therefore indispensable in studying the nature and interplay of heritage values (2002: 15-16).

2. PÚBLICOS Y EXPOSICIONES

Si hasta aquí nos hemos ocupado de la relación entre el museo o centro patrimonial y el público, ahora queremos abordar el lugar que visitantes, usuarios y poblaciones locales ocupan, demandan o que les es asignado en la exposición, es decir, en el espacio principal y más específico de esa infraestructura cultural.

Como ya hemos comentado, durante gran parte de la historia de los museos, éstos se han centrado principalmente en las colecciones, dando cuenta de los intereses de conservadores, de políticos y de la élite social. En lo que concierne a la exposición, los conservadores y los técnicos de museos han sido la *autoridad* a la hora de definir qué se transmite y cómo se lleva a cabo. Así, el tipo de comunicación que se establecía o, al menos, que se proponía en la exposición era unidireccional: del emisor al receptor. Esas exposiciones, que podemos definir como «clásicas», se caracterizaban por los siguientes tres rasgos:

- eran llevadas a cabo por especialistas en las diferentes disciplinas científicas,
- los temas propuestos eran aquellos que a ellos les interesaban,

- eran diseñadas en términos básicamente académicos y presentadas casi como clases magistrales o académicas: desde la *tarima* expositiva el profesor impartía una *lección* que los destinatarios tenían que asimilar (Skramstad, 2004: 123).

El público destinatario estaba constituido por dos colectivos. En primer lugar, el colectivo minoritario, constituido por especialistas, científicos o académicos, es decir, por miembros de la misma comunidad interpretativa (Hooper-Greenhill, 2000: 122) de los emisores. En segundo lugar, se encontraba el grupo mayoritario, considerado, por un lado, subordinado respecto a la autoridad y, por otro, pasivo en lo que concierne a su papel en el proceso de comunicación.

Sin embargo, este papel subordinado y pasivo ha ido cambiando a medida que los principios de la democracia cultural se han ido asentando en el campo museístico y patrimonial. Los subordinados y pasivos, al menos en una parte del público, han querido dejar de serlo. Así, en la actualidad, reclaman una comunicación bidireccional entre el emisor y el receptor, en la que el intercambio, el feed-back, sea uno de los criterios a tener en cuenta en la exposición. Esta relación bidireccional no supone, y así deberían considerarlo los conservadores, responsables y especialistas, el fin de su quehacer, sino un nuevo enfoque, en los términos que indicábamos anteriormente, que permita a la institución cultural alcanzar un cierto grado de legitimación sociocultural en la actualidad. Como sostiene Davis, los profesionales de los museos deben considerar a los públicos como personas críticas y creadoras y no simples espectadores (2011:42).

Una manera de alcanzar la comunicación bidireccional es abordando temas significativos para la sociedad (Rabinovitch, 2010: 68-80). Cuestiones como, por ejemplo, las identidades y memorias colectivas, los avances científicos y tecnológicos, las desigualdades sociales y económicas, la globalización, la sostenibilidad, las cuestiones climáticas o los conflictos armados. Esto no conduce necesariamente a abandonar los temas *clásicos*, sino a plantearlos en función de las problemáticas, los debates, los retos y los intereses de la sociedad en la que se ubica el museo. Ya lo decía Tilden hace más de medio siglo: «cualquier interpretación que de alguna forma no relacione lo que se muestra o describe con algo que se halle en la personalidad o en la experiencia del visitante, será estéril» (2006: 36). Y si es estéril, está claro que nos volvemos a preguntar: ¿para qué valen los espacios museísticos y patrimoniales?

Sin embargo, aun planteándose en esos términos, la comunicación bidireccional no es fácil de resolver ya que muchas propuestas expositivas se

realizan a través de lenguajes acerca de los cuales el público no tiene siempre criterios claros de interpretación (Díaz Balerdi, 2008: 147), como suele suceder, por ejemplo, con los nuevos lenguajes artísticos (Viar, 2007: 111) y no tan nuevos como el arte clásico y moderno (Jacobi y Caillet, 2004: 13). Lo mismo se podría decir de las exposiciones antropológicas (Fabregat, 1969: 169) o del patrimonio arqueológico (Querol, 2010: 468-469).

Así, es necesario, por un lado, impulsar, favorecer y facilitar entre los conservadores y los técnicos de museos «una postura crítica, estudiar, trabajar y discutir o compartir ideas con otras personas especialistas» (Querol, 2010: 339) y, por otro, cuando sea posible, coproducir las exposiciones, teniendo en cuenta las otras comunidades interpretativas que podemos encontrar entre los visitantes, los usuarios y las comunidades locales. En caso contrario, podríamos preguntarnos, por ejemplo, siguiendo a MacDonald, cómo se puede llegar a esas otras comunidades interpretativas cuando el 98% de los *curators* de Norteamérica son blancos euroamericanos y conocen de segunda mano la cultura de los indios americanos y las comunidades africana, japonesa o china (citado en Ames, 2004: 87). O cuando Deloche se pregunta acerca de cómo se podría vincular un inmigrante africano o asiático a una propuesta expositiva cuando ésta se articula en torno al viejo adagio: «nuestros ancestros los galos» (2010: 48). Así, el diseñador de la exposición debería anticiparse buscando o facilitando la *aproximación* de otras comunidades interpretativas a la propuesta expositiva o, todavía mejor, coproduciéndola como «zona de contacto» (Clifford, 1999: 238). En cualquier caso, la realización de lo que acabamos de señalar no es sencilla, ni mucho menos. En primer lugar, todo ello conlleva una mayor complejidad en la realización de la exposición. En segundo lugar, se obliga al especialista del museo a conocer, no solamente su institución y sus colecciones, sino también su contexto sociocultural. Exige *moverse* hacia el público, «travailler avec lui là où il vit» (Leclerc, 2010: 27). Un trabajo que, por lo general, muchos especialistas de los museos ni se plantean y que, cuando se da el caso de que lo quieran llevar a cabo, se encuentran con la incompreensión o la oposición de los políticos o los administradores de los museos.

Otra cuestión a replantearse acerca de las exposiciones clásicas es su carácter magistral, en los términos que hemos definido anteriormente. En primer lugar, no se debe considerar, a la hora de planificar una exposición, que el público es *neutro* y que la exposición funciona como una «cinta transportadora» (Macdonald 2002: 219). Contrariamente, el público, especialmente el activo, se apropia de distintas maneras de los mensajes expositivos, según sea su posición sociocultural (Bennett y et. al., 2009: 21-22) o sus

condiciones pragmáticas (Davallon, 2006: 109). En segundo lugar, tal como sostienen Asensio y Pol (2012: 172), una exposición no debería tratar de transmitir solamente una experiencia intelectual, sino también una emocional ya que ésta despierta más fácilmente el interés por la reflexión, la crítica, la implicación y, claro está, el conocimiento. Hacer de la exposición algo «vivant», que vaya más allá de la experiencia intelectual, ya se viene trabajando en diferentes museos, especialmente en los museos de sociedad (Poulot, 2005: 84).

No obstante, teniendo en cuenta lo que hemos afirmado en el primer apartado de este artículo, acerca del importante peso que tienen los turistas en la configuración de los públicos, especialmente en los grandes museos, y que, a su vez, esta significación está relacionada con la mercantilización de la cultura, nos encontramos también con el reverso de la moneda en el diseño expositivo, tal como señala Chaumier (2011:87). Según este autor, el hecho de querer atraer el mayor número de visitantes, consumidores o clientes, suele ir acompañado de la homogenización de las propuestas expositivas, al igual que sucede en los sectores del ocio, del espectáculo y de la diversión. Esta tendencia, además, puede conducir a paralizar la innovación y la creatividad en los proyectos expositivos porque son los temas más *populares* los que pueden atraer el gran público y ser, consecuentemente, rentables económicamente (Mairesse, 2010: 106). Como sostiene Prior (2006: 515), la política de exposiciones, que sigue la lógica del mundo del espectáculo, tiene como consecuencia la realización de propuestas estándares. Así, se corre el peligro de reducir las exposiciones a «slogans» publicitarios, e incluso a escenarios de temas folletinescos, interpretaciones bastante discutibles, tanto desde el punto de vista científico como ético» (Scheiner, 2006: 66). Con todo, en estos tiempos de mercantilización de la cultura, si se quiere perdurar y alcanzar algún tipo de legitimación social, tal vez resulte difícil escarpar a cierto grado de comercialización y popularización de las propuestas expositivas (Ames, 2004: 88).

3. LOS ESTUDIOS DE PÚBLICO: UNOS INSTRUMENTOS NECESARIOS

Los estudios de público son instrumentos necesarios en cualquier museo o centro patrimonial. Estos deben ayudar a desarrollar la programación, las exposiciones y el compromiso social, cultural y educativo, e, incluso, a compartir la dirección y la experiencia curatorial y a desarrollar alianzas y asocia-

ciones (Mesa-Bains, 2004: 108). La realización de esos estudios es una manera de establecer un diálogo permanente con los públicos (Daignault, 2011: 1).

Es en los Estados Unidos donde se inician los primeros estudios de público a comienzos del siglo XX con el objetivo de abordar y mejorar fundamentalmente aspectos concretos de las visitas a las exposiciones como la fatiga, la ergonomía o la accesibilidad (Desvallés, Schärer y Drouguet, 2011: 142). No obstante, hay que esperar hasta la década de los 70 del pasado siglo para ver su consolidación a través de la realización de las evaluaciones previas, formativas y sumativas, de las evaluaciones de las propias evaluaciones o de los estudios de recepción en las exposiciones (Daignault, 2011: 31-48; Eidelman y Roustan, 2007: 17). La primera institución que fomenta esas evaluaciones es la Asociación Americana de Museos (Pérez Santos, 2008: 21). En esos mismos años, en Inglaterra también comienzan a realizarse investigaciones sistemáticas acerca del público. En Francia el proceso comienza más tarde, concretamente a finales de los 80. Aunque para los años 70 ya se habían publicado estudios como el ya mencionado de Bourdieu y Darbel, es el *Observatoire Permanent des Publics*, creado en 1989, la institución que va a llevar a cabo la sistematización de dichos estudios (Eidelman y Roustan, 2007: 27; Pérez Santos, 2008: 21-22).

En España, con relación a los países ya mencionados, su desarrollo es tardío. Además, en líneas generales, los trabajos llevados a cabo son escasos, realizados con métodos poco rigurosos y sin una repercusión directa en los propios museos, «quedando, en muchos casos, olvidados en un cajón» (Pérez Santos, 2008: 25). Tampoco ha habido centros especializados (Alarcón, 2007: 235) hasta fechas recientes (ver el trabajo de Garde López en esta publicación) y las investigaciones que se han realizado en el ámbito universitario no han tenido mucha repercusión en las instituciones museísticas y patrimoniales —en este aspecto España no sería una excepción (Mairesse 2011: 513-514)—.

No obstante, esta laguna no atañe solamente a los estudios de público. Se puede generalizar al conjunto de los estudios universitarios realizados sobre los museos y el patrimonio cultural, a excepción, tal vez, de las investigaciones acerca de las características materiales, formales, estéticas e históricas de los bienes culturales. Esta falta de relación entre el mundo universitario y el patrimonial, se acentúa más en el caso de los estudios de público por la falta de «une posture d'étude» en los propios museos (Octobre, 2007). No obstante, hay que subrayarlo también, las importantes limitaciones económicas y de personal de la gran mayoría de los museos dificultan la realización de este

tipo de investigaciones y su posterior aplicación. Asimismo, hay que recalcarlo más si cabe, el interés de muchas administraciones públicas, que sostienen esas infraestructuras culturales, para llevar a cabo los estudios de público es escaso; salvo, eso sí, como lo hemos expresado en el apartado anterior, en el caso de determinados estudios estadísticos.

A pesar de este panorama, no muy alentador, hay estudios interesantes² como los realizados, por ejemplo, por Asensio y Pol y sus colaboradores (Asensio, Pol y Gomis, 2001; Asensio, Asenjo y Castor 2012), Alcalde y Rueda (2004), Azuar Ruiz (2013), Galí Espelt y Donaire Benito (2006), Pérez Santos (2000), Prats (1989), Roigé Ventura, Arrieta Urtizberea y Abella Pons (2012), Tiburcio Sánchez y Hervás Avilés (2012), el Laboratorio Permanente de Público de Museos³ o el Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural⁴.

4. LA SOCIEDAD ANTE LOS MUSEOS

El conjunto de artículos que constituyen esta publicación aborda el tema de los diferentes tipos de público, tal y como lo planteábamos en el primer apartado.

Cinco artículos constituyen la segunda parte de este libro: «Públicos y usuarios: estudios y técnicas de investigación». El primero de ellos está escrito por Virginia Garde López. La autora presenta algunos de los trabajos realizados por el Laboratorio Permanente de Público de Museos. Dichos trabajos tienen como objetivo conocer a los públicos de los museos nacionales y a los no públicos en España. A continuación viene el artículo de Mikel Asensio, Elena Asenjo, Yone Castro y Elena Pol. Estos autores describen y analizan tres estudios de caso: el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada (Gran Canaria), el Museo Nacional de Artes Decorativas (Madrid) y el CosmoCaixa (Barcelona). El método empleado en estos casos es la evaluación implicativa. CosmoCaixa (Barcelona) es analizado también por Antoni Laporte, valiéndose de otros métodos respecto al empleado por Asensio, Asenjo, Castro y Pol. Laporte presenta los trabajos llevados a cabo para

² Para más detalles ver: Pérez Santos, 2008 y Puebla Antequera, 2012.

³ <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/museos/mc/laboratorio/laboratorio-permanente-publico-museos/presentacion.html> [consulta: septiembre de 2014].

⁴ <http://icrpc.cat/ca/estudis-i-analisis/estudis-i-analisis.html> [consulta: septiembre de 2014].

consolidar el área de evaluación de CosmoCaixa. Lucie Daignault, por su parte, expone algunas de las evaluaciones previas, formativas y sumativas realizadas en el Musée de la Civilisation de Quebec. Esta parte concluye con el artículo de Lina Ubero Badia y Marta Ponseti Alonso acerca del Museo Blau de Barcelona. En dicho trabajo describen y analizan los públicos de proximidad de dicha institución museística.

La primera parte de la publicación está dedicada a las comunidades locales, los museos y los patrimonios culturales. Mauricio Rojas Alcayaga aborda el proceso de musealización del Barrio Matta en Santiago de Chile. Según lo describe el autor, en este caso son los propios vecinos del barrio los que llevan a cabo dicho proceso, apropiándose de su historia y de su patrimonio cultural. Por último, Hugues de Varine se interroga acerca del lugar y de los roles que deben jugar las poblaciones locales en sus museos. Aunque los fundamentos de los planteamientos de Varine son conocidos desde hace décadas, éstos continúan siendo muy pertinentes en la actualidad. En estos tiempos de creciente y, en otros pocos casos, de extremada mercantilización de la cultura, este autor no deja de recordarnos cuál debe ser el espacio que tienen que ocupar los museos y el patrimonio cultural en una democracia cultural.

5. BIBLIOGRAFÍA

- ALARCÓN, R. (2007): «Sociología y estudios de público en los museos españoles», *Museo: Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España*, v. 12, pp. 233-246.
- ALCALDE, G. y RUEDA, J.M. (2004): *L'us del Museu d'Art de Girona*, Girona: Universidad de Girona.
- ALEXANDER, E.T. y ALEXANDER, M. (2008): *Museums in motion: an introduction to the history and functions of museums*, Lanham: Altamira.
- AMES, M. M. (2004): «Museums in the Age of Deconstruction», en *Reinventing the Museum: Historical and Contemporary Perspectives on the Paradigm Shift*, Lanham, New York, Toronto & Oxford: Altamira Press, pp. 80-98.
- ANDERSON, G. (2004): «Introduction: Reinventing the Museum», en *Reinventing the Museum: Historical and Contemporary Perspectives on the Paradigm Shift*, Lanham, New York, Toronto & Oxford: Altamira Press, pp. 1-17.

- ASENSIO, M. y POL, E. (2012): «Nuevas tendencias en museología: museos de identidad y museos de mentalidad», en *Patrimonio cultural y desarrollo sostenible en España y Chile*, Santiago de Chile: Universidad Católica de Chile, pp. 163-183.
- ASENSIO, M., POL, E., y GOMIS, M. (2001): *Planificación en museología: el caso del Museu Marítim de Barcelona*, Barcelona: Museu Marítim de Barcelona
- ASENSIO, M., ASENJO, E. y CASTOR, M. (eds.) (2012): *Serie de investigación iberoamericana en museología: Gestión de audiencias*, v.3. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- AZUAR RUIZ, R. (2013): *Museos, arqueología, democracia y crisis*, Gijón: Trea.
- BALLÉ, C. (2003): «Musées, changement et organisation un processus de développement», *Culture et musées*, v. 2, pp. 17-33.
- BASU, P. y MACDONALD, S. (2007): «Introduction: Experiments in Exhibition, Ethnography, Art, and Science», en *Exhibition Experiments*, Oxford: Blackwell Publishing, pp. 1-24.
- BENNETT, T. y et. al. (2009): *Culture, Class, Distinction*, Abingdon & New York: Routledge.
- BOUQUET, M. (2012): *Museums: A Visual Anthropology*, London & New York: Berg.
- BOURDIEU, P. y DARBEL, A. (1997): *L'amour de l'art : les musées d'art européens et leur public*, París: Éditions de Minuit.
- CHAUMIER, S. (2011): «La nouvelle muséologie mène-t-elle au parc ?», en *Expoland : ce que le parc fait au musée : ambivalence des formes de l'exposition*, París: Complicités, pp. 65-88.
- CLIFFORD, J. (1999): *Itinerarios culturales*, Barcelona: Gedisa.
- COELHO, T. (2009): «Producto cultural», en *Diccionario crítico de política cultural*, Barcelona: Gedisa, p. 262.
- CÔTÉ, M. (2010): «El Museu de les Confluències, complexitat i metamorfosi», *Museus d'avui: els nous museus de societat*, Girona: Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural, pp. 89-98.
- CROOKE, E. (2007): *Museums and Community: ideas, issues and challenges*, London & New York: Routledge.

- DAIGNAULT, L. (2011): *L'évaluation muséale : savoirs et savoir-faire*, Québec: Presses de l'Université du Québec.
- DAVALLON, J. (2006): *Le don du patrimoine : une approche communicationnelle de la patrimonialisation*, París: Lavoisier.
- DAVIS, P. (2011): *Ecomuseums: a Sense of Place*, London & New York: Continuum.
- DE VARINE, H. y GELLEREAU, M. (2007): «Accueil, publics... Discuter les choix implicites: pour un engagement des acteurs de la scène patrimoniale», *Culture et musées*, v. 10, pp. 134-138.
- DELOCHE, B. (2010): *Mythologie du musée: De l'uchronie à l'utopie*, París: Le Cavalier Bleu.
- DESVALLÉES, A. (2000): «Introduction», *Publics et Musées*, v. 17-18, pp. 11-31.
- DESVALLÉES, A. y MAIRESSE, F. (eds.) (2011): *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, París: Armand Colin.
- DESVALLÉS, A., SCHÄRER, M., y DROUGUET, N. (2011): «Exposition», en *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, París: Armand Colin, pp. 133-173.
- DÍAZ BALERDI, I. (2012): «Un siglo de museos en el País Vasco», *HER&MUS*, v. IV, n. 2, pp. 5-14.
- (2008): *La memoria fragmentada: el museo y sus paradojas*, Gijón: Trea.
- DURRANS, B. (2012): «Anthropology and Museums», en *The SAGE Handbook of Social Anthropology*, London: SAGE, pp. 197-211.
- EIDELMAN, J. y ROUSTAN, M. (2007): «Les études de publics recherche fondamentale, choix de politiques et enjeux opérationnels», en *De l'usage des études et recherches par les musées*, París: La Documentation Française, pp. 15-37.
- FABREGAT, C.E. (1969): «El etnólogo como conservador de museo», *Pyrenae*, v. 5, pp. 99-184.
- GALÍ ESPELT, N. y DONAIRE BENITO, J.A. (2006): «Visitors' Behavior in Heritage Cities: The Case of Girona», *Journal of Travel Research*, v. 44, pp. 442-448.

- GARCÍA CANCLINI, N. (1995): *Consumidores y ciudadanos: conflictos multiculturales de la globalización*, México, D.F.: Grijalbo.
- GÓMEZ DE LA IGLESIA, R. (1999): «Introducción. Reflexiones sobre el valor, el precio y el coste de la Cultura», *Valor, precio y coste de la cultura*, Vitoria-Gasteiz: Xabide, pp. 19-39.
- HOOPER-GREENHILL, E. (2000): *Museums and the interpretation of visual culture*, New York: Routledge.
- INNERARITY, D. (2006): *El nuevo espacio público*, Madrid: Espasa.
- JACOBI, D. y CAILLET, E. (2004): «Introduction», *Culture et musées*, n. 3, pp. 13-21.
- JIMENEZ DE MADARIAGA, C. (2005): «Patrimonio etnológico e instrumentación política», en *Patrimonio cultural: politizaciones y mercantilizaciones*, Sevilla: FAAEE, Fundación el Monte y ASANA, pp. 25-36.
- LECLERC, J.-F. (2010): «Comment un musée de ville peut-il être au service des citoyens ? Un parcours et quelques pistes d'action», en *Museos y parques naturales: comunidades locales, administraciones públicas y patrimonialización de la cultura y la naturaleza*, Bilbao: Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco, pp. 21-42.
- MACDONALD, S. (2002): *Behind the Scenes at the Science Museum*, Oxford & New York: Berg.
- MAIRESSE, F. (2011): «Public», en *Dictionnaire encyclopédique de muséologie*, París: Armand Colin, pp. 497-525.
- (2010): *Le musée hybride*, París: La Documentation Française.
- (2000): «La belle histoire, aux origines de la nouvelle muséologie», *Publics et Musées*, v. 17-18, pp. 33-56.
- MASON, R. (2002): «Assessing Values in Conservation Planning: Methodological Issues and Choices», en *Assessing the Values of Cultural Heritage*, Los Angeles: The Getty Conservation Institute, pp. 5-30.
- MESA-BAINS, A. (2004): «The Real Multiculturalism: A Struggle for Authority and Power», en *Reinventing the Museum: Historical and Contemporary Perspectives on the Paradigm Shift*, Lanham, New York, Toronto & Oxford: Altamira Press, pp. 99-109.

- MONTIEL, E. (2003): «Introducción. La diversidad cultural en la era de la globalización», en *Hacia una mundialización humanista*, París: UNESCO, pp. 9-23.
- OCTOBRE, S. (2007): «Connaître les populations et les publics», en *De l'usage des études et recherches par les musées*, París: La Documentation Française, pp. 91-105.
- PÉREZ SANTOS, E. (2008): «El estado de la cuestión de los estudios de público en España», *Mus-A*, v. 10, pp. 20-30.
- (2000): *Estudios de público en museos: metodología y aplicaciones*, Gijón: Trea.
- POULOT, D. (2005): *Musée et muséologie*, París: La Découverte.
- PRACTS, C. (1989): *Anàlisi de l'impacte d'una exposició d'ecologia i estudi experimental del seu efecte en l'adquisició de coneixements*, Barcelona: Universitat de Barcelona, Tesis doctoral no publicada.
- PRIOR, N. (2006): «Postmodern Restructurings», en *A companion to Museum Studies*, Oxford: Blackwell, pp. 509-524.
- PUEBLA ANTEQUERA, F. (2012): «Enfoques temáticos-conceptuales desarrollados en estudios de público», *Revista de museología*, v. 55, pp. 50-55.
- QUEROL, M.A. (2010): *Manual de gestión del patrimonio cultural*, Madrid: Akal.
- RABINOVITCH, V. (2010): «Relats principals i diversitat en els museus nacionals d'història del Canadà», en *Museus d'avui: els nous museus de societat*, Girona: Institut Català de Recerca en Patrimoni Cultural, pp. 43-60.
- ROIGÉ VENTURA, X., ARRIETA URTIZBEREA, I. y ABELLA PONS, J. (2012): «The development of ecomuseums in Spain. Between crisis and redefinition», en *Ecomuseums 2012*, Barcelos: Green Lines Institute for Sustainable Development, pp. 337-347, http://ecomuseums2012.greenlines-institute.org/Proceedings_Ecomuseums2012.pdf [consulta: septiembre de 2014].
- SKRAMSTAD, H. (2004): «An Agenda for Museums in the Twenty-first Century», en *Reinventing the Museum: Historical and Contemporary*

Perspectives on the Paradigm Shift, Lanham, New York, Toronto & Oxford: Altamira Press, pp. 118-132.

SCHEINER, T.C. (2006): «Museología e interpretación de la realidad: el discurso de la historia», en *Museología e historia: un campo del conocimiento*, Córdoba (Argentina): ICOFOM, pp. 60-67.

TIBURCIO SÁNCHEZ, E. y HERVÁS AVILÉS, R.M. (2012): «El museo de arte contemporáneo como recurso educativo en la educación artística», *Revista de museología*, v. 55, pp. 54-49.

TILDEN, F. (2006): *La interpretación de nuestro patrimonio*, Sevilla: Asociación para la Interpretación del Patrimonio.

VIAR, J. (2007): «El Guggenheim, un socio para las artes: una visión desde el Museo de Bellas Artes de Bilbao», en *Aprendiendo del Guggenheim*, Madrid: Akal, pp. 101-113.

VIDARTE, J.I. (2007): «Nuevas infraestructuras culturales como factor de renovación urbanística, revitalización social y regeneración económica. El Museo Guggenheim Bilbao», *Museo*, v. 12, pp. 99-108.

ZALLO, R. (2011): «Industrias culturales y territorios creativos. Los límites de la transversalidad», en *Las industrias creativas: amenazas sobre la cultura digital*, Barcelona: Gedisa, pp. 153-190.

PARTE I

DIVERSIDAD LOCAL, COMPLEJIDAD MUSEÍSTICA

Quelle place et quels rôles pour l'habitant dans son musée ?

Hugues de Varine

Consultant

1. QUEL AVENIR POUR LES MUSÉES LOCAUX ?

Je ne parlerai pas ici des grands musées, de ceux qui existent surtout par l'importance de leurs collections, musées d'art, musées généralistes, musées thématiques d'importance régionale ou nationale, voire internationale, généralement installés dans des villes importantes. Ils font partie de l'équipement culturel et scientifique des métropoles et des Etats, au même titre que les universités, les parcs naturels et les grands monuments nationaux.

Je voudrais réfléchir à la situation actuelle et surtout à l'avenir des milliers de petits musées locaux qui existent, se créent et disparaissent dans nos pays d'Europe occidentale. Conséquences de la passion du dernier siècle pour le patrimoine culturel et naturel, pour les traditions, pour la mémoire des populations, ils sont dus à l'initiative de collectionneurs, de municipalités, d'associations. Ils ont ou n'ont pas de collections, de personnel, de bâtiments, mais ils font partie du «tissu» culturel des territoires ruraux, des bourgs ou des petites villes. Dès leur création et de plus en plus au cours de leur vie, ils sont fragiles et dépendent à la fois du volontariat d'habitants, de subventions publiques et d'une fréquentation souvent essentiellement scolaire et touristique.

Mais leur existence n'est pas remise en cause, pas plus que leurs activités, sauf lorsque l'argent vient à manquer, ou lorsque les volontaires se fatiguent. Et les évolutions, économiques, culturelles et sociales, que connaissent à des degrés divers tous nos pays européens, surtout dans le sud du continent, viennent aggraver une tendance à la dégradation des conditions d'existence de ces musées. Depuis quelques années, les professionnels du Portugal, de Suède, de France, d'Italie, d'Espagne se posent périodiquement

la question de leur avenir et des décisions à prendre collectivement pour maintenir une gestion, autant que possible partagée, du patrimoine des territoires, et pas seulement celle des seuls musées.

2. QU'EST-CE QUE LE MUSÉE, POUR LA VIE LOCALE ?

Il y a la définition officielle : chaque pays a la sienne, de par la loi. L'ICOM publie et révisé de temps à autre une définition internationale : c'est une définition rédigée par des professionnels, pour des professionnels. En tant que praticien du développement local et de la gestion du patrimoine des territoires, je suis amené à regarder le musée différemment, non pas pour le définir à nouveau, mais pour le caractériser de l'extérieur. Voici donc comment il m'apparaît :

- C'est d'abord un service d'intérêt général, agissant dans les secteurs de l'éducation et des loisirs, dans un mode concurrentiel. Il se trouve au même niveau et s'adresse aux mêmes usagers-consommateurs que les autres institutions locales de ces secteurs : établissements d'enseignement, bibliothèques, archives, centres culturels et socioculturels, théâtres, conservatoires de musique, parcs à thème et parcs naturels, etc.
- Il est une offre de connaissance au service non seulement de la population (surtout les érudits), mais aussi des institutions scientifiques extérieures (chercheurs, étudiants). C'est aussi un centre de documentation qui intéresse les décideurs, élus, techniciens et administrateurs auxquels il apporte des éléments pour la connaissance du territoire, du patrimoine, de l'environnement, de l'histoire.
- Il est, surtout aux yeux des politiques, une offre de consommation, qui s'adresse à la masse des touristes et à des visiteurs plus particulièrement motivés par l'histoire, la nature, les traditions, dans un espoir de développement économique qui n'est pas toujours vérifié, surtout parce que le tissu économique local est parfois insuffisant pour l'accueil et les services.

Le musée est en tout cas une institution locale qui fait partie de l'équipement de base de toute collectivité publique, au même titre que l'église, le stade, la maison médicale et la mairie. Il a un statut public (municipal, par exemple), privé (associatif), parfois même commercial (coopérative), mais normalement sans but lucratif et reconnu d'utilité publique. Le

financement, tant en investissement (construction, aménagements) qu'en fonctionnement (personnel, frais généraux, expositions, actions d'animation) est le plus souvent à la charge des pouvoirs publics locaux ou de fondations. Cela signifie que le budget du musée local, dont les ressources propres sont au mieux minimales quand elles ne sont pas en réalité inexistantes, dépend du bon vouloir de «partenaires» extérieurs dont les intérêts ne sont pas ceux du musée ou du patrimoine.

3. L'IMPACT DES CHANGEMENTS EN COURS SUR LES MUSÉES LOCAUX

Je parle volontairement de changements et non pas de crise. D'abord parce que ce n'est pas seulement la «crise» économique de ces dernières années qui met les musées en difficulté, surtout financière, comme toutes les autres institutions locales du même genre. Ensuite parce que d'autres évolutions, sans rapports avec cette «crise», se font sentir fortement, depuis dix ou vingt ans, sur les musées. On note en particulier (mais la liste n'est pas exhaustive et chaque responsable de musée peut la compléter à partir de son expérience locale) :

- le désengagement des collectivités publiques (municipales, régionales, provinciales), elles-mêmes confrontées à une baisse de leurs moyens humains et financiers et à une croissance continue de la demande sociale qui entraîne une remise en cause de la hiérarchie des priorités politiques et budgétaires, soumises à la pression des citoyens et des familles : emploi, santé, éducation, pouvoir d'achat relèguent la culture et le patrimoine en queue de liste ;
- une explosion des budgets annuels des musées, en investissement comme en fonctionnement, pour la modernisation des installations, les salaires du personnel, le respect des normes de gestion des bâtiments et des collections (conservation, recherche, sécurité, accessibilité), la réalisation d'activités, surtout pour les expositions de plus en plus coûteuses (assurances, scénographie, multimédia), sans compter les exigences des actions hors les murs pour les plus ambitieux (les écomusées par exemple) ;
- la concurrence de pratiques culturelles virtuelles (internet, le «musée 2.0»), et de loisirs individuels ou collectifs nouveaux (voyages au long cours, pratiques artistiques urbaines, sports de plein air) ;

- l’explosion de plus en plus massive des flux touristiques et leur polarisation dans des zones réputées plus attractives de métropoles, de montagne ou de bord de mer, au détriment des zones rurales ou des petites villes, le tourisme résiduel dont peuvent bénéficier nos petits musées comportant plus de risques et de contraintes que de bénéfices réels pour le musée comme pour le territoire ;
- la disparition des fondateurs, le vieillissement et le désengagement des volontaires locaux qui souvent portent le musée à bout de bras.

Tous ces changements, qui se cumulent depuis environ vingt ans, entraînent pour le musée à la fois une perte de recettes et un accroissement de dépenses, aboutissant à un déséquilibre à la fois structurel et conjoncturel qui peut le condamner à terme plus ou moins court.

Or les responsables de musées, professionnels comme volontaires ou militants de l’action patrimoniale, ne sont pas préparés à regarder leurs objectifs et leurs pratiques avec les yeux des autres parties prenantes. Ils restent le plus souvent convaincus de leur mission de conservation et de présentation d’un patrimoine qui est leur raison d’être et leur objectif.

4. LA QUESTION-CLÉ DE LA DEMANDE SOCIALE

Si l’on considère, comme cela a été très bien dit dès 1972 par la Table Ronde de Santiago du Chili¹, que le musée fait partie intégrante de la société, et donc a une fonction sociale, il ne peut pas être seulement une **offre**, il doit aussi répondre à une **demande** et d’abord écouter cette demande pour pouvoir y répondre avec les moyens et les ressources qui sont les siens.

Mais d’abord, y a-t-il une demande sociale pour le musée, ou pour toute autre action institutionnelle sur le patrimoine ? Les professionnels du patrimoine, tout naturellement, supposent qu’il y a un **besoin** social, auquel ils doivent apporter leur réponse. Il est vrai que l’enseignement, du primaire au supérieur, a besoin des collections, des expositions, du savoir des muséologues pour ses programmes. Et aussi que les touristes sont avides d’images, de paysages, d’expositions, de visites guidées qui leur apportent le plaisir, l’exotisme, une ouverture culturelle. Et encore que les élites locales ou du

¹ Les documents originaux de cette table ronde ont été publiés par Ibermuseos, en 2012, sous la forme de deux volumes, que l’on peut se procurer auprès de l’Instituto Brasileiro de Museus (IBRAM), Brasília.

voisinage, les érudits, les gens cultivés, aiment pouvoir bénéficier de cet enrichissement intellectuel et esthétique.

Est-ce suffisant pour faire du musée et, au delà, du patrimoine des ressources de développement pour l'ensemble de la population du territoire ? Pour que chaque citoyen se sente conscient et responsable de ce patrimoine qu'il ne connaît pas en tant que tel, même s'il le vit et l'habite. Les objets présentés par le musée et par ses expositions sont morts (même si le responsable du musée les considère et veut les montrer vivants) et les objets d'usage comme le cadre de la vie quotidienne ne sont pas regardés comme appartenant au patrimoine.

Je sais que ce point de vue est provocant et paraîtra abusif à beaucoup de gens de musée, mais mon expérience de terrain m'a appris que, dans la plupart des cas, la demande sociale en matière de musée et même de patrimoine n'est ni explicite ni implicite, sauf bien sûr de la part de la minorité cultivée.

Quelle est donc, actuellement, la demande sociale majoritaire et spontanée, dans les territoires ? Elle existe fortement, est exprimée très clairement, de façon constante et de plus en plus pressante, en fonction de l'évolution de la situation des personnes, des familles, des communautés et des entreprises qui peuplent le territoire, en fonction aussi de la conjoncture générale, des idées reçues véhiculées par les médias. Elle est peu tournée vers le passé, sauf pour regretter un âge d'or qui n'a jamais existé. Elle s'applique au présent et surtout à un futur plus ou moins proche, celui de la retraite et de la vieillesse, celui aussi des descendants : elle porte sur la santé, l'emploi et son achèvement dans la retraite, l'éducation pour les enfants et l'accès à un statut social meilleur que celui des parents, enfin l'acquisition ou la conservation d'un niveau de vie qui comprend le logement, la consommation, les loisirs.

Si l'on peut souhaiter que l'éducation, la consommation et les loisirs comprennent des éléments culturels et même patrimoniaux, on doit reconnaître qu'il s'agit surtout des patrimoines (et des musées) qui sont reconnus comme prestigieux, exceptionnels. D'où la fréquentation toujours plus forte des grands monuments, des sites célèbres et des grands musées d'art, mais généralement loin de chez soi, donc hors de nos territoires habituels. Une étude ancienne du Ministère français de la Culture a montré que 90% des habitants d'Aix-en-Provence visitaient des monuments ou des musées pendant leurs vacances en dehors de leur ville, tandis que seulement 10% étaient conscients d'habiter une ville riche en patrimoine historique et monumental.

Face à cette absence de demande, qui est-ce qui défend la notion du besoin de patrimoine ? Bien entendu les professionnels et les militants (associatifs par exemple) du patrimoine, la minorité cultivée, les acteurs locaux du monde culturel, probablement les enseignants, certains nouveaux résidents qui veulent mieux connaître leur territoire d'accueil. Mais ils ne représentent pas une grande force du point de vue politique. Ils ne suffisent pas à doper les statistiques de fréquentation. Ils ont inspiré et influencé les décisions dans les périodes fastes, de croissance des budgets et des investissements publics. Mais ils ne peuvent guère lutter contre cette demande sociale émanant de la grande majorité de la population, victime de la crise ou du retournement de tendance. Les défenseurs du patrimoine ne sont pas plus audibles dans ces nouvelles circonstances que ceux de l'environnement, même si les enjeux sont évidemment tout aussi importants.

Cela d'autant plus que les discours en faveur du patrimoine, comme en faveur de l'écologie, sont formulés dans un vocabulaire difficilement compatible avec la langue commune des citoyens. Il s'agit plus d'affirmations, basées sur des connaissances, sur des valeurs esthétiques ou scientifiques, que de démonstrations basées sur la vie quotidienne. Ici encore, la culture et les pratiques touristiques ont laissé des traces : on promeut la beauté, l'exception, la rareté, l'exotique, plus que l'enracinement, la valeur d'usage, la transmission à l'intérieur de la communauté et de la famille.

Est-ce à dire que le patrimoine quotidien et tous nos musées locaux sont condamnés à moyen ou long terme, ne sont pas «soutenables» ? Certainement pas, mais il faut changer d'approche et de discours.

5. LE TERRITOIRE ET SON PATRIMOINE

Le patrimoine d'un territoire est, d'abord et avant tout, celui de ses habitants. C'est un héritage qui se transforme et s'enrichit de génération en génération. Certains éléments peuvent en être extraits en raison de leur valeur exceptionnelle pour la nation ou même pour l'humanité, mais alors on peut dire qu'ils sortent du patrimoine local, communautaire, ne serait-ce que parce légalement ils sont totalement ou partiellement gérés selon des normes et avec des moyens qui échappent à la population. Un professionnel responsable de musée («conservateur» comme nous disons en France), de monument, de site, ou en général des «biens culturels» protégés, ne se considère pas habituellement au service de la population : il est au service d'un gouvernement local, de l'Etat, d'une structure d'intérêt général (association,

fondation, université) et applique des règles, des méthodes et des principes qu'il a appris et qui font partie d'une éthique et d'une déontologie communes à la corporation dont il fait partie.

Je vais pour ma part considérer que le patrimoine local dont nous parlons ici est celui qui appartient réellement aux gens qui vivent sur ce territoire et qui en jouissent librement, quitte à changer son usage, à l'aliéner ou à le dégrader. C'est un ensemble complexe, qui mêle le naturel et le culturel, le matériel et l'immatériel. La distinction entre ces catégories est purement théorique. En Europe, les espaces naturels et les paysages ont toujours été et sont encore modifiés par l'action humaine et jouent un rôle dans la culture vivante des gens. Quant aux éléments d'origine clairement culturelle, il n'est généralement pas possible de séparer le tangible de l'intangible: une église et tout son mobilier sont faits pour le culte, une maison est faite pour être habitée, la gastronomie est faite de produits alimentaires et de recettes, même la mémoire est nourrie de «choses» bien concrètes.

Ce patrimoine est spécifique du territoire, il lui donne, ainsi qu'à la population, ce que l'on appelle une identité, même si je n'aime pas ce concept qui est trop souvent utilisé pour enfermer et exclure, et non pas pour ouvrir et inclure. Par rapport aux musées traditionnels («de collection») et aux monuments classés, on est dans un processus de transmission-transformation, de génération en génération, qui sert à la prise de confiance-en-soi (auto-estime) des habitants et aussi à l'intégration des jeunes et des nouveaux habitants.

En Italie, c'est le paysage, au sens de la Convention européenne de 2000, qui fait la synthèse du patrimoine et du territoire tels qu'ils sont vécus par les habitants. Les observatoires locaux du paysage² sont maintenant devenus obligatoires dans ce pays où ils sont souvent le résultat d'un processus très démocratique, et même associés à l'inventaire participatif du patrimoine, par exemple dans le cadre de la *mappa di comunità* qui prélude à la création des nouveaux écomusées³.

Tout cela donne aux habitants une responsabilité forte sur leur patrimoine, qui est en quelque sorte leur cadre de vie. Ils peuvent ne pas s'en sentir responsables, mais l'action patrimoniale — qui s'appelle aussi au Brésil

² Voir par exemple l'observatoire du Monferrato et de l'Astigiano, en Piémont : <http://www.osservatoriodelpaesaggio.org/> [consultation : novembre 2013].

³ Voir par exemple <http://www.ecomuseo.comune.parabiago.mi.it> [consultation : novembre 2013].

l'éducation patrimoniale (Horta, Grunberg et Monteiro, 1999) — a justement pour mission de les en rendre conscients, non seulement individuellement, mais aussi collectivement.

6. LA QUESTION DE LA COLLECTION

Nos musées locaux, du moins les plus anciens, qui n'ont pas suivi la «mode» des écomusées⁴, ont habituellement une collection d'objets et de documents qui concernent le territoire et qui ont été soit acquis plus ou moins scientifiquement, soit donnés par des habitants. Ce sont aussi souvent des collections complètes, constituées il y a cinquante ou cent ans par un érudit local ou par une «société savante» du territoire comme il s'en créait au XIX^e siècle.

Ce sont des éléments plus ou moins représentatifs de la culture et du patrimoine locaux, qui ont été retirés de la vie quotidienne et qui sont conservés le mieux possible «pour l'éternité». Ils ne sont pas aliénables, on ne peut pas les toucher, leur traitement scientifique est plus moins approfondi. Ils sont conservés comme des spécimens d'histoire naturelle. Ils constituent le «trésor» de la communauté, où celle-ci se reconnaît au moins partiellement, et ils vont servir de base et de matériaux pour l'activité du musée : expositions, recherches, publications, activités éducatives, etc.

Cependant, pour tout musée, même petit et modeste, la collection constitue un risque pour la gestion patrimoniale du territoire. C'est celui de la focalisation sur son existence, son agrandissement, sa conservation. Tout muséologue, à plus forte raison s'il est aussi anthropologue, archéologue, historien d'art, entomologiste, peut rapidement devenir un collectionneur public. Les grands musées sont les victimes consentantes de ce phénomène : leurs responsables cherchent à acquérir toujours plus d'objets, surtout dans leurs domaines de spécialisation. Je connais des cas où le budget du musée transfère des crédits de l'animation ou de la médiation au profit de l'acquisition d'œuvres considérées comme exceptionnelles, du moins aux yeux du «conservateur». L'écomusée du Creusot-Montceau, conçu initialement sans collections, a fini par être obsédé par la création d'une collection aussi complète que possible de cristaux issus de l'ancienne Cristallerie de la

⁴ Les écomusées sont en principe conçus sans collection, puisque c'est tout le patrimoine du territoire qui est à la charge du projet.

Reine⁵ : de musée de territoire, il est ainsi devenu progressivement en partie un musée d'art. Et cela alors que la communauté, essentiellement ouvrière, avait adhéré au projet original pour la valorisation de son patrimoine industriel et minier.

L'un des inconvénients majeurs de ces collections est qu'elles ont été très rarement constituées avec ou par la population. Même lorsque certains objets ont été donnés volontairement par des habitants à titre individuel, ou acquis par une association locale, ils ne représentent pas le patrimoine local tel que la communauté pourrait s'y reconnaître. Ils sont le fruit de choix effectués par des individus motivés ou par des spécialistes, en fonction de critères au mieux scientifiques, au pire subjectifs.

Actuellement, une tentative très intéressante est a été entreprise à Montréal par l'Ecomusée du Fier Monde, pour inventer et définir un concept de «collection écomuséale»⁶ qui se distinguera de la traditionnelle collection muséale. Les éléments de patrimoine identifiés avec le concours de la population sur le territoire du quartier sont inscrits dans un registre ou dans un fichier spécialement créé : ils deviennent ainsi propriété collective de la communauté qui en est solidairement responsable aux côtés du musée. Un colloque s'est tenu dans cet écomusée, en novembre 2012, qui a traité successivement, de façon très significative, du 40ème anniversaire de la déclaration de Santiago et de ce projet de collection écomuséale.

7. LE MUSÉE VALORISE LE PATRIMOINE DES HABITANTS, DONC LES HABITANTS EUX-MÊMES

Même si l'enrichissement et la conservation d'une collection peuvent limiter les moyens et l'activité du musée en le cantonnant dans des tâches sans rapports avec la vie de la communauté, la seule existence du musée et d'une collection, même restreinte, fait d'eux un instrument de gestion patrimoniale et un conservatoire de l'héritage commun du territoire et de la population. Le musée est alors, au sens propre, une vitrine du territoire, à la condition cependant qu'il s'ouvre sur l'extérieur et qu'il sorte de ses murs pour servir la communauté.

⁵ <http://www.ecomusee-creusot-montceau.fr/spip.php?rubrique20> [consultation : novembre 2013].

⁶ <http://ecomusee.qc.ca/collections/definition-des-collections/> [consultation : novembre 2013].

C'est ici qu'il faut parler de la notion et de la pratique de la valorisation du patrimoine. Ce mot, très courant et que l'on entend dans tous les débats sur le musée et sur le patrimoine, peut en réalité prendre deux sens très différents, même s'ils sont complémentaires. Un colloque récent à Gemona del Friuli (Province de Udine, en Italie)⁷ s'est terminé par des discussions imprévues sur ce thème. A partir de la situation particulière de Gemona, détruite par un tremblement de terre en 1976, qui doit à la fois continuer sa reconstruction physique et mentale et poursuivre un développement appuyé sur ses atouts locaux agricoles, industriels, gastronomiques, tout en s'adaptant aux changements techniques, sociaux et économiques, le colloque est arrivé, sans idée préconçue, à deux points de vue sur la nécessaire valorisation du patrimoine.

- Pour les uns, elle doit viser à renforcer l'identité, la fierté de la petite patrie, la conscience de l'héritage, la continuité du territoire au delà de la catastrophe sismique ; ce point de vue est symbolisé, tout particulièrement, par la décision extrêmement coûteuse, apparemment étrange dans ces temps de crise, de reconstruire un château fort qui surplombe la ville et qui ne peut avoir aucun usage concret, sauf comme belvédère pour la lecture du paysage urbain et alpin. Il ne semble pas que cela fasse problème pour la population qui est attachée à cet «ex libris» historique.
- Pour les autres membres du groupe, la valorisation signifie l'exploitation des ressources patrimoniales existantes dans un objectif économique : le symbole en est la réalisation par l'écomusée de Gemona d'une filière agro-alimentaire utilisant un maïs de montagne, son moulinage à l'ancienne, pour la fabrication d'un pain traditionnel et de plusieurs autres produits, et leur commercialisation, le tout en tenant compte des exigences qualitatives (culture biologique) et normatives actuelles⁸.

Si les habitants sont habituellement conscients de l'importance de certains éléments de leur patrimoine pour leur propre équilibre affectif, culturel et social, il faut qu'ils aient un regard plus large sur leur environnement et sur les traditions immatérielles qui ont tendance à s'user et à disparaître de génération en génération.

⁷ 10-12 juin 2013. Le colloque portait sur l'inventaire participatif du patrimoine.

⁸ C'est la filière d'un pain traditionnel appelé «pan di sorc», cf. <http://www.pandisorc.it> [consultation : novembre 2013].

Une méthode consiste à les habituer à considérer ce même patrimoine comme un capital commun dont la valeur est aussi bien culturelle et sociale qu'économique. Par exemple l'habitat et en général le bâti, qui en milieu rural comme en centre ville sont une composante majeure du paysage, sont aussi des opportunités de conservation/modernisation pour développer l'offre de logement et de locaux d'activités dans le respect de l'équilibre général, du paysage et de l'histoire des localités. De plus, ces programmes qui imposent des normes énergétiques et de qualité de rénovation, donnent du travail à des entreprises locales et les amènent à retrouver des techniques et des gestes qui risquaient de disparaître au profit du béton et des enduits au ciment. Je connais des expériences qui vont dans ce sens, depuis le cas bien connus des «secteurs sauvegardés» de la loi Malraux en France jusqu'à des villages de la «France profonde», en milieu désertifié, où la relance de l'habitat ancien a provoqué une renaissance démographique.

C'est aussi ce qui est arrivé dans le bourg semi-rural de Picada Café, au Brésil (Rio Grande do Sul), où la revalorisation d'une architecture paysanne inspirée des traditions bavaroises à travers l'émigration allemande du XIX^{ème} siècle, a redonné à la population le sentiment d'une fierté ancestrale remontant, non pas à la colonisation du Brésil, mais à l'héritage européen de nombreux siècles⁹.

Le musée local, dans sa variante communautaire (ou écomuséale), qui suit les principes de Santiago et qui met en pratique des missions d'ordre social et de développement, est précisément l'intermédiaire idéal entre ce patrimoine et la communauté, pour faire reconnaître par celle-ci son patrimoine et pour l'aider à le valoriser dans les deux sens ci-dessus. Il peut le faire de façon globale ou sur des thèmes, comme par exemple le patrimoine industriel.

Sur ce dernier point, le patrimoine industriel ou minier, on se trouve vraiment au carrefour du paysage et de la mémoire, de l'objet et du bâtiment, de la technique et du social. Le territoire comme la population sont marqués par des décennies, parfois des siècles, d'une activité extractive et productive, souvent disparue récemment ou qui a changé de caractère ou de modes d'exploitation. Il faut d'une part donner toute sa noblesse à l'activité ouvrière antérieure, expliquer les changements actuels et transmettre une mémoire et des souvenirs aux générations qui ne pratiqueront pas l'activité traditionnelle

⁹ <http://www.alltravels.com/brazil/rio-grande-do-sul/picada-cafe/photos/current-photo-83453763> [consultation : novembre 2013].

des ancêtres. Les exemples sont nombreux. Je citerai le cas que j'ai visité récemment des Forges de Guérigny (Nièvre, France), site industriel ancien qui est actuellement partiellement réutilisé pour des activités de production ou de services, mais aussi valorisé en tant qu'ensemble historique, avec un musée-centre d'interprétation, sous la responsabilité d'une association locale¹⁰.

8. LES HABITANTS AU MUSÉE

Nous entrons là dans le vif du sujet. Habituellement, les musées parlent de leur(s) public(s), parce qu'ils se considèrent, implicitement ou même explicitement, comme des temples du savoir et de la culture où viennent des visiteurs, pour apprendre, pour admirer, pour se délecter comme le disait Georges Henri Rivière, ou plus simplement pour un moment de loisir. Cela s'applique évidemment aux visiteurs ordinaires qui viennent de plus ou moins loin contempler des expositions organisées pour eux, en vue de les informer ou de les éduquer.

Le musée local a un public, des visiteurs, en particulier des touristes, des amateurs de choses belles, rares, anciennes, ou tout simplement des personnes qui viennent des cantons voisins par curiosité pour la culture locale. Mais les habitants du territoire possèdent aussi bien les collections du musée que leurs biens privés et que le patrimoine tout entier du territoire. Ils sont chez eux, aussi bien dans le musée que dans leurs maisons, dans la rue ou dans la campagne. De plus ils possèdent tout ou partie des codes nécessaires pour comprendre ce qu'offre le musée concernant leur histoire, leur environnement, leur mémoire, les édifices ou les objets de leur vie quotidienne. Et si chacun ne sait pas tout, il peut demander à un voisin ou à un membre de sa famille et entretenir un dialogue sur telle partie du patrimoine ou sur tel événement du passé.

Mais la population du territoire n'est pas uniforme et elle évolue avec le temps, puisqu'elle est vivante. Il faut donc que le musée soit capable d'adapter ses pratiques et de parler à des catégories d'habitants très différentes, dont les besoins, les attentes, les langages, les usages du patrimoine sont spécifiques. Sans vouloir faire de sociologie, l'observation d'un territoire quelconque nous montre que sont généralement présentes au moins les composantes suivantes :

¹⁰ <http://museevieuxguerigny.free.fr/> [consultation : novembre 2013].

- tout d'abord les «**enracinés**», héritiers légitimes du territoire et d'une partie au moins de son patrimoine, le plus ancien et qui s'impose à tous les autres habitants ; ce sont parfois ceux que l'on appelle les autochtones, une minorité qui a perdu le contrôle du territoire mais qui s'en estime le vrai propriétaire ; ce sont aussi les descendants des dernières générations, celles qui ont construit le territoire comme on le voit aujourd'hui. Ils ont collectivement des droits acquis et ce sont eux qui connaissent l'origine des choses. Ils sont des experts.
- parmi eux, on prendra en compte plus particulièrement les **anciens**, qui possèdent l'essentiel de la mémoire et du patrimoine immatériel de la communauté et que l'on peut considérer comme chargés de leur transmission aux générations suivantes. Ils sont l'exemple même du caractère périssable d'une partie du patrimoine, par la perte de leurs mémoires lors de la grande vieillesse ou après leur mort, mais aussi par l'éparpillement de leurs biens patrimoniaux suite à leur héritage. Parmi les exemples remarquables de transmission, je citerai l'exemple de Hubert Favre, un des animateurs historiques du développement du Beaufortain (en Savoie, France), qui a tenu à léguer avant sa mort l'ensemble de ses archives (50 années) à la communauté de communes de Beaufort-sur-Doron, pour constituer le noyau d'un centre de ressources documentaires sur cette petite région et son patrimoine. C'est le rôle que jouent dans de nombreux écomusées (et même en Chine) les «centres de ressources» qui se constituent à partir du recueil de la mémoire des anciens.
- les **jeunes** posent un problème très particulier : ils sont et seront les héritiers, involontaires, de tout ce patrimoine, mais la plupart d'entre eux n'ont pas d'intérêt pour lui et ce n'est pas l'école et ses visites en groupe au musée qui suffiront à les amener à prendre des responsabilités, individuellement ou collectivement sur ce qui est leur petite patrie, s'ils souhaitent y rester ou y revenir un jour. La fréquentation volontaire du musée par les jeunes (18-25 ans par exemple) est un enjeu qui est rarement atteint. Je connais au Brésil un écomusée (celui de Manguape¹¹, Ceará) qui associe entièrement toute une école secondaire à la vie du musée, de sa gestion à la présentation des expositions et à la visite de celles-ci et des antennes extérieures. Les élèves, traités comme des adultes, sont enthousiastes et s'engagent toujours plus

¹¹ Voir un reportage assuré par des jeunes sur <http://www.youtube.com/watch?v=jfpv-9L5Pi8> [consultation : novembre 2013].

dans le programme. De même pour le Museu do Alto Sertão (Bahia)¹², qui pratique la mobilisation communautaire pour la valorisation du patrimoine archéologique de cette région de l'intérieur. Là aussi, ce sont les jeunes les plus réactifs.

- la **population adulte active** est plutôt concernée par les activités économiques et de loisir basées sur le patrimoine : entreprises vouées à l'exploitation des ressources locales, commercialisation, organisation collective, fêtes, éducation familiale et scolaire. Cette génération, qui est peu motivée par le patrimoine en tant que tel, peut en réalité faire beaucoup pour sa valorisation, mais aussi pour sa destruction, faute d'une conscience claire des enjeux à long terme qu'il pose. On donnera en exemple les pratiques des agriculteurs de l'Ouest de la France qui ont, après la seconde guerre mondiale, systématiquement détruit les haies caractéristiques des paysages de bocage, pour développer une agriculture extensive¹³.
- les **nouveaux habitants**, souvent des familles, qui viennent de plus ou moins loin avec leur propre mémoire et des éléments de patrimoine de leur territoire d'origine, n'ont évidemment pas leurs racines dans le territoire d'accueil, où ils vont devoir vivre un temps indéterminé. Le problème est de leur faire partager le patrimoine local, tout en respectant leur propre patrimoine qui à son tour enrichira la communauté (De Varine, 2013). C'est quelque chose de très difficile, particulièrement critique en Europe actuellement, mais c'est une manière de lutter contre le racisme ordinaire, qui est le résultat de l'ignorance de l'autre. Je ne connais pas beaucoup d'exemples de réussites dans ce domaine, sauf en Suède et dans des pays d'immigrations anciennes, comme le Brésil ou le Canada : dans ces derniers pays, les communautés sont relativement récentes et très mélangées, au point que le patrimoine des territoires est souvent fait des patrimoines des principaux groupes représentés. Je mentionnerai aussi l'effort fait depuis longtemps en France par le Musée Dauphinois de Grenoble¹⁴ qui a

¹² http://www.caetite.ba.gov.br/?pag=noticias_ver&data=2013-05-02&slug=plano-de-implantacao-do-museu-do-alto-do-sertao-em-caetite-foi-concluido [consultation : novembre 2013].

¹³ Voir entre autres Samuel Périchon, « L'impossible reconstruction des bocages détruits en Ille-et-Vilaine ou le désaveu des agriculteurs aux actions publiques en faveur de l'environnement », www.symposcience.org/exl-doc/colloque/ART-00000206.pdf [consultation : novembre 2013].

¹⁴ <http://www.musee-dauphinois.fr> [consultation : novembre 2013].

toujours mené de front la valorisation du patrimoine des territoires de cette région française et de celui des différentes vagues migratoires qui sont venues s'y installer depuis plus de cent ans.

- enfin bien entendu, il ne faut pas oublier les **érudits**, les membres les plus cultivés de la communauté, au sens traditionnel, qui sont souvent eux-mêmes à l'origine de la décision de créer un musée, et qui peuvent non seulement profiter de son existence et de son activité, mais aussi lui apporter leurs connaissances et leur soutien moral et matériel. Ils compléteront par leur savoir «savant» les savoirs empiriques des autres habitants. Et souvent ils sont les premiers à être des militants du patrimoine et du musée.

9. LA POPULATION ÉVOLUE

Si le musée doit servir la population, il doit changer avec elle. Dans le cas de l'écomusée du Creusot-Montceau, j'ai pu constater l'importance du rythme des générations. Le musée est créé par une génération active, à un moment donné, dans un contexte et des circonstances donnés. La génération qui lui donne ses objectifs, ses thèmes et ses méthodes de travail avec la communauté et les partenaires publics et privés, est composée surtout des 30-50 ans, qui ont des responsabilités familiales, professionnelles, même politiques. Vingt ans plus tard, il est vraisemblable que les nouveaux membres de cette tranche d'âge n'ont plus les mêmes attentes et aussi les mêmes pratiques culturelles, dans un contexte qui a lui-même changé. Au Creusot-Montceau, on était passé d'une période de forte activité industrielle et minière à une période de crise, de chômage, de fermeture d'usines ou de mines. Les acteurs des années 90 n'étaient pas ceux des années 70, et ceux des années 2010 sont également différents.

D'autre part, notre époque vit des changements extrêmement rapides, tant du point de vue des techniques de communication que pour les modes de vie, la culture vivante et les consommations culturelles. Le patrimoine, les paysages se transforment, la mémoire se perd, plus rapidement que dans le passé. Le musée local a le devoir, non seulement de s'adapter, mais aussi de contribuer à l'adaptation de la population à tous ces changements, en utilisant autant que possible le patrimoine comme facteur de médiation et de continuité¹⁵.

¹⁵ La British Columbia Museum Association vient de tenir une Conférence (23-26 octobre 2013) sur le thème : Agents of Change – Engaging Our Communities, dont les actes se-

10. LES HABITANTS-CITOYENS SONT LÉGITIMES

Nous avons pris l'habitude, depuis plusieurs siècles de mettre le patrimoine et les musées sous la responsabilité des «clercs», c'est à dire des «gens qui savent». Ce sont eux qui choisissent les objets qui doivent entrer dans les collections, les monuments et les sites qu'il faut protéger, qui décident des thèmes à développer dans les expositions, des langages à utiliser, etc. Ce fut d'abord le cas des grands musées de toutes disciplines, mais cette règle s'est étendue aussi aux petits musées et au patrimoine local. En France, par exemple, tout musée de village a vocation à devenir un micro-Louvre. Il doit suivre les mêmes normes et ses critères de réussite sont les mêmes. La loi est établie sur la base des principes qu'appliquent les grands musées d'art, mais elle prétend s'imposer à tous les musées, y compris les plus petits ou les musées de sciences naturelles.

Mais si le Louvre et ses collections sont la propriété de la nation et font même partie des grandes institutions généralistes qui conservent le patrimoine de l'humanité, au sens où l'entend l'UNESCO, il en va tout autrement des musées locaux. Ceux-là appartiennent à la fraction locale du patrimoine de l'humanité, celui des habitants d'un territoire. Ce sont des éléments de leur patrimoine commun qui y sont entreposés et présentés, et qui servent de référence à tous les autres éléments patrimoniaux et culturels de la vie quotidienne. Lorsque, dans les années 70, à ma sortie de la direction de l'ICOM, je décrivais le musée comme une «banque d'objets» (1976), j'entrevois cette conception du musée, qui a trouvé depuis quelques unes de ses premières applications en Afrique sud-saharienne, dans les années 2000 avec les banques culturelles du Mali (Daouda, 2005).

C'est pourquoi c'est bien l'habitant, en tant que membre de la communauté locale, qui doit être au cœur du musée, non pas comme visiteur, consommateur, client ou «usager», mais comme gardien et utilisateur responsable de son propre héritage.

Un autre aspect de la légitimité des habitants réside dans leur possession du savoir sur le patrimoine, dans leur capacité unique de relier le matériel et l'immatériel, d'utiliser le patrimoine, non seulement pour le montrer et pour le mettre en scène, mais aussi pour l'utiliser, le pratiquer, dans le musée et en dehors de lui. Cette légitimité est supérieure à celle des scientifiques,

ront certainement publiés ultérieurement sur le site web de l'association : <http://museumsassn.bc.ca> [consultation : novembre 2013].

muséologues ou techniciens, professionnels du patrimoine et de l'institution, qui sont (ou devraient être) au service de la communauté (et non du seul patrimoine, comme on le croit trop souvent), pour lui apporter leur science et leurs compétences.

11. LA PLACE DE L'HABITANT-CITOYEN DANS LE MUSÉE

Beaucoup de musées locaux sont municipaux, certains appartiennent à des associations locales qui sont parfois des groupes relativement fermés. Comment peut-on donner une place à l'habitant dans une institution qui suit des règles et des pratiques héritées, redisons-le une fois encore, des grands musées traditionnels, qui sont très professionnels mais qui sont exclusivement entre les mains compétentes de responsables et de personnels hautement qualifiés ? Comment reconnaître la légitimité du citoyen sur son patrimoine et son musée, alors que nos démocraties représentatives confient la totalité des pouvoirs et de la tutelle institutionnelle à des organismes élus et à des administrations techniques ? Il est plus facile de considérer cet habitant-citoyen comme un simple visiteur, membre du public du musée, donc consommateur, mais certainement pas comme acteur.

La réponse à cette question est rarement donnée et il est vrai que l'habitant-citoyen, si on lui demande de participer à la vie de son musée, se dira lui-même, généralement, incapable de prendre une responsabilité quelconque en dehors de ses intérêts strictement privés. C'est d'ailleurs vrai de toute participation au développement local et à la sphère publique. Notre système est ainsi construit que le citoyen est un administré que l'on ne souhaite pas voir interférer dans des problèmes complexes qui sont du ressort de professionnels. Il faut donc l'amener progressivement à plus de confiance en soi, à la conscience de sa légitimité et de sa responsabilité sur le patrimoine collectif du territoire et enfin à une certaine compétence en matière de gestion patrimoniale.

C'est d'autant plus important que l'on peut dresser une liste des nombreux rôles que l'habitant peut assumer dans le musée et autour de lui, et qu'il assume parfois, par exemple :

- prendre l'initiative de créer un musée, de le transformer, éventuellement de le supprimer pour le remplacer par autre chose ; cela peut aussi prendre la forme d'une consultation de la population sur les décisions à prendre et de son association à la définition des structures à établir ; on a déjà vu que cela se fait souvent par l'intermédiaire d'associations locales.

- mettre en œuvre une méthode adaptée d’inventaire participatif de la collection du musée et aussi de l’ensemble du patrimoine, pour bénéficier des savoirs et des avis des habitants, ou du moins de certains d’entre eux, et contribuer à l’éducation patrimoniale de la communauté. Les italiens, les brésiliens¹⁶, les mexicains s’en sont fait une spécialité.
- faire participer les habitants à la gouvernance du musée, par un comité populaire comme au Creusot-Montceau, ou par des assemblées communautaires comme dans les *museos comunitarios* mexicains ; cela peut se faire dès le début ou progressivement, en aménageant les statuts ou en créant des organes de contrôle social et de concertation.
- associer les groupes locaux (associations, écoles, institutions sociales) à la programmation (choix d’activités, réalisation d’expositions, circuits thématiques) ; les habitants étant les premiers utilisateurs du patrimoine, il est essentiel de les consulter avant de décider d’une action sur celui-ci. C’est ce qui se passe par exemple à l’Ecomusée du Fier Monde, à Montréal (Canada).
- faire intervenir des habitants, formés ou non, dans l’animation et la médiation, en direction des scolaires ou des visiteurs extérieurs ; c’est ainsi que des groupes d’anciens mineurs seront les interprètes de la vie de la mine, à travers leurs propre expérience.
- créer une instance d’évaluation du musée, associant un échantillon d’habitants volontaires à des observateurs extérieurs pour assurer une orientation permanente de l’institution en fonction de la satisfaction et des suggestions des utilisateurs¹⁷.

Ce n’est que dans la mesure où ces rôles seront effectivement remplis, ou du moins certains d’entre eux, que le musée pourra être pérennisé, au delà des aléas de la conjoncture et des changements de générations. On est bien là dans une des conditions du développement soutenable, celle de rendre les citoyens acteurs conscients de la gestion du présent et de l’avenir. Le patrimoine, capital culturel, social et économique du territoire, est une ressource non renouvelable qu’il faut gérer collectivement en «bon père de famille».

¹⁶ Voir en particulier l’expérience de la ville de Viamão, dans la banlieue de Porto Alegre (Administração Municipal de Viamão, 2000).

¹⁷ Il ne faut pas confondre ce type d’évaluation avec les soi-disant évaluations ou les bilans basés sur des statistiques de fréquentation et sur des questionnaires donnés aux visiteurs, qui sont ensuite interprétés par des techniciens extérieurs.

12. PATRIMOINE, HABITANTS, TOURISTES

Puisque les musées locaux sont (trop) souvent considérés, notamment par les élus, comme des «attrape-touristes» alors que je les présente ici comme la propriété des habitants, on peut, et on doit, se demander quel rôle les habitants doivent jouer face à des flux variables de visiteurs venus d'ailleurs, pour visiter non seulement le musée mais surtout leur territoire.

D'abord, il me semble que la condition première est que les habitants soient suffisamment conscients de leur légitimité et de la globalité de leur patrimoine, pour accueillir les touristes en hôtes et les initier au territoire. Le musée peut y aider en fournissant les moyens de cette interprétation, à travers ses collections, ses expositions, sa fonction de porte d'entrée (*hub*) pour les lieux, programmes et itinéraires d'observation et de visite du territoire.

Ensuite, il faut que la société civile locale se mobilise pour fournir aux touristes les services qui leur permettront de jouir au mieux du territoire : hébergements diversifiés, restauration, commerces, qui tous auront un lien au patrimoine et qui permettront de transformer le tourisme en un vrai atout économique, sous réserve cependant que ces services et en général l'accueil touristique bénéficient directement aux habitants et ne soient pas le résultat de l'implantation d'entreprises extérieures et d'opérateurs touristiques.

Bien entendu, ce seront les formules touristiques responsables, respectueuses du patrimoine et de la culture locale, qui seront privilégiées. De plus le tourisme ne peut pas être une mono-industrie : il n'est qu'un complément, souvent saisonnier, aux programmes de développement du territoire.

13. LES EFFETS DE LA «CRISE» EN EUROPE

Il n'est pas possible, à ce moment de l'histoire contemporaine, de ne pas se poser la question ? Mais de quelle crise parlons-nous ? Cette interrogation peut paraître ici choquante, ou provocante. Il me semble que le monde est en crise depuis l'origine des temps. Actuellement, on parle d'une crise mondiale, de crises nationales, de crises locales ou sectorielles. Nous vivons tous et sans cesse en crise, c'est probablement notre destinée humaine. Je crois personnellement qu'il vaudrait mieux parler d'évolution de la société, souvent douloureuse, comme tout accouchement de nouvelles conditions de vie, dans l'incertitude du lendemain et en référence à un passé que l'on a tendance à considérer comme meilleur.

De plus, est-ce réellement une crise ? Dans le sens commun du terme, une crise est un point bas temporaire dans une ligne ascendante que l'on appelle croissance. Nous supposons, explicitement ou implicitement, que cette croissance reprendra, soit à la manière ancienne, c'est à dire surtout économique, soit selon de nouvelles modalités, comme la croissance verte. La grande majorité de nos contemporains, en particulier les politiques, les médias, les experts, croient et disent que nos sociétés vont reprendre leur marche en avant ; les responsables, comme le peuple, visent des objectifs toujours plus ambitieux, nécessitant des moyens humains et matériels toujours plus importants.

Mais n'y a-t-il pas d'autres hypothèses envisageables, tout aussi rationnelles, comme une croissance durablement nulle, ou comme une croissance limitée aux seuls pays émergents qui ont bien le droit de se rapprocher de notre niveau de vie, ou comme une décroissance généralisée, non pas voulue et organisée mais imposée par les abus d'exploitation des ressources et de consommation irresponsable commis depuis des générations ?

Quoiqu'il en soit, il me semble qu'il serait illusoire de faire comme si le retour de la croissance était pour demain, ou même pour après-demain. Soyons lucides : le gâteau que nous devons nous partager va probablement rétrécir, du moins en ce qui concerne les domaines non prioritaires. Nous avons vu plus haut que la culture et le patrimoine, dans leurs définitions et pratiques actuelles, faisaient partie de ces derniers. Les crédits publics disponibles seront donc de plus en plus réduits et soumis à des conditions draconiennes. Le tourisme n'est pratiquement jamais une source de recettes suffisantes pour remplacer les subventions publiques. Déjà de nombreux petits musées ferment ou bien diminuent leurs activités, les crédits européens, autrefois abondants, sont diminués en valeur absolue et aussi à cause de l'élargissement de l'Europe. Malheureusement, on continue partout à créer de nouveaux musées et les initiatives se multiplient pour la sauvegarde d'un patrimoine industriel qui s'accroît sans cesse à la suite de la fermeture de milliers d'usines et d'entreprises. Dans mon expérience personnelle, les seuls musées locaux qui survivent assez bien sont ceux qui n'ont pas de salariés, peu ou pas de collections et qui reposent exclusivement sur des volontaires.

En réfléchissant à partir de nombreuses discussions et observations dans les dernières années, je suis arrivé à la conclusion qu'il faudrait envisager plusieurs démarches complémentaires, au niveau des grandes régions européennes les plus riches en patrimoines :

- un moratoire sur la création de nouveaux musées locaux et sur l'extension de musées existants,

- l'élaboration et la mise en œuvre de politiques patrimoniales et muséales élargies aux sites naturels, aux monuments, aux bibliothèques et aux archives, à partir de diagnostics territoriaux (petits territoires et régions) auxquels la population doit être invitée à participer,
- le changement de l'image du musée, pour qu'elle ne coïncide plus uniquement avec celle du musée d'art ou de sciences de grande ville, centré sur des collections et vivant de subventions publiques,
- la mutualisation des coûts en personnel, en équipements, en activités et en services et une formation systématique des volontaires locaux,
- la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes publiques et privées, dans un esprit de co-opération pour la défense et la valorisation du patrimoine (aux deux sens évoqués ci-dessus)

Tout cela suppose, non seulement une action concertée à moyen et long terme entre les différents acteurs du secteur, mais aussi une modification de la pratique du musée local, une nouvelle muséologie, que j'appelle «des territoires», pour la distinguer de la muséologie des collections. Quarante ans après la naissance du mouvement dit de la «nouvelle muséologie», il s'agirait d'élaborer une nouvelle théorie du musée, partant de la société et de son patrimoine pour aboutir à des solutions organisationnelles et à des modes opératoires fondés sur les trois piliers d'une nouvelle gestion du patrimoine : la population (ou communauté), les autres parties prenantes publiques et privées et les experts des différentes disciplines. Des approches sont en cours de développement, en Italie avec les lois régionales des écomusées et le mouvement professionnel *Mondi Locali*¹⁸, au Portugal avec la nouvelle discipline de socio-muséologie¹⁹, en Amérique latine avec la *Red de Museos Comunitarios de America*²⁰.

14. LE MUSÉE, UNE ENTREPRISE COLLECTIVE D'ÉCONOMIE SOCIALE À BASE TERRITORIALE

En guise de conclusion de cette réflexion assez décousue qui tentait de poser des questions sans pour autant leur donner de réponses, mais aussi de montrer la richesse des innovations qui apparaissent de par le monde depuis

¹⁸ <http://www.mondilocali.it> [consultation : novembre 2013].

¹⁹ <http://sociomuseologia.ning.com/> [consultation : novembre 2013].

²⁰ <http://www.museoscomunitarios.org/lazos.php#> [consultation : novembre 2013].

quelques dizaines d'années, je voudrais avancer une nouvelle idée, tout à fait personnelle et venue de l'extérieur du musée.

Jusqu'ici, le musée a presque toujours été considéré comme un établissement scientifique et culturel recevant du public, dont le statut est public ou bien dont la pérennité est garantie par des subventions publiques. Ceci est vrai, on l'a vu, de tous les musées importants, gestionnaires de collections de valeur nationale ou régionale, respectant des normes strictes, fixées par la loi, sous la tutelle directe ou indirecte d'un département ministériel.

Je prétends que le musée local, lié à un territoire, à une communauté et à leur patrimoine, est une entreprise d'intérêt général, à finalité culturelle et sociale, d'esprit coopératif, associant dans son organisation et sa gestion un ensemble de parties prenantes publiques et privées, avec des membres de la population elle-même, engagés activement et volontairement dans la mission de valorisation du patrimoine commun. C'est donc une co-construction et une co-gestion qui s'appliquent à la fois à l'institution musée, à ses collections et programmes, et à l'ensemble du patrimoine extérieur au musée. L'entreprise-musée peut ainsi participer au développement local comme un acteur à part entière, y compris dans le champ économique. Elle pourra investir dans des productions basées sur le patrimoine immatériel local²¹, dans des réutilisations rentables de bâtiments vacants, dans des programmes de tourisme responsable — ce «tourisme de base communautaire» que commencent à pratiquer beaucoup de musées locaux et d'écomusées au Brésil (Moraes, 2010).

Ainsi le musée devient créateur de richesse, d'emplois, de capital social, d'éducation scolaire et populaire ; les financements publics, s'ils sont nécessaires, ne sont plus des subventions à fonds perdus, mais la contrepartie de services rendus et de conventions d'objectifs. Le musée entre de plein droit dans le secteur de l'économie sociale (que l'on appelle aussi le tiers-secteur).

Cela suppose évidemment un réel changement de paradigme, une révolution culturelle dans le monde des musées, révolution qui a commencé en mai 1972 à la Table ronde de Santiago, dont on a fêté le 40ème anniversaire l'an dernier et qui se poursuit dans tant de rencontres entre professionnels des musées et du développement territorial. Il ne faut pas voir les changements actuels, pour difficiles qu'ils soient, comme une catastrophe, mais plutôt comme une chance, une opportunité de penser sur de nouvelles bases l'avenir de nos patrimoines.

²¹ J'ai déjà parlé ci-dessus de la filière économique du maïs *cinquantino* créée par l'écomusée de Gemona del Friuli, sur <http://www.pandisorc.it/> [consultation : novembre 2013].

15. BIBLIOGRAPHIE

- ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DE VIAMÃO (2000): *Inventário Participativo de Viamão*, Viamão : Administração Municipal de Viamão.
- DAOUDA, K. (2005): *Guide de la banque culturelle*, http://www.epa-prema.net/documents/ressources/guide_banque_culturelle.pdf [consultation : novembre 2013].
- DE VARINE, H. (2013): « Les patrimoines comme facteur de cohésion sociale », *Migrances : le patrimoine de l'immigration en France et en Europe : enjeu social et culturel*, numéro hors-série, pp. 35-42.
- (1976): « Le musée moderne : conditions et problèmes d'une rénovation », *Museum*, v. XXVIII, n. 3, 1976, p.127-138.
- HORTA, M. L. P., GRUNBERG, E. et MONTEIRO, A. Q. (1999): *Guia Básico de Educação Patrimonial*, Brasília: IPHAN/Museu Imperial, http://www.4shared.com/office/9nn0N0TE/guia_bsico_de_educao_patrimoni.html [consultation : novembre 2013].
- MORAES, C. (2010): «Turismo e o museu de favela», *Revista Eletrônica de Turismo Cultural*, v.7 <http://www.eca.usp.br/turismocultural/07.6CMoraes.pdf> [consultation : novembre 2013].

Museos y comunidad. Estrategias creativas para públicos en barrios patrimoniales¹

Mauricio Rojas Alcayaga
Universidad Alberto Hurtado, Chile

1. PÚBLICOS, MUSEOS Y PATRIMONIO

El presente trabajo pretende poner en debate la idea tan extendida de los beneficios al enfocar en los públicos la acción de toda política cultural. Fundamentalmente, porque en la mayoría de los casos el espectador es asociado a la idea de público-consumidor. Una audiencia omnívora que consume espectáculos y mega eventos, y a la cual la política pública paradójicamente tendría el deber de formar. Este hecho es extensible incluso a los visitantes de museos, considerando, que cada vez es más común observar en estas instituciones una lógica ligada a la idea de espectáculo. Por eso, no debe extrañar que haya museos que construyan zonas especialmente dedicadas a la renta de eventos privados, o que ellos mismos junto a sus colecciones sean facilitados para cócteles o degustaciones gastronómicas (Hernández, 2007). Estas acciones precisamente se justifican con el afán de encontrar nuevos *públicos*, que puedan engrosar sus cifras oficiales para complacer a los nuevos burócratas-tecnócratas o a los mecenas-empresarios. Estos actores, tan elogiados por la literatura especializada en públicos, son los que junto a sus créditos corporativos buscan invadir con lógicas financieras y de marketing el museo de la alta modernidad que, tan sólo hace un tiempo atrás, se conformaba con el modesto propósito de educar, difundiendo la ciencia y la cultura.

Para comprender la preponderancia de la visión de mercado de los museos, cabe recordar los orígenes de la crítica que asedió a los museos por su énfasis en objetos y colecciones, fuera de los marcos interpretativos de los propios sujetos. Primero fue la *nueva museología*, que en esencia proponía

¹ Este artículo fue posible gracias al financiamiento del proyecto CONICYT 791100032.

romper con el museo tradicional, a través de transitar de la idea de público a la de comunidad y del edificio al territorio. Y posteriormente, por la *mu-seología crítica*, que incluso se aleja de la visión optimista y positiva del museo sostenida por sus antecesores, abriendo diversidad de lecturas sobre su rol y funciones, proponiendo ir más allá del mero objeto, exposición o colección (Alegría, 2012). De este modo, el museo inició una revisión de sus procedimientos y objetivos, pero sin tener en el público-consumidor su objeto de deseo.

El punto crítico de esta revisión y análisis provenía, como ya señalamos, de la relación museo-objeto. Si bien Ballart (2002) sostiene que la propia idea de patrimonio se sustenta como origen histórico en los objetos, esta certeza en el campo museológico comenzó a mostrar fisuras: «De igual forma supone que para superar el proceso de sacralización al que son sometidos los objetos en los museos tradicionales, los objetos deben orientarse a decir algo, y hacer algo, en beneficio de la sociedad» (Pérez-Ruiz, 1998: 97).

En la misma lógica crítica sobre los objetos museográficos el historiador Luis Morales plantea: «El museo se distingue porque escinde al sujeto de sus obras, y al objeto museográfico de su contexto original» (2012: 219). Y agrega: «La práctica de traer objetos de otros tiempos expuestos en un solo lugar, con la pretensión de ponerlos bajo el resguardo de una idea totalizante del tiempo, pretende historiarlos dejándolos fuera del tiempo» (2012: 229).

Esta situación lleva a concluir, con cierto pesar, al historiador Luis Alegría:

No existe un uso social del museo, se les concibe generalmente como espacios: elitistas, aburridos, tradicionalistas, etc. (...). Aquellos que se muestran activos y renovados en su comunicación con el público, sufren el peso de esa percepción del museo como custodios de un pasado desvinculado de toda pertinencia actual (2012: 2).

Este contexto abrió el paso a los postulados posmodernos, que llegaron a sostener el irreverente planteamiento: *museo es igual a mausoleo*. Apoyándose paradójicamente en uno de los más clásicos pensadores modernos, un reconocido miembro de la posmodernidad cita:

La palabra alemana museal [propio de museo] tiene connotaciones desagradables. Describe objetos con los que el observador ya no tiene una relación vital y que están en proceso de extinción. Deben su preservación más al respeto histórico que a las necesidades del presente. Museo y mausoleo son palabras conectadas por algo más que la asociación fonética. Los museos son los sepulcros familiares de las obras de arte (Adorno citado en Crimp, 1988: 75).

No obstante, no creo que la versión más crítica y densa de los pensadores posmodernos haya tenido a la vista las consecuencias tecno-financieras de sus planteamientos. Por curiosidades de la historia, sus planteamientos críticos terminaron siendo apropiados por pensadores neoliberales, que vieron en la crítica certera la oportunidad de promover la idea de museo-espectáculo, cuyo fin es orientarse a los *públicos*, siendo rápida y extensivamente incorporado en los grandes museos mundiales:

En este sentido los museos se están pareciendo cada vez más al mercado, hasta el punto que determinados espacios públicos como restaurantes, tiendas y librerías, son más visitados que las salas de exposiciones (...). De este modo, los museos se han convertido no sólo en espacios de exposición como oferta cultural y educativa, sino que, al mismo tiempo, presentan una serie de productos culturales –libros, conciertos, cine, regalos–, que cada vez son más demandados por el gran público. La oferta estará condicionada por la demanda y, en consecuencia, es preciso que los museos presten una gran atención para conocer cuáles son sus clientes y sus necesidades (Hernández, 2007: 20).

Podemos colegir de esta descripción, una finalidad sumamente lejana a aquella expresión –del ex presidente de México Adolfo López Mateo– cuando le consultaron acerca del propósito del Museo Nacional de Antropología, a lo cual respondió «que al salir del museo el mexicano se sienta orgulloso de ser mexicano» (García Canclini, 2005: 177).

Era la época del sentido público y nacional de la museografía profesional, que paulatinamente ha ido cediendo espacio a una visión más economicista y utilitaria ligada a grandes auspicios y esfuerzos denodados por captar públicos, no educandos.

Sin embargo, frente a este panorama sombrío surgen saludables signos de cambio. En un movimiento que proviene desde la propia ciudadanía (aunque en México se inicia a partir del estado durante la administración del antropólogo Guillermo Bonfill en el Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) y su idea de acercar el museo al pueblo) nace la reapropiación de la idea de museo a partir de la expresión «comunitario», aquí tal vez nuevamente encontramos algo de inspiración en el posmodernismo y su propuesta de «mover» la museología fuera de sus propias clausuras:

La serie de objetos que exhibe el *Museo* se apoya solamente en la ficción de que constituyen de algún modo un universo representacional coherente (...). Semejante ficción es el resultado de una creencia no crítica en la noción de que el ordenamiento y la clasificación, es decir, la yuxtaposi-

ción espacial de fragmentos, puede producir una comprensión representacional del mundo. Si la ficción desapareciera no quedaría del *Museo* más que una serie de chucherías ornamentales, un montón de fragmentos sin sentido ni valor que no pueden sustituir por sí mismos metonímicamente a los objetos originales ni metafóricamente a sus representaciones (Donato citado en Crimp, 1988: 84).

Esto es lo que provoca, en autores como Luis Morales (2007), una visión optimista acerca del rol que puede cumplir la posmodernidad en la renovación museográfica. Según este historiador mexicano, la posibilidad de construir una visión crítica de la propia Ilustración por el pensamiento posmoderno, permitiría alejarse de las ideas totalizantes y de los saberes unánimes y homogéneos.

Este hecho tendría como consecuencia inmediata la ruptura de la hegemonía nacional, y de las clases dominantes, en las colecciones museográficas, y permitiría visibilizar las particularidades en desmedro del control cultural eurocéntrico en América Latina. Es bajo este contexto histórico-cultural en el que las comunidades emergen en distintas latitudes para exigir su lugar en las narrativas de los museos:

En la tradición de la memoria museográfica mexicana los indios vivos quedaban fuera del escenario político, sólo cabían como objetos muertos, reliquias, tesoros y pinturas mas no como actores de su destino (...) A fines del siglo XX, los museos comunitarios oaxaqueños muestran como la representación etnográfico-arqueológica puede retornar a sus legítimos poseedores (Morales, 2012: 217, 233).

De esta manera, recuperar espacios en desuso o transformar sus viviendas en improvisados museos parece ser la nueva tónica que recorre con ímpetu el imaginario de lo que debe ser un museo en espacios comunitarios; en un movimiento antropológico, más que el objeto importa el proceso social que lo inunda de sentido. Pero indudablemente, más que un soporte teórico, lo que se observa en la ciudadanía es una nueva ética pública despojada de la idea estatal o privada de museo. Se trata del imperativo social de hacer de la comunidad el eje protagónico de cualquier montaje museográfico.

Y, si bien es cierto, Edward Soja (1993) plantea que la *comunidad* es un redescubrimiento posmoderno, hay que situar que, en un mundo globalizado y poscolonial, no se está haciendo referencia a la idea tradicional de ésta, como bien lo describe la especialista Selma Holo: «Quizás Oaxaca mantiene una relación periférica respecto de la ciudad de México, pero no es provin-

ciana. Ahí la gente siempre está viajando, trayendo nuevas ideas y cada vez más sus artistas van por todas partes absorbiendo ideas para sí mismos» (Citado en Morales, 2012: 234).

Desde sus orígenes la relación patrimonio y museo ha sido muy estrecha (Ballart, 2002). Por este motivo, al pensar en esta tendencia sobre *públicos* en la museografía, inmediatamente surge la cuestión relativa a la comprensión de esta idea aplicada al campo patrimonial. ¿Qué sería formar públicos o audiencias para el patrimonio? La manera más fácil y sencilla de asimilarlo ha sido a través de la promoción de estrategias del turismo, al igual que los grandes museos mundiales. Sin embargo, si bien generan rentabilidad en torno a bienes culturales, producen un efecto muy complejo, ya que en la mayoría de los casos, tienden a expropiar a los propios propietarios de éstos. Lo hacen a través de dos estrategias ya bastante frecuentes: una material –su expulsión– y otra simbólica –su escenificación–. En ambas los sujetos originales del territorio sucumben frente a la espectacularización provocada por la industria turística, que muestra lo patrimonial como una gran pieza de un viejo museo, como un objeto puro, auténtico y prístino, cuyo sentido es ser contemplado (y fotografiado), el cual se promueve por la industria como un lugar inmóvil y sin uso social, por lo tanto, seguro. Este constructo imaginario cobra vital importancia en América Latina, ya que en muchos casos estos espacios son vaciados de habitantes peligrosos, a menos que, sean expuestos como sujetos exóticos, ajenos a sus propias prácticas culturales.

Es entonces que, frente a este riesgo, la sociedad civil ha empezado a organizarse para romper esta tendencia, y buscar una nueva manera de reappropriarse de su patrimonio.

Esta es la lucha constante que se ha podido apreciar, a partir de la investigación *La Memoria Activa. Estudio sociocultural de los movimientos patrimonialistas y su impacto en el imaginario urbano* que se desarrolla en Santiago de Chile. Un accionar sostenido por comunidades organizadas para defender su patrimonio ante el riesgo de la gentrificación o la tentación turística, y que, ante esta tensión por la idea de museificar el espacio, ya sea en su versión turística o de postal, se responde con estrategias museográficas innovadoras y movilizadoras.

Y, es en este contexto, que a continuación se presenta el caso de un barrio popular de Santiago de Chile, ubicado al sur de la ciudad, y que al igual que muchas urbes latinoamericanas, empezó a desarrollarse como barrio al margen de los centros fundados por la colonización española. Así, otra ciu-

dad parecía emerger a partir del rápido crecimiento de la población, cobijando en sus calles a quienes se aventuraban a llegar a la capital, especialmente desde zonas rurales, apropiándose ilegalmente de terrenos eriazos, lo que permitió tener acceso a viviendas autoconstruidas, junto a chinganas y burdeles, que habían encontrado allí su lugar.

2. EL BARRIO MATTA. ORÍGENES Y ORIGINALIDADES

Remontándonos a la génesis de este particular barrio, el hecho que origina la fundación de este espacio urbano fue la instalación de una zona de faenado de animales, situación descrita del siguiente modo: «La instalación del Matadero permitió eliminar los puestos callejeros de matanza, y muchos vendedores fueron alojados en el nuevo mercado de la plazuela de San Diego» (Romero, 1997: 22). Este hito urbano dio nacimiento a lo que hoy se conoce como Barrio Matta.

La transformación que implicó la construcción del Matadero, en 1847, para el desarrollo de este lugar resultó ser una de las primeras iniciativas destinadas a mejorar las condiciones sanitarias de la ciudad.

Fue gracias a las acciones emprendidas por Antonio Jacobo Vial y Formas, quien a través de la venta y posterior donación de los terrenos, permitió que en este lugar la Municipalidad de Santiago construyera el Matadero Público. Hecho que favoreció la posterior construcción de la Población Matadero. A esto se sumó también, que los fundos que dominaban el sector comenzaron a ser loteados, iniciándose, de esta manera, la urbanización de lo que se conoció como «Barrio Sur».

En el año 1871, Federico Errázuriz asumió la Presidencia de la República, en un momento en que la explotación de Chañarcillo había generado un rápido crecimiento en la economía de nuestro país. En este contexto, Benjamín Vicuña Mackenna asumió la Intendencia de Santiago a petición del Presidente. A pocos meses de haber asumido el cargo, Vicuña Mackenna presentó a las más altas autoridades, tanto en el Congreso Nacional como en el Municipio, el plan de transformación de Santiago.

Las preocupaciones del Intendente se centraron en propiciar el mejoramiento de las condiciones urbanas. En ese sentido, las transformaciones que va a propiciar como autoridad, tuvieron entre sus objetivos, dar a la ciudad una nueva cara, mirando hacia el futuro y cómo buscaba proyectarse.

Sin embargo, según Romero:

La obra de Vicuña Mackenna constituye un deliberado y sistemático intento por concretar en términos jurídicos y ordenancistas algo que ya formaba parte de las actitudes de la elite: el deseo de deslindar la «ciudad opulenta y cristiana» de sus arrabales populares, lo que expresaba en términos edilicios el proceso de segregación social que por entonces se operaba. Aunque su proyecto tropezó con múltiples dificultades y no llegó a completarse, quedó trazado conceptualmente: la ciudad propia terminaba en la avenida Vicuña Mackenna por el este; por el sur en las avenidas Matta y Blanco Encalada, a la altura de la vieja avenida de los Monos; en la de Matucana por el oeste y en una línea menos precisa al norte. Tenía implícito un proyecto de segregación social, esbozado pero no completado (1997: 31).

Es posible apreciar en estas decisiones la segregación que produjeron estas medidas, al considerar, los temores que generaba en los sectores de mayores ingresos la presencia de población proveniente de los arrabales en las cercanías de sus propiedades.

La transformación y mejoramiento de lo que se conocía como Avenida de los Monos, a partir del trazado de Camino de Cintura, permitió establecer en sus cercanías tanto fábricas como también paseos, lo cual significó a su vez un cordón sanitario contra la pestilencia de los arrabales que habían proliferado.

Fue así que el trazado urbano provocó lo siguiente:

Al exterior del camino de cintura se fue ubicando la habitación de los sectores populares; progresivamente expulsados de las áreas más próximas al centro-lugar ocupado por sectores medios- debieron irse ubicando en áreas cada vez más periféricas, bajo el sistema de ocupación ilegal o arriendo de pisos, cuando no consiguieron quedarse en algunos conventillos remodelados cercanos al centro. Entre el camino de cintura y el ferrocarril de circunvalación, los sectores de menor ingreso se balancearían entre el Matadero y la Penitenciaría- al decir de Vicuña Mackenna- cubriendo las áreas norte, sur y poniente de la ciudad (Espinoza, 1988: 16).

En la época, de acuerdo a los diagnósticos surgidos a partir de la investigación respecto a las condiciones de vida, se propuso una gran obra que cambiaría a la ciudad, y con ello, mejorarían las vías de conexión vial:

Lo que se ha llamado con tanta imaginación como propiedad el *camino de cintura* de la capital no es una empresa productiva como la del agua potable o la canalización del Mapocho. Pero es el mejor negocio que podría i debería acometer la ciudad, pues para ella es una cuestión de ser o no ser: de ser ciudad o de ser potrero (Vicuña Mackenna, 1873: 117).

En ello podemos reconocer la vulnerabilidad de las condiciones de vida y de vivienda, que por aquellos años se vivía en el sector.

De acuerdo a Vicuña Mackenna en su libro *Un año en la Intendencia de Santiago. Lo que la capital es y lo que debería ser* se describen las motivaciones de la construcción del Camino de Cintura, dando un diagnóstico previo, estableciendo cuáles obras se realizaron y qué objetivos se buscó alcanzar.

He aquí una de las más vitales necesidades de la ciudad, sino la más capital de todas. Es un deber de filantropía, de honra, de salvación. Conocido es el origen de esa ciudad completamente bárbara, injertada en la culta capital de Chile i que tiene casi la misma área de lo que puede decirse forma el Santiago propio, la ciudad ilustrada, opulenta, cristiana. Edificada sobre un terreno eriazo legado hace medio siglo por el fundador de una de nuestras más respetables familias, desde que el canal de San Miguel comenzó a fecundar esa llanura, no se ha seguido ningún plan, no se ha establecido ningún orden, no se ha consultado una sola regla de edilidad i menos de higiene (1873: 24-25).

El Intendente, describe con su particular estilo, cómo se vivía en el sector:

Arrendado todo el terreno a piso, se ha edificado en toda su área un inmenso aduar africano en que el rancho inmundo ha reemplazado a la ventilada tienda de los bárbaros, i de allí ha resultado que esa parte de la población, el más considerable de nuestros barrios, situado a barlovento de la ciudad, sea sólo una inmensa cloaca de infección i de vicio, de crimen i de peste, un verdadero «potrero de la muerte», como se le ha llamado con propiedad (Vicuña Mackenna, 1872: 24-25).

Todo ello relacionado con los numerosos vertederos clandestinos que fueron dominando el sector sin control alguno.

Con esta imagen en la mente y con un propósito civilizador, el plan de Vicuña Mackenna siguió adelante:

Hacia el sur continuó el crecimiento tumultuoso y anárquico de las décadas anteriores. Vicuña Mackenna tuvo éxito en su proyecto de eliminar las manifestaciones más cercanas y chocantes del «potrero de la muerte». Luego de arrasados muchos ranchos en las inmediaciones del Canal San Miguel y la avenida de los Monos, la reconstitución de la propiedad y su posterior división regular para la venta ayudaron al cambio de fisonomía de la zona. Así, aparecieron «poblaciones» más ordenadas, como la de Vicuña Mackenna, sobre la calle Santa Rosa, o la de Valdés Ramírez, en la calle Victoria entre San Diego y el Parque Cousiño (Romero, 1997: 35).

La diversión tuvo uno de sus hitos más importantes en el sector al instalarse en el año 1874 la «Fonda Popular», en la esquina de San Diego y Avenida Matta (por aquellos años, llevaba el nombre de Camino de Cintura).

Hacia finales del siglo XIX, la situación de la población que residía en el barrio fue empeorando. El hacinamiento y la falta de higiene incidieron en que los habitantes fueran víctimas de epidemias como el cólera, el tifus y la viruela, entre otras enfermedades que diezmaron a la población, sumado a cuadros infecciosos. En este contexto, la figura del Intendente Vicuña Mackenna, busca generar acciones destinadas para mantener este lugar al margen de la «ciudad propia».

Ya en el siglo XX, las obras que fueron desarrolladas por Vicuña Mackenna, facilitaron que en el sector se asentara una nueva población. En 1906 se promulgó la primera ley sobre vivienda social, a la que se agregaron iniciativas provenientes desde la Iglesia Católica como lo fue la Sociedad San Vicente de Paul y organizaciones de carácter filantrópico como la Sociedad León XIII, que promovieron la construcción de proyectos habitacionales.

En la década del treinta, en el siglo XX, el barrio Matta mostraba edificaciones que con el paso de los años se habían consolidado, brindando al lugar el carácter que hasta hoy conserva, dado que las construcciones no superaron los dos pisos de altura, conviviendo allí citsés y conventillos, manteniéndose de esta manera la armonía arquitectónica.

El desarrollo del barrio no estuvo ajeno al contexto internacional, es así que en la década del cuarenta del mismo siglo, y a causa de la migración que produjo la Primera Guerra Mundial, el barrio vio llegar nuevos habitantes, como lo fueron los árabes provenientes del Imperio Otomano —el cual había sido derrotado al finalizar este conflicto bélico— siendo además testigos de la inmigración italiana como también de judíos.

La nueva realidad del barrio y los aportes de los inmigrantes, hicieron de este lugar un barrio autosustentable ya que contaba con talleres fotográficos, canchas deportivas, escuelas, ferreterías, panaderías y sastrerías, entre otros servicios, integrándose también la presencia de especialistas en salud. Posteriormente el barrio, como tantos otros lugares de Santiago de Chile, vivirían un esplendor comunitario a partir de la realización de carnavales, festivales culturales, teatro comunitario e intervenciones artísticas; todas manifestaciones al amparo de un cierto crecimiento económico y estabilidad política que gozaba el país, en concordancia con el ascenso del protagonismo de las clases populares que será abruptamente extinguido con el Golpe Militar de 1973.

La modernización más agresiva que implementó la nueva autoridad dictatorial fue, sin duda, la cultural: transformar a los sujetos colectivos ávidos de transformación social, en meros individuos-consumidores ajenos a cualquier utopía social. Y este cambio, evidentemente afectó la vida social, especialmente la barrial, no sólo porque al principio del régimen se prohibió cualquier reunión colectiva o salir después de medianoche, lo que se conoció como «toque de queda», sino porque se fracturó la idea de que los problemas se solucionaban colectivamente, y que todo quedaba radicado en el esfuerzo individual y la capacidad de pago (en realidad endeudamiento).

Este cambio cultural, inevitablemente iba a afectar la planificación del espacio urbano, como sostiene Harvey (2008) tan asertivamente: quien controla el espacio, controla el poder. Por ello, el barrio popular con contenido ideológico, o los barrios mixtos que cobijaban en el mismo lugar a pobres y clase media, o las zonas urbanas que incorporaban a todas las clases sociales fueron exterminados o ignorados por las políticas públicas que empezaron a dibujar una ciudad segregada, tal como es hoy Santiago de Chile.

Sin embargo, la gran paradoja modernizadora llegó con el retorno a la democracia, a comienzo de la década de los noventa. En este período, mientras la mayoría de los ciudadanos esperaba que las nuevas autoridades desmontaran el sistema neoliberal y modernizador, que había impulsado el régimen militar, un pacto de las elites políticas concertaron la mantención del modelo en sus aspectos estructurales, lo que se vio reflejado en la política de vivienda y urbanismo absolutamente favorable a la hegemonía e inversión privada. Un claro ejemplo de ello fue la política de renovación urbana implementada por el alcalde Jaime Ravinet que consistió, fundamentalmente, en establecer un subsidio económico para sectores medios y así incentivar la compra de pequeños departamentos en torres de gran altura, lo que estimuló la inversión inmobiliaria. El resultado visible de esta política fue la destrucción de una parte importante del casco histórico de la ciudad y arrasar con el hábitat popular que allí subsistía en casonas coloniales utilizadas en viviendas colectivas y con un alto grado de hacinamiento. Pero la estrategia no apuntó a mejorar las condiciones de vida para esta población, sino sencillamente erradicarlas por medio de la especulación e inversión inmobiliaria.

En una primera etapa, el barrio Matta quedó ajeno a este proceso modernizador, al ser heredero quizás de este límite simbólico que se le había asignado en el pasado entre la civilización y la barbarie. Condición que se reactualizaba en la versión moderna reconociéndolo como un lugar no apto para la clase media emergente por su condición altamente popular, a pesar de

tener uno de los trazados y conectividad urbana más interesantes de la ciudad, y exhibir una valiosa arquitectura de fachadas continuas, con viviendas obreras de notable diseño y funcionalidad social. Esto, al parecer, no fue atractivo para el inversionista privado ni para la autoridad edilicia, quienes se espantaron quizás ante el imaginario de un barrio lleno de talleres industriales precarios, su cercanía al Matadero y al mercado popular conocido como «Persa» (por la cantidad y diversidad de objetos usados y venta ilegal que conviven allí). Toda esta vida de oficios populares que rodean al barrio, en una época de progreso y modernidad en que todo lo tradicional se percibía con un talante negativo, salvó quizás azarosamente a este trozo de la ciudad del apetito inmobiliario, al menos en un primer momento.

3. PATRIMONIO BÁRBARO

Paradójicamente a lo señalado con anterioridad, lo que activa la conciencia patrimonial del barrio es la sensación de «abandono» que los embargaba o, como ellos lo expresaban, ser considerados «el patio trasero de la comuna de Santiago». Este carácter bárbaro del patrimonio del barrio, es decir, producido desde los márgenes, le da el carácter de patrimonio subalterno:

La condición subalterna opta por un posicionamiento crítico con relación a las hegemonías europeas que produjeron la invención de la observación museográfica, como una causa diversificada de diseños, arquitecturas, tecnologías e ideas del pensamiento social y educativo (Morales, 2012: 216).

Si intercambiamos la idea museográfica por la patrimonial del texto citado, podemos afirmar que dicho proceso es el que se vive en el barrio Matta. Una comunidad activada en torno a su patrimonio *bárbaro*, que se ajusta extraordinariamente en sus dos acepciones. Por una parte lo no civilizado, a la vista de la hegemonía moderna eurocéntrica. Pero, por otro lado, como un piropeo destinado a una caminante del barrio, algo único, maravilloso e irrepetible. Por este motivo, desde el año 2006, los vecinos del Barrio Matta Sur de la comuna de Santiago, se organizaron en torno a la defensa y rescate de su historia. En ese año comienza a gestarse el interés de los vecinos por la puesta en valor de su barrio. Y también durante ese año, se realizaron actividades de encuentro con la comunidad para darse a conocer y convocar a participar a sus habitantes, estimulados probablemente por los éxitos políticos de una de las organizaciones más señeras en la defensa patrimonial de los barrios santiaguinos: el Comité de Defensa de Yungay.

Pero es a partir del año 2007 debido, por una parte, a la implementación de un nuevo sistema de transporte colectivo denominado Transantiago, que amenazó con despojarlos de uno de los principales referentes del lugar, el bandejón central de Avenida Matta, para dar lugar a un corredor exclusivo para microbuses; y por otra, a la construcción de numerosos proyectos inmobiliarios, que generó el malestar y rechazo de los vecinos, dado que el aumento de la densidad poblacional implica la pérdida de la vida de barrio. A partir del descontento que provocó en los vecinos dichas circunstancias, el comité decide conformarse con personalidad jurídica². Un activista patrimonial del barrio lo narra así:

El comité se forma producto de una cosa súper circunstancial en realidad en el período del Transantiago, cuando se inician los trabajos de ampliación de calles y nosotros nos dimos cuenta de que el barrio lo estaban haciendo tira, hacían expropiaciones en Santa Rosa, Sierra Bella, Lira y obviamente a ningún vecino le preguntaron. Llega la máquina de gobierno, independientemente de qué gobierno sea, llega la máquina y arrasan no más, no le preguntan a los vecinos, no le buscan alternativas para lidiar lo que significa la intervención y a la suerte de las circunstancias no más. Entonces en vista de eso a nosotros nos pareció tremendamente injusto, inapropiado. Y, obviamente, producto de ello venía también la destrucción del bandejón central en el cual le dimos una pelea ardua en el gobierno de turno para que ese bandejón se salvara y ahí creo que podríamos dar los inicios más orgánicos podríamos decir, porque habíamos hecho otras cosas antes con un grupito de gente, pero así como súper suelto, sin estructura, en cambio, ya en esa fecha nace una estructura, somos vecinos que decidimos organizarnos, formamos el Comité Matta Sur, barrio valioso, obtuvimos personalidad jurídica y empezamos a reunirnos más (Vladimir, entrevista realizada septiembre 2013).

Al obtener la mencionada personalidad jurídica, el comité queda con plena capacidad para realizar actividades que generan responsabilidad jurídica, frente a sí mismos y frente a terceros. De esta manera, el comité comienza a generar instancias de organización y discusión para la creación de propuestas

² El Código Civil de Chile, en su Art. 545 define persona jurídica como una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles, y de ser representada judicial y extrajudicialmente. Las personas jurídicas se dividen en personas con fines de lucro o sociedades, y personas sin fines de lucro, que se dividen en corporaciones y fundaciones. Las sociedades pueden ser colectivas, de responsabilidad limitada, anónimas o por acciones. Las personas jurídicas son entidades a las que el Derecho atribuye y reconoce una personalidad jurídica propia y, en consecuencia, capacidad para actuar como sujetos de derecho, esto es, capacidad para adquirir y poseer bienes de todas clases, para contraer obligaciones y ejercitar acciones judiciales.

acordes con su objetivo central: la protección del barrio bajo una mirada patrimonial, es decir, la toma de conciencia de los costos del progreso.

Desde ese entonces hasta hoy, el trabajo desarrollado por el Comité Matta Sur ha sido arduo, y a través de numerosas reuniones y actividades con la comunidad así como también con la autoridad, han logrado alzar la voz y exigir el respeto de sus derechos ciudadanos y obtener el reconocimiento al legado histórico y cultural que posee el barrio.

El llamado que realiza el comité consiste en que la actual realidad, tanto de la comuna de Santiago como en el resto del país, en relación al crecimiento y desarrollo de las ciudades, se ha convertido en una amenaza a la calidad de vida. En este sentido, el Barrio Matta Sur actualmente ha recuperado su atractivo, ya que el acceso a servicios lo ha convertido en un referente urbano dentro de la capital para la creación de nuevos proyectos inmobiliarios, concentrado en el perímetro que abarca las avenidas Vicuña Mackenna al oriente, Viel por el poniente, Diez de Julio por el norte y la Línea de Circunvalación del Ferrocarril por el sur.

De este modo, el trabajo desarrollado ha ido quedando plasmado en la publicación de *El Adoquín*, lanzado oficialmente en el mes de febrero del año 2012, publicado cada tres meses. A través del mencionado boletín, el Comité de Cultura, Defensa y Recuperación del Barrio Matta Sur, da a conocer a los vecinos la historia del barrio y las diversas acciones que están desarrollando.

Los integrantes del comité, en conjunto con la Asociación Chilena de Barrios y Zonas Patrimoniales, han decidido proteger el sector de las expropiaciones que está haciendo el Metro para levantar la futura Línea 3, así como también del avance de inmobiliarias y de la creación de empresas que desmantelan casas para montar talleres de diversos tipos. Durante un año elaboraron un expediente técnico sobre el alto valor patrimonial de la zona, apoyados por jóvenes estudiantes de Arquitectura, lo que habla incluso del interés transversal social y etario que provocan los bienes culturales urbanos en la actualidad. De esta manera, en agosto del 2012, se presentó el resultado al Consejo de Monumentos Nacionales con el fin de que la entidad declare como Zona Típica al sector comprendido entre las calles Santa Elena, Santa Rosa, Coquimbo y Ñuble.

Mediante una carta oficial³, los miembros del comité, hicieron explícitas sus líneas de acciones y los objetivos que buscan alcanzar, donde en relación

³ Entregada junto al expediente de declaratoria en agosto de 2012.

al expediente técnico para que se declare Zona Típica el Barrio Matta Sur, manifiestan que «significa recuperar nuestra historia, protegerla para generaciones futuras porque el violento e irracional avance de las inmobiliarias que está destruyendo barrios, pueblos y ciudades, se acerca cada día más al cuadrante en el que vivimos».

La actual situación que enfrenta el Barrio Matta, está vinculado al Plan Regulador Comunal de Santiago, donde la zona que busca ser protegida mediante la declaratoria es calificada como mixta, lo que permite que convivan sectores residenciales junto a actividades productivas y comerciales, aquello se observa al recorrer sus calles, donde conviven los vecinos junto a talleres mecánicos, sólo por nombrar un ejemplo. Es por ello, que es importante mencionar que la declaración de Zona Típica implica la conservación del territorio en su conjunto y no sólo de algunos edificios emblemáticos que se destacan en el lugar.

Entre las tareas acordadas por el comité se encuentra la de difundir entre los vecinos el proyecto y recolectar firmas (aspiran llegar a 4.000) para la representación de la solicitud al Consejo de Monumentos, organismo encargado de la declaración de Zona Típica.

La fuerza y consolidación del movimiento patrimonialista del barrio condujo al surgimiento en el año 2009 de una nueva estructura dentro del territorio: El Centro Cultural Matta Sur. Es importante señalar que esto no se produjo por conflictos al interior del Comité de Defensa, sino armónicamente un grupo de éste decide enfatizar una estrategia de mayor vínculo vecinal y cultural, sin por ello perder la articulación política. De este modo, se crea esta organización ciudadana con personalidad jurídica, que nace producto del interés de los vecinos por proteger, preservar y mejorar la vida barrial. Es una organización de carácter funcional que pretende aglutinar a sus habitantes en torno al valor del barrio.

Y es en las iniciativas de esta organización que nos vamos a concentrar, dado que en el centro de sus proyectos patrimoniales existe un interesante acercamiento a concepciones museográficas como las descritas con anterioridad, y que tienden a acercarse a la propuesta de García Canclini (1999) en cuanto a que el patrimonio debe ser disfrutado con «uso social» alejado, por ende, de la idea clásica de *museo-santuario-mausoleo-ficción*, descrita en forma de un «pastiche» crítico por Crimp (1988).

¿Cómo rescatar memorias, objetos y prácticas sociales escapando del museo-mausoleo? Ese es el desafío que este movimiento patrimonialista ha

asumido, no desde la perspectiva teórica, sino desde la riqueza de la vida y experiencia cotidiana; desde el propio corazón de la sociedad. Y, a pesar que la mayoría de ellos no ha visitado jamás un museo, dentro de sus expectativas está fundar un museo ¿Cómo comprender esa aparente contradicción? Básicamente porque comprenden el sentido museográfico con un sentido de vida, no de muerte.

4. MOVER EL PATRIMONIO

La primera de las iniciativas a analizar y describir, es seguramente una acción no museográfica a vista de los especialistas, pero que encadenada a una serie de acciones toman un sentido cultural profundo, en donde los objetos adquieren vida social, como lo demandaba Maya Pérez-Ruiz (1998). En palabras de uno de los líderes patrimonialistas del barrio:

O sea, yo partí pensando de que el patrimonio era lo antiguo, lo viejo, lo pasado, lo heredado –como dice el concepto digamos de pater, digamos desde los padres– pero me doy cuenta de que patrimonio e identidad y memoria están íntimamente ligados, historia también, o sea historia –memoria– identidad y todo eso. He ido entendiendo digamos lentamente –no sé si entendiendo– conceptualizando el tema patrimonial como algo, algo que tiene que ver principalmente con la vida cotidiana, con el quehacer, o sea... más allá de las clases digamos que son muy bonitas y muy entre comillas un país sin patrimonio es un país sin historia, un país sin patrimonio es un país sin futuro o una comunidad sin patrimonio, uno le empieza a encontrar sentido a esas frases cuando te empiezas a dar cuenta de que el patrimonio tiene relación con la vida cotidiana (Patricio, entrevista realizada en diciembre de 2013).

La primera de estas iniciativas surge de la propia ocupación de los espacios públicos que empiezan a realizar estos movimientos patrimonialistas, tal como lo recuerda uno de ellos:

Nosotros con el Pato, empezamos a trabajar en el comité de defensa, y en ese comité estaba el Vladimir con la Patty, no sé si los conoces; ellos son las cabezas del Comité por la Defensa del Barrio Matta Sur, ellos nos invitaron a nosotros a trabajar con ellos, para trabajar en el tema de la solicitud de Zona Típica del barrio, a recolectar firmas, nos juntábamos todos los sábados ahí en la feria, poníamos nuestra mesita, juntábamos firmas, y todo ese cuento, y ahí se fue armando el tema de la tallarinata, del boletín y todas esas cosas (Claudio, entrevista realizada en octubre de 2013).

Es decir, a partir de la apropiación fáctica y simbólica de sus propios espacios fue naciendo el germen de la valorización patrimonial, no desde la observación estática de objetos clausurados, sino desde el propio ejercicio de la vida social del patrimonio y la memoria se fue gestando un movimiento sociocultural en defensa del barrio y su valor histórico-social. Así nacieron la realización de paneles históricos, actividades culturales, ferias de integración, apoyo en la creación de los boletines, el proyecto Museo en el Barrio y la difusión de sus propuestas a través de redes sociales (Facebook y página web en construcción).

Todas estas acciones fueron consolidando la idea de exhibir a sus propios habitantes su historia y la riqueza visual de su barrio:

Por lo tanto ahí hay un tema que nosotros consideramos que lentamente la gente ha ido valorando, valorando este tema, valorando cosas, entendiéndonos y valorando sus fotos, valorando sus viejos y eso pa' nosotros es súper importante, o sea nosotros creemos en una sociedad donde la gente valore su pasado (Patricio, entrevista realizada en diciembre de 2013).

Y fuera de la lógica de valorar el pasado como un asunto mortuario, alejado de la vida cotidiana de las personas, y ajeno a la ocupación del espacio público, el Centro Cultural Matta Sur se adjudica un proyecto cuyos fondos fueron obtenidos del Gobierno Regional de Santiago, llamado *Bibliocleta patrimonial: Recorriendo la Memoria y la Identidad de Chile*, y cuya ejecución se inició el 25 de agosto del 2013. Una iniciativa que, en primera instancia, dista mucho de la idea clásica de un museo comunitario, pero contextualizado en un barrio patrimonial –en donde la tensión permanente es la destrucción o musealización– aparece como una salida creativa a la clausura del propio concepto, sobre todo si la idea es formar públicos que valoren el patrimonio. Una iniciativa que tiene como base la ruptura de las nociones tradicionales de patrimonio y museo, como lo testimonian las palabras de uno de los creadores del proyecto:

Que lo antiguo, que el signo, que la huella, la historia no solamente sirve para la nostalgia sino que también como material de consulta y también material estético (Patricio, entrevista realizada en octubre de 2013).

El proyecto en sí es bastante sencillo, pero a mi juicio –como lo señalé anteriormente– totalmente innovador en lo que se refiere a las concepciones de patrimonio y museos comunitarios, sobre todo por las ideas que sustentan la iniciativa:

El Centro Cultural Patrimonio de Matta Sur (CCPMS) tiene por misión valorizar el patrimonio Barrial tanto material e inmaterial del sector Matta Sur en la comuna de Santiago. Para ello, ocupa herramientas tales como rutas patrimoniales, boletines patrimoniales, ferias culturales y conversatorios barriales que permiten sensibilizar a la/los ciudadanos del valor de su entorno local. Sin embargo, el aprendizaje de las temáticas patrimoniales no siempre están al acceso de las/los vecinos de un sector, dado que dichas temáticas no se encuentran aún lo suficientemente instaladas en los medios de difusión masivos (TV, radio o prensa escrita). Además, la lectura de esta temática no es fácil de acceder dado al alto costo que los libros tienen, a la pérdida de costumbre de acercarse a las bibliotecas y finalmente a la pérdida de los hábitos de lectura (Extracto de proyecto Bibliocleta Patrimonial, pp. 1).

La idea consiste en la circulación de quizás el principal bien de la cultura moderna: el libro.

Pero son ediciones enfocadas en temas patrimoniales y culturales, tal como ellos lo señalan en su proyecto:

Por ello el CCPMS propone acercar la lectura sobre temáticas patrimoniales a los parques y plazas (...) donde las/los vecinos del sector tendrían la oportunidad de hojear y/o leer un libro sobre esta temática. El CCPMS propone llevar estos libros mediante el uso de un medio de transporte atractivo que permita llegar a diferentes lugares de la región metropolitana a un bajo costo y de una manera ecológica y no contaminante. El modo de transporte sería a través de la denominada BIBLIOCLETA PATRIMONIAL, una bicicleta especialmente adaptada para transportar libros (Extracto de proyecto Bibliocleta Patrimonial, pp. 1).

De estas palabras podemos desprender el propósito profundamente innovador en la lógica de formación de públicos, ya que si bien no se pretende crear un museo propiamente tal, sí se está constituyendo un verdadero archivo patrimonial que combina ediciones editoriales junto a manuscritos y trazos de historia de los propios vecinos, en un formato móvil y público, no sólo por la gratuidad del servicio sino fundamentalmente porque se emplaza en un espacio público cotidiano y de libre acceso, asegurando la ruptura de la frontera cultural que en muchas ocasiones provoca el santuario museo-biblioteca, al menos en territorio latinoamericano.

Es decir, en esta simple iniciativa se combina una profunda conciencia patrimonial con una brillante gestión cultural, que tiene en el vórtice de su acción la idea de «patrimonio público» que es igual a «patrimonio de todos». Pero no entendiendo el *todos* como simples visitantes de un lugar previa-

mente prefabricado, y ficcionado, como parte de su cultura. Aquí por el contrario, es la propia cultura comunitaria la que sale del espacio íntimo del hogar para ser compartido por la comunidad. Se permite de esta manera la más perfecta de las pedagogías si de formar públicos se trata, ya que el patrimonio no está recluso ni guardado por ninguna institución experta, está en manos y se exhibe en las propias manos de sus portadores.

Así, habitantes históricos, cercanos y extranjeros del territorio pueden conocer de esa rica historia, e incluso apropiársela, como lo demuestra la segunda de las iniciativas emprendidas por el Centro Cultural Matta Sur.

Me refiero a los «Cocinatorios Patrimoniales». Esta iniciativa consiste en reuniones sociales cuyo objetivo es recuperar recetas culinarias tradicionales de la cocina criolla que han pasado de generación en generación a través de la cocina familiar, pero que ante el embate de la comida chatarra o global (hamburguesas, pizzas o sushi) empieza a diluirse de la propia memoria familiar y colectiva. De este modo, platos antiguamente disfrutados como cazuelas, porotos granados, milcao, patitas de chanco o conejo en escabeche, reaparecen en escena a partir de una activación patrimonial, como la concibe el antropólogo Llorenç Prats (2004). Y en una dirección aparentemente distinta a la anterior retorna al espacio hogareño, pero en un movimiento casi imperceptible que rompe con la lógica privada del hogar para abrir sus puertas a la comunidad. Podríamos decir, se transforma por algunas horas en una casa-museo, salvo que no se exhiben objetos desterrados de sus propios contextos e inertes, por el contrario, se produce una cultura viva y cotidiana en su propio ambiente, eludiendo así la muerte y reproduciendo vida social y cultural. Acción totalmente concordante con nuevas interpretaciones de la museografía como lo afirma Maya Pérez-Ruiz: «Los bienes culturales como colección, como piezas únicas de autor, llegan a ser prescindibles» (1998: 97).

En muchas ocasiones, los habitantes de barrios patrimoniales son criticados por producir su propia clausura, al negarse al cambio (si sólo lo significamos como progreso) y a los «otros». En el barrio Matta esto se niega en los propios hechos, y específicamente se refleja en esta iniciativa minimalista, si así la pudiésemos definir. El «Cocinatorio Patrimonial» pudo haber sido la sintomática evidencia del chauvinismo nacional, el reivindicar la pureza excluyente de nuestra gastronomía, pero, por el contrario, es un signo de sana evidencia incluyente en estos territorios patrimoniales.

Producto del trabajo etnográfico realizado en varios barrios patrimoniales de Santiago de Chile, ya habíamos podido observar la actitud favorable,

tanto en el discurso como en la acción social, hacia la integración de comunidades migrantes, especialmente peruanas y colombianas. Por eso, no sorprende que uno de los hechos significativos de esta acción de recuperación de memoria cultural sea su carácter multicultural, ya que en las cocinas y recetas se combinan distintas manos y sabores: el maíz con el choclo, el ají verde con el amarillo, el pisco sour con canela y con goma, y un lomo salteado junto «a lo pobre».

En cada reunión no sólo se degustan estos ricos sabores y saberes, sino esencialmente se tejen redes sociales, como una urdimbre que toma forma en la propia creación activa y cotidiana, las desconfianzas se diluyen al compartir un plato, los prejuicios pierden fuerza ante el compartimiento de los secretos de la abuela, es decir, el conocimiento intercultural no requiere de vitrinas ni espectáculos, se cocina a fuego lento en la más básica de las conductas humanas: el encuentro, el develarse frente al otro con confianza e integridad. La mejor manera de provocar integración y conocimiento. La cultura como mediación social.

5. (IN)CONCLUSO

Si asumimos que uno de los principales sentidos del museo es la construcción de un relato organizado de una cultura y su representación, no debería necesariamente requerir del encierro y la vitrina, tampoco del destierro de los objetos y la descontextualización simbólica. Incluso ya no sea necesario la presencia de una colección imponente para levantar un museo en comunidad.

Y ahí quizás, los vecinos de Matta Sur puedan darnos una clave para entender que museificar un barrio no necesariamente significa su muerte social, sino recorrer el camino contrario. Entender que hacer de su territorio cultural un museo sociocultural puede ser la demostración que este puede ser el impulso de una nueva vida para reescribir su historia, y su presente. De este modo, sus prácticas culturales y sus objetos más preciados sean verdaderos artefactos culturales, animados por el sentido más profundo de un relato cultural: presentarse y significarse frente a otros, para invitar a convivir, no a morir.

Y así, de esta manera, y sujetos a este ejemplo vivo, tal vez podríamos también endilgar a los expertos la necesidad de replantearse el sentido social de la narrativa museográfica. Tal vez la respuesta no está en el espectáculo

del encierro para unos pocos clientes (evidencia sincera del binomio público-audiencia), sino que su futuro está allá afuera con la propia gente y su historia, como lo refiere Morales, pensando en los museos comunitarios de América Latina: «En un sentido, no se trata de museos propiamente dichos. Son en realidad pequeños montajes, espacios expositivos modestos, ubicados muchas veces en zonas de alta marginalidad social (...). Se trata de historia pública desde abajo» (2012: 235).

Desde esta perspectiva, si la preocupación profunda es formar públicos para la cultura, no parece que la solución sea empoderar a la taquilla o la boletería. Ni tampoco que la tienda de souvenirs adquiera más relevancia que la muestra artística, histórica o arqueológica del propio museo, como lo señalaba Hernández (2007). Más bien llegué a la convicción, en mi observación participante en el barrio Matta, que la mejor forma de sumar públicos y audiencias para la experiencia cultural está justamente en que ésta se transforme en una experiencia cotidiana, arraigada no en la capacidad de pago o desciframiento de códigos híper especializados, sino encontrarse con la cultura en la propia esquina o plaza. Y para ello no requiere mirar objetos monumentales a los cuales contemplar solemnemente, sino tal vez mirar al nieto jugar fútbol con un niño de piel más morena, y que pronuncia mejor el español, o con la nueva vecina que le enseña a preparar el ceviche con más picante y cebolla morada.

También muchos domingos los habitantes del barrio, sobre la cintura sur de Santiago, se transforman en guías culturales improvisados, pero profundos. Así en sus apacibles recorridos les recuerdan, al resto de los santiaguinos, cómo era vivir en barrios a escala humana, sin segregación social, ni cultural. Ese es el mejor relato museográfico, y ese es el mejor público: el que vive su patrimonio, y aquél que busca con ansias cómo reencontrarse no sólo con objetos aislados, sino con sus propias utopías extraviadas de urbanidad, en donde toda la ciudad contenga un museo de historias y encuentros culturales.

Queda por ver cómo esta rica experiencia antropológica de patrimonio, que ha puesto en práctica social el Centro Cultural Matta Sur, se puede adaptar o reinventar en la última iniciativa de esta asociación patrimonialista: el museo comunitario. Está latente el desafío. El proyecto ya ha obtenido financiamiento, y buscan un acuerdo con el municipio para la entrega de una infraestructura en la que pueda funcionar el museo. Sólo falta dilucidar cómo en esta idea no parece la vida social que le han dado a objetos y memorias colectivas; cómo este noble propósito museográfico (que habla del

valor que todavía mantienen en las comunidades) de ligar a sus habitantes con su historia no culmine justamente en eso, en un relato bien contado, pero desprovisto de la rica vida que yace en el uso, y sano abuso, que nutre la vitalidad de un patrimonio vivo, que palpita en sus habitantes, fuera de los muros de contención de los propios museos.

De esta manera, en esta pequeña experiencia museológica, pueden encontrarse interesantes bases para repensar el sentido de los museos en América Latina, y el modo de encontrar sus públicos. No será con sofisticadas estrategias de marketing, ni con tiendas de souvenirs para captar los clientes. Tampoco con colecciones pomposas de objetos descontextualizados de los propios sujetos observadores. Por el contrario, y a pesar de los teóricos rigurosos, el museo tendrá que moverse en sentido conceptual y físico. Deberá transgredir sus propias barreras, y hacer que el público, más precisamente la gente, se vea reflejado en ellos, no por los objetos que contenga, sino por el sentido cultural que les comunique. Y, lo más importante, sean sujetos protagónicos de su construcción y mantenimiento. De este modo, basados en una perspectiva posmoderna crítica, ajena a la modernización de mercado, recuperar aquellas antiguas reivindicaciones de la nueva museología: pasar del público (hoy consumidor) a la comunidad, y del edificio (museo-espectáculo) al territorio.

6. BIBLIOGRAFÍA

- ALEGRIA, L. (2012): *Nuevas prácticas, nuevas audiencias a 40 años de la mesa de Santiago*, Ponencia presentada en Simposio Internacional de Museología, octubre 2012, Santiago de Chile.
- BALLART, J. (2002): *El patrimonio histórico y arqueológico: valor y uso*, Barcelona: Ariel.
- CRIMP, D. (1988): «Sobre las ruinas del Museo», en FOSTER, H. et al. *La posmodernidad* México DF: Colofón, pp. 75-92.
- ESPINOZA, V. (1988): *Para una historia de los pobres de la ciudad*, Chile: Ediciones Sur, Santiago.
- GALINDO, L. (2004): «Museos, saberes y diversidad cultural», *Boletín Antropológico*, v. 22, n. 62, pp. 369-404.
- GARCÍA CANCLINI, N. (2005): *Culturas híbridas, estrategias para entrar y salir de la modernidad*, México DF: Grijalbo.

- (1999): «Los usos sociales del patrimonio cultural», en *Patrimonio Etnológico. Nuevas perspectivas de estudio*, Sevilla: Junta de Andalucía, pp. 16-33.
- HARVEY, D. (2008): *La condición de la postmodernidad*, Buenos Aires: Amorrortu.
- HERNÁNDEZ, F. (2007): «La museología ante los retos del siglo XXI», *Revista Electrónica de Patrimonio Histórico*, n.1, pp. 1-25.
- MORALES, L. (2012): «Museología subalterna (sobre las ruinas de Moctezuma II)», *Revista de Indias*, v. LXXII, n. 254, pp. 213-238.
- PÉREZ-RUIZ, M. (1998): «Construcción e investigación del patrimonio cultural. Retos en los museos contemporáneos», *Revista Alteridades*, n. 16, pp. 95-113.
- PRATS, LL. (2004): *Antropología y patrimonio*, Barcelona: Ariel.
- ROMERO, L.A. (1997): *¿Qué hacer con los pobres? Elites y sectores populares en Santiago de Chile 1840-1895. Arrabales, vivienda y salud*, Buenos Aires: Sudamericana.
- SOJA, E. (1993): *Geografías posmodernas. A reafirmação do espaço na teoria social crítica*, Río de Janeiro: JZE.
- VICUÑA MACKENNA, B. (1873): *Un año en la Intendencia de Santiago. Lo que la capital es y lo que debería ser*, Santiago de Chile: Impr. de la Librería del Mercurio.
- (1872): *La transformación de Santiago: notas e indicaciones respetuosamente sometidas a la Ilustre Municipalidad, al Supremo Gobierno y al Congreso Nacional*, Santiago de Chile: Impr. de la Librería del Mercurio.

PARTE II

**PÚBLICOS Y USUARIOS:
ESTUDIOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

Conociendo a todos los públicos: investigación y gestión en el Laboratorio Permanente de Público de Museos

Virginia Garde López

Subdirección General de Museos Estatales. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte

1. INTRODUCCIÓN

En un estado democrático social, y ya maduro, como se podría decir del nuestro, la orientación al ciudadano de los servicios públicos es una obligación que debe estar asumida, interiorizada e integrada en la práctica cotidiana y en los procedimientos de su Administración. Así lo marcan distintas normas que rigen el funcionamiento de la nuestra desde hace ya más de una década, normas que, por otra parte, reconocen que el servicio al ciudadano exige, en muchos casos, que los procedimientos de la Administración se modifiquen para que esos servicios se ajusten a la realidad social, y que el funcionamiento de la misma debe reordenarse en función de las necesidades de los administrados, de aquellos ciudadanos a los que en cada caso se presta un servicio.

En el caso concreto de los museos, el proceso de adaptación a las necesidades del público está siendo quizá más lento que en otros aquellos servicios en los que los destinatarios de la actividad de las instituciones públicas son, de modo mucho más directo y evidente, las personas. En el caso de los museos, es el patrimonio el que requiere el primer acercamiento de los profesionales antes de transmitir sus relatos, sus historias y sus discursos a sus destinatarios últimos, a los ciudadanos, y han sido muchas las ocasiones en que los museos se han quedado en ese primer paso, en el tratamiento de los bienes culturales, considerando que el servicio a la sociedad que se requería a la institución empezaba y terminaba en ese punto.

Desde muchos museos, sin embargo, se han ido dando pasos más allá, aislados unas veces, erráticos otras, con más o menos éxito y recorrido, pero en cualquier caso valiosos todos ellos al ir marcando una tendencia que ya se ha convertido en un camino por el que cada vez son más los que transitan.

La atención y el conocimiento de sus públicos se ha convertido en algo necesario para las instituciones públicas, desde el momento en el que cada una de ellas se ha ido dando cuenta de que los museos ya no son meros contenedores a los que el público acude a realizar un ejercicio solitario de contemplación, sino que se perciben como lugares en los que es posible tener una experiencia de ocio compartido, enriquecedora y gratificante. Pero para que esto sea así, para poder diseñar entornos, discursos, y experiencias que respondan a estas expectativas, es preciso partir del conocimiento de los destinatarios de las mismas: su perfil, sus hábitos de ocio, sus niveles de formación, sus expectativas... en resumen, haber hecho el ejercicio de acercarse a ellos.

Esta fue la intención de quienes partió la iniciativa de poner en marcha el Laboratorio Permanente de Público de Museos (en adelante LPPM), hace ya seis años: profesionales vinculados a las áreas de difusión de la Subdirección General de Museos Estatales y de los dieciséis museos que de ella dependen¹. El objetivo de este proyecto era conocer a nuestros visitantes para orientar la gestión de estas instituciones, en todos aquellos aspectos que tuviesen que ver con el público: orientarlas hacia su mejora como servicio público, y hacia la generación de programas y productos culturales en los que la opinión de sus destinatarios fuese tenida en cuenta para adecuarlos a sus expectativas y necesidades.

Las prácticas desarrolladas hasta el momento relacionadas con los estudios de público, al menos en el ámbito concreto de los museos estatales, ponían de manifiesto que era preciso contar con un respaldo institucional y una participación profesional más amplia y estable de lo que había venido ocurriendo para que dichas prácticas tuvieran consecuencias en la gestión. Hasta entonces los resultados de los estudios realizados apenas se habían utilizado para modificar aspectos concretos de dicha gestión; los motivos de esta hecho pueden vincularse fundamentalmente al inferior peso específico que los depar-

¹ Los museos que integraban inicialmente el proyecto son los de gestión directa de la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte: en Madrid el Museo Arqueológico Nacional, el Museo de América, el Museo del Traje. CIPE, el Museo Cerralbo, el Museo Nacional del Romanticismo, el Museo Nacional de Artes Decorativas, el Museo Nacional de Antropología y el Museo Sorolla; en Toledo el Museo Seфарdí y el Museo del Greco; en Santillana del Mar (Cantabria) el Museo de Altamira; en Valladolid el Museo Nacional de Escultura y el Museo Casa de Cervantes; en Valencia el Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias «González Martí», en Mérida (Badajoz) el Museo Nacional de Arte Romano; y en Cartagena (Murcia) el Museo Nacional de Arqueología Subacuática ARQUA.

tamentos de difusión y la atención al visitante habían tenido en el establecimiento de prioridades y las decisiones de gobierno de los museos, frente a la conservación y la atención a las colecciones. Por ello desde la Subdirección General de Museos Estatales se dio el respaldo institucional y el marco de colaboración necesario con otras organizaciones, para dar el apoyo que el desarrollo de un proyecto a largo plazo como este necesitaba: convenios de colaboración con la Universidad Complutense de Madrid, para incorporar al mismo a profesionales que pudiesen proporcionar asesoría científica para la puesta en marcha de investigaciones; convenios de colaboración con otros museos que se han ido incorporando al proyecto²; la contratación externa de empresas especializadas en estudios de mercado y consultorías culturales, y la integración de las actuaciones del LPPM en la planificación ejecutiva y presupuestaria de la Subdirección General de Museos Estatales. Los resultados de este proyecto se han visto reconocidos y respaldados con la incorporación del mismo en Plan Estratégico General 2012-2015 de la Secretaría de Estado de Cultura, que propone el proyecto como un instrumento de cooperación cultural entre instituciones y administraciones para promover un uso eficiente y racional de los recursos culturales.

Ello resulta gratificante para quienes participamos en él, si tenemos en cuenta que uno de los objetivos del LPPM es convertirse en referente de los estudios de público y promover actitudes favorables a la evaluación. Y convertirse en referente no tanto por la calidad metodológica y científica de las investigaciones o la ejemplaridad de sus actuaciones, que desde luego es también su propósito, sino por la actitud constante y permanente de intentar el acercamiento al público, por la intención de convertir en una acción fundamental el integrar la opinión del ciudadano en la planificación y la gestión de las instituciones.

Esta práctica requiere, sin duda, una sólida base de formación relativa a cómo abordar este conocimiento del visitante, a las técnicas y herramientas de investigación sociológica, y a la interpretación de sus resultados, para poder utilizarlos adecuadamente. Por ello otro de los objetivos del Laboratorio es paliar la carencia que en esta materia tenemos los profesionales de museos, muy orientados y dirigidos hacia el estudio de las colecciones por un sistema de acceso a los puestos de gestión de estas instituciones que se diseñó sin tener apenas en cuenta que el destinatario último de la acción del museo es el ciuda-

² El Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía en 2011 y el Museo de la Fundación Lázaro Galdiano en 2013.

dano, cuando nos conviene mucho a todos que entienda, valore y disfrute finalmente del trabajo que la institución desempeña para él. Es primordial, por tanto, reforzar la formación de sus profesionales en todos los aspectos que tienen que ver con el conocimiento y la atención a sus públicos.

Al igual que la formación, la comunicación es fundamental para el LPPM, con una vertiente interna, de espacio y foro profesional donde poner en común experiencias y conocimientos, y otra externa, para dar a conocer las investigaciones realizadas a través de la publicación y puesta a disposición del público y profesionales de los resultados obtenidos.

Estas tres por tanto son nuestras líneas estratégicas de actuación: investigación, formación y comunicación. Ellas han dirigido el trabajo del LPPM durante estos años, trabajo que en buena parte ha consistido en generar datos para tomar decisiones a partir de ellos. Apenas se presentarán aquí esos datos, ya que todos están disponibles para su consulta en el sitio web del LPPM³, y el objetivo de este artículo es reflexionar sobre el uso dado a los mismos más que su mera presentación.

2. NUESTRO PRIMER PÚBLICO

Los profesionales de museos, igual que el público, no son un conjunto o concepto homogéneo. Por ello pareció pertinente comenzar los estudios del LPPM conociendo qué pensaban los gestores y profesionales de los museos, más allá de quienes habíamos promovido su creación, acerca de las investigaciones sobre el público, cuáles eran sus actitudes ante este tipo de iniciativas en caso de que se pusieran en marcha, cuáles serían los temas de mayor interés para la gestión de las instituciones, y su predisposición a la utilización de los resultados. El panel compuesto por 64 expertos de diferentes ámbitos del entorno museístico⁴ destacó en sus resultados finales tres temas concretos como los de mayor interés y relevancia dentro de la investigación del público de los museos: el estudio de las motivaciones, expectativas, preferencias e intereses iniciales de los visitantes en primer lugar, la investigación sobre las variables sociodemográficas de los visitantes de los museos (perfiles de público) en segundo lugar, y en el tercer puesto de sus intereses

³ <http://www.mcu.es/museos/MC/Laboratorio/Informes.html> [consulta: abril de 2014].

⁴ La metodología y resultados del panel se encuentran en http://www.mcu.es/museos/docs/MC/Laboratorio/Informe_panel_delphi_modificado.pdf [consulta: abril de 2014].

se encontró el estudio de los niveles de satisfacción con la visita y el análisis de la misma, es decir de los factores que la facilitan o dificultan.

Por tanto, con estos resultados, se dedujo que los profesionales del sector están interesados en la actividad a desarrollar por el LPPM, bien como participantes activos del mismo, bien como público de su actividad de comunicación.

3. NUESTROS VISITANTES

Con las conclusiones del panel respaldando el interés de la iniciativa, se puso en marcha la primera investigación del LPPM, cuyo objeto fue, tal como reclamaban los profesionales de nuestros museos, conocer a nuestros visitantes, desgranar las características más importantes de su perfil socio-demográfico, pero, también, preguntarles por otras cuestiones que nos ayudaran a acercarnos a su manera de planificar y realizar la visita, a su valoración de la misma, al modo en que utilizan el museo y sus distintos servicios... y a su experiencia en el mismo⁵.

En el momento de iniciar la investigación, en la primavera de 2008, se encontraban abiertos al público doce de las dieciséis instituciones que gestiona la Subdirección General de Museos Estatales, y fueron sus visitantes quienes proporcionaron los datos que han servido de base para la elaboración de los informes individuales y el comparativo general que se encuentran publicados desde el año 2011⁶.

A partir del análisis de esos datos, se extrajeron una serie de conclusiones acerca de cómo estaban los museos cumpliendo su papel y actuando como instituciones con una reconocida función cultural, turística y

⁵ En el cuestionario general utilizado para esta investigación se incluyó una pregunta que ha recibido un análisis diferenciado que se encuentra en la publicación *Conociendo a nuestros visitantes. La experiencia de la visita al museo*. Se trata de una evaluación de la visita en términos de vivencia emocional y cognitiva a través de una serie de variables o experiencias como el confort, la orientación, el aprendizaje, la inmersión, o la diversión entre otras.

Disponible en <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/ImageServlet?img=C-14548.jpg> [consulta: abril de 2014].

⁶ <http://www.mcu.es/museos/MC/Laboratorio/Informes.html> [consulta: abril de 2014].

En aquel momento se encontraban cerrados al público en distintas fases de remodelación: el Museo Nacional de Arqueología Subacuática. ARQUA, el Museo del Romanticismo, el Museo Cerralbo y el Museo del Greco.

social, como espacios de aprendizaje –si bien no formal– y prestadores de servicios públicos con el deber de satisfacer al visitante. Se formularon también una serie de recomendaciones articuladas en torno a tres líneas de actuación, dirigidas a la atracción de los no visitantes y de todos aquellos públicos infrarrepresentados, al incremento del conocimiento de los museos del Ministerio entre quienes ya nos visitan, y al aumento de la asiduidad de la visita.

Las conclusiones del informe general justificaban estas propuestas ya que el perfil del visitante medio del conjunto de estos museos dista, en aspectos tan importantes como el nivel de formación, de ser representativo del perfil del español medio, si bien responde a un patrón de visitante que se repite en otros países de nuestro entorno. Una vez más así se confirma que la práctica de visitar museos está vinculada a un alto nivel de formación, y que los miembros de las clases sociales más desfavorecidas y con niveles de formación inferiores tienden a estar ausentes de las salas y espacios de los museos: esta constatación sin duda refuerza la idea subyacente aún en el imaginario colectivo de que los museos son instituciones elitistas.

El cúmulo de más de 8.000 cuestionarios válidos recogidos nos permitió conocer que nuestro visitante tipo responde al perfil de una mujer (52,5%) española (75%) de 42 años, con estudios universitarios (62%), que acude al museo en pareja (56%), rara vez con niños (8,8%) y trabaja (61%). Nos sirvió también para darnos cuenta de cuántos grupos no están representados en ese perfil, ya que si bien podemos decir que el museo, tanto por vocación como por mandato legal, es una institución abierta a toda la sociedad, existen grupos que, aunque acuden a él ocasionalmente, su representación actual en relación a la pirámide de población es a todas luces escasa.

Estos grupos «ausentes» son, por lo que se refiere a tramos de edad, los mayores de 65 años, con una presencia inferior en 10 puntos a su representación en la pirámide de población; los adolescentes y jóvenes (en el tramo de edad de 12 a 25), especialmente varones, cuando acuden en visita individual, no escolar; y los menores de 12 años en visita familiar. Por lo que afecta a la procedencia, los turistas extranjeros tienen una presencia que podemos considerar baja en términos generales (25%) si la comparamos con las cifras de otras instituciones inscritas en los circuitos turísticos más usuales. Por otro lado los extranjeros residentes en nuestro país tampoco tienen una presencia en los museos que se corresponda con la composición de las nacionalidades origen de la emigración, ya que no existe representación al-

guna de los países que generan más desplazamientos con destino a España por motivos económicos (Ecuador, Marruecos...). Por último, otros grupos ausentes son las personas con discapacidad, a pesar de los esfuerzos realizados para facilitar su acceso y eliminar barreras físicas y de comunicación, las personas desempleadas, y quienes no tienen formación académica o tienen cumplido el nivel de estudios primarios.

Desde que los museos integrados en el LPPM conocieron estos datos, durante la elaboración de los informes individuales, muchos de ellos fueron poniendo en marcha iniciativas para paliar esta falta de afluencia de unos segmentos que resultan de gran interés para ellos por muchas y distintas razones: en el caso de los menores su ausencia puede significar el perder una oportunidad para enganchar al público que será el futuro de estas instituciones. La imagen del museo como lugar de afluencia de grupos de niños y jóvenes se enmarca en la tradición del museo como espacio de educación vinculada al aula, pero sin embargo la atención a la visita familiar es igualmente de vital importancia para el sostenimiento social de la institución: convertir el museo en un espacio de esparcimiento, en un recurso de ocio compartido entre padres e hijos, un lugar no ajeno a la diversión y que desde la infancia resulta familiar, es una garantía de uso recurrente por parte de quienes han compartido esta experiencia. Es asegurar el uso por parte del siguiente relevo generacional, de modo independiente a la visita integrada en el marco de la enseñanza reglada y del entorno académico. Precisamente sacarla de este entorno de la educación formal es la puerta de acceso a la integración de la visita al museo en los hábitos de ocio y de consumo de recursos culturales en el tiempo libre.

La presencia de jóvenes y adolescentes es un objetivo perseguido por la mayoría de los museos, que se encuentran con la competencia de otras ofertas más claramente dirigidas a este segmento de público y que tienen un carácter más lúdico, más novedoso y quizás más cercano a su entorno cotidiano, marcado por el dinamismo, lo efímero, y la novedad constante como valores atractivos en sí mismos. Es preciso entender esta realidad para responder acertadamente a sus demandas, y ello pasa por convertir la visita en una actividad de marcado carácter social, que pueda realizarse en grupo y esté abierta a una construcción participativa de la misma. La presencia del museo en el entorno virtual y la extensión de las nuevas tecnologías no sólo a la exposición, sino a toda la programación y servicios que ofrece el museo, son fundamentales para conectar con este público, pero también para que el museo se adecue a unos hábitos y usos sociales cada vez más extendidos.

Las personas mayores son igualmente un grupo de interés y al que resulta necesario atender de modo específico si el museo se plantea como escenario de integración y participación social. En un marco de envejecimiento progresivo de la población, promover que este evolucione de modo activo pasa por fomentar la participación de las personas mayores en todos los ámbitos de la sociedad, la cultura y la economía. El museo también puede establecer un vínculo más estable con este sector, orientándose hacia un reforzamiento cualitativo y cuantitativo del mismo.

Con respecto a las personas con bajo nivel de formación, su integración real en el museo representa el mayor reto en cuanto a la atracción de públicos, ya que los contenidos que habitualmente se presentan en ellos parten de un nivel de conocimientos necesario para su comprensión que este segmento no ha alcanzado, y por tanto sus discursos pueden resultar totalmente ajenos a estos individuos. Aún así es necesario analizar qué otras barreras, además del nivel de formación, mantienen alejado a este segmento de los museos y de otras instituciones culturales.

El turismo extranjero interesa en la medida en que proyecta la imagen de un país, contribuye al desarrollo y a la prosperidad económica general, y al fortalecimiento de la identidad al reconocer el valor de un patrimonio cultural, tal como ha manifestado el propio ICOM. La inclusión del mismo en el museo debe hacerse bajo un modelo sostenible de institución, que acoja a este público, pero se oriente igualmente a la integración de otros más cercanos o locales.

Desempleados y emigración, entendidos como segmentos en una situación social de vulnerabilidad, deben igualmente encontrar en el museo una institución abierta a su participación en el mismo, que se dirija a ellos para conocer sus expectativas y necesidades específicas igual que se ha realizado con las personas con discapacidad.

En todos estos segmentos los museos tienen gran interés porque encuentran grandes oportunidades de crecimiento en su vínculo con su entorno social, tanto numérico de visitantes, como de establecimiento de relaciones más sólidas y fructíferas para la institución y la sociedad. Por ello, como ya se ha dicho, ya desde antes de la presentación de estos informes la mayoría de los museos comenzaron a poner en marcha actuaciones dirigidas a atraer a estos públicos poco representados. La situación actual de perfil de público puede ser, por tanto, ligeramente distinta a la reflejada en dichos informes al estar los museos comportándose de un modo proactivo hacia esos públicos, si bien los cambios en las cifras globales los mismos,

tras estos años, serían leves debido a que estas acciones atienden en muchos casos a grupos de visitantes reducidos, que no suponen modificaciones visibles de tendencia. La atracción de grupos familiares o el trabajo con sectores como discapacidad o emigración se han empezado a abordar mediante la organización de talleres y actividades dirigidas, que para su correcto funcionamiento admiten sólo a grupos pequeños de público. Por ello, las cifras generales del perfil pueden no reflejar estos cambios en el público y en las actitudes en los museos.

Frente a este panorama de ausencias, la Subdirección General de Museos se interesó en investigar el motivo de las mismas: ¿por qué hay tantos públicos que no acuden a nuestras instituciones, cuando la oferta museística es cada vez más amplia, diversificada y especializada?

4. NUESTROS NO VISITANTES

Conociendo a todos los públicos. ¿Qué imágenes se asocian a los museos? es el título del informe, publicado en el 2012⁷, que recoge la investigación realizada por el LPPM y la empresa de gestión cultural ARTImetría para conocer la percepción, los aspectos subjetivos relativos a las construcciones mentales que la población general tiene de estas instituciones, así como sus expectativas y actitudes hacia ellas. Los objetivos de este estudio serían comprender el proceso de decisión que lleva a la opción de visitar un museo, y poder así definir estrategias para atraer a los visitantes poco representados, y para intentar fidelizar a quienes ya acuden.

Tras una revisión de los estudios y trabajos publicados en relación al tema, en el ámbito anglosajón fundamentalmente (Reino Unido, EEUU y Australia) se definió una metodología de estudio para conocer el panorama español mediante un análisis de tipo cualitativo, a partir de las opiniones y comentarios de los componentes de seis *focus groups* realizados en diciembre de 2011. Tres de estos grupos los integraron personas incluidas en la categoría de «visitantes» (quienes habían visitado museos una o dos veces en el último año) y los otros tres, personas consideradas «no visitantes» (quienes hacía más de cinco años que no acudían), categorías extraídas a partir de una escala creada al efecto.

⁷ <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/detalle.action?cod=14315C> [consulta: abril de 2014].

En las entrevistas con todos ellos se analizaron una serie de factores relativos a aspectos previos a la realización de la visita y que influyen en la decisión sobre la misma (los hábitos de ocio o la planificación del tiempo libre), a la práctica de la visita, y a sus efectos o resultados. Si bien en un primer acercamiento los comentarios de ambos grupos podían ser similares en muchos puntos, a medida que se profundizaba en las opiniones estas divergían sensiblemente, permitiendo con ello recoger una visión más cercana a la experiencia personal de lo que significa el museo y qué valor se le atribuye entre la población.

El marco del estudio planteaba la visita como una actividad que se realiza en tiempo de ocio, en el tiempo libre. Los puntos en común que comparten visitantes y no visitantes sobre el valor y uso que se le otorga a este tiempo, es que este sirve para descansar, evadirse y relacionarse, para encontrar bienestar, relax y diversión: tiene un uso personal y también un uso social. El mayor peso que se asigne a estos valores o usos es el primer determinante de las elecciones que se hagan para su utilización, y el comienzo de las diferencias entre estos grupos. Para los visitantes son el enriquecimiento personal, el satisfacer una curiosidad, el aprendizaje... los valores que tienen un peso mayor en sus decisiones. En las de los no visitantes pesa más el valor social y relacional del tiempo libre, y entre las actividades que prefieren para ocuparlo no se encuentran las primeras las de tipo cultural –entre ellas la visita a museos– por percibir las como prácticas que se realizan de modo individual y son de carácter pasivo: se ven como actividades en las que no hay lugar para la comunicación social, la relación con el grupo ni por tanto para la diversión. Desde esta óptica los museos no resultan lugares donde compartir oportunidades de comunicación social.

De este valor más vinculado a lo personal o a lo social que se asigne al tiempo libre depende también el menor o mayor peso que tengan en las elecciones de su uso las opiniones, preferencias y gustos de los miembros del grupo con el que compartirlo, especialmente si son los hijos. Estas preferencias y recomendaciones de terceros son siempre criterios importantes a tener en cuenta, si bien hay otro factor de peso que influye en las decisiones finales: el tiempo libre disponible. Es mayor la planificación cuanto más tiempo se tiene, y esto resulta evidente en el caso de lapsos más largos que el fin de semana (puentes, vacaciones), en los que se organizan viajes que sí incluyen de modo más general la visita a monumentos y museos, especialmente en el caso de no visitantes, que en su tiempo libre más cotidiano no suelen realizarlas, sino que tienen unas rutinas de uso estables y no cambian de hábitos sino de modo esporádico.

En cuanto a la imagen que se tiene de la institución, ambos grupos coinciden también en los primeros conceptos que se expresan asociados al museo: el arte y los cuadros, la cultura y los edificios. Para todos ellos es la pinacoteca, el museo artístico, el que mejor refleja el canon o modelo de institución. Es el peso de los grandes museos de referencia, tanto los clásicos como los más recientes, habituales de los circuitos turísticos y en los medios de comunicación, los que ayudan a conformar esta imagen colectiva del museo como espacio para las artes antes que para cualquier otro ámbito del conocimiento. Sin embargo esta idea no se corresponde con la realidad de nuestro panorama museístico ni con la de las prácticas de la visita, ya que los datos de la *Estadística de Museos y Colecciones Museográficas*⁸ recogen que la mayoría de nuestras instituciones se vinculan a las disciplinas de etnografía y antropología, y sumadas a los museos arqueológicos ya se sitúan cuantitativamente por encima de las que se dedican a las distintas disciplinas artísticas. Por otra parte, si bien los grandes museos artísticos son referidos como ya visitados por todos los grupos, son los de otras categorías los que más aparecen cuando se citan series de museos ya vistos, que han gustado, o han causado impacto por algún motivo concreto.

Arte y cultura, historia, conocimiento, aprendizaje, evasión, distracción, son otros conceptos positivos que también aparecen citados por visitantes y no visitantes y que igualmente recogen una idea de las instituciones positiva, vinculada a entornos de valor y prestigio, a ambientes serenos y de deleite que coinciden en mucho con la definición de museo que recoge la Ley de Patrimonio Histórico Español, y los fines que atribuye a la institución: estudio, educación, y contemplación. Fines que reflejan y trasladan autoridad y valor intelectual, pero quizá por ello también remiten a actitudes respetuosas y efectivamente más pasivas que participativas o activas. Quizá este reconocimiento normativo así plasmado haya podido también influir en la configuración de una imagen colectiva de la institución como entorno restrictivo y de contención emocional.

Las diferencias entre visitantes y no visitantes en relación a la imagen del museo se marcan cuando comienzan a aparecer términos entre los segundos como aburrimiento, cansancio, colas, aglomeraciones, turistas..., conceptos probablemente recuerdo de una realidad vista o experimentada, quizá en un viaje, mientras que los visitantes siguen insistiendo en conceptos positivos como valor material o riqueza cultural.

⁸ Los resultados de 2012 se encuentran en <http://www.mcu.es/estadisticas/MC/EM/2012/Index2012.html> [consulta: abril de 2014].

Otro aspecto analizado sobre la percepción de la institución se centraba en la utilidad o beneficio del museo. A la frase inconclusa «Un museo es un lugar donde...» o «un museo sirve para...» las respuestas presentan el mismo patrón anterior: se comienza por los conceptos positivos comúnmente aceptados y extendidos (aprendizaje, disfrute...), y la dinámica de las conversaciones hace que vayan surgiendo también los derivados de la experiencia personal. Estos son más negativos en el caso de los no visitantes: «me aburro, me canso, te inquietas, te quieres ir pronto...»; y los visitantes sugieren de modo más persistente percepciones positivas de su utilidad («aprendes», «disfrutas», «te relajas»...), reflejando también el hecho del valor relacional y social de la visita: «voy en familia» o incluso «puedes ligar». Si bien estas expresiones puede remitirse a realidades individuales, más o menos frecuentes, son también representativas de la realidad del conjunto de los visitantes, que es que se acude al museo en grupo como demuestran los análisis del LPPM, que recogen que un 86,6% de los visitantes van al museo acompañados, generalmente en grupos pequeños, de cuatro personas como promedio, que presentan habitualmente entre ellas relaciones familiares (pareja, hijos, otros familiares...).

Cómo se percibe a la persona que visita habitualmente museos también se analizó entre estos grupos. La idea que se tiene del visitante responde también a esta visión *dual*: es un individuo con características positivas en virtud del conocimiento que se le supone y el prestigio que este otorga, pero se emparenta con el prototipo de estudioso, de individuo más solitario y menos sociable para los no visitantes, mientras que los visitantes perciben de modo más positivo a estas personas, y de nuevo se menciona por ellos el aspecto sociable como una característica más del mismo.

Con el trasfondo de estas percepciones sobre la institución, se analizaron también los motivos concretos para acudir y las barreras que se encuentran para hacerlo unos y otros. Entre todas las detalladas, además de los intereses personales y experiencias previas, el precio, el tiempo disponible..., la comprensión de los contenidos tiene un carácter ambivalente. Si bien se revela como una barrera especialmente cuando estos son artísticos, es también una de las fuentes de satisfacción que generan valoraciones positivas de la experiencia de la visita, junto con la capacidad de interesar o de emocionar que tenga el museo, provocada bien por el propio relato, bien por la museografía, o por la existencia de un interés específico en el tema. En todo ello coinciden visitantes y no visitantes, si bien los primeros añaden el descubrimiento o la sorpresa como elementos que también generan satisfacción, lo cual es muy lógico cuando entre las expectativas de los visitantes el descubrir algo nuevo lo recoge casi un 40% del total de nuestro público.

5. LA ORIENTACIÓN A LA GESTIÓN

La comunicación pública de la existencia de los museos y la información sobre sus actividades son fundamentales para incidir en este panorama, para aumentar el número total de visitantes y para atraer a los segmentos que menos presencia tienen ahora en ellos. Así lo proponen las conclusiones de otros informes del LPPM, y así también lo propusieron los propios entrevistados de los *focus groups*, quienes aportaron sugerencias, precisamente en este ámbito, que en su consideración podrían aumentar las visitas a museos: el disponer de mayor cantidad de información relativa a la actividad de las instituciones, ser más dinámicos y cercanos, y expresar los beneficios obtenidos con la visita como palanca de motivación para la incentivarla.

Es obvio que la información disponible acerca de la oferta influye en las decisiones que se tomen sobre ella, pero también es cierto que hay que recoger con prudencia estas sugerencias y opiniones. El tema de la gratuidad de acceso como medida de fomento puede ilustrar esta afirmación. En las encuestas realizadas y tal como se recoge en el informe general de 2011 del LPPM, la gratuidad se recomienda por parte de los propios visitantes como medida para incentivar la visita, pero a la consulta realizada sobre si se conocían los días en los que los museos son gratuitos, resultó que en la gran mayoría de los encuestados no había influido el precio a la hora de tomar su decisión, ya que, o desconocían qué días eran de acceso libre, o dieron una respuesta equivocada a las opciones planteadas por el cuestionario. Por ello, esta sugerencia más parece una respuesta tópica, socialmente aceptada, que una sugerencia o un deseo personal (Laboratorio Permanente de Público de Museos, 2011: 180). El precio, en el informe sobre la imagen del museo, se revela igualmente como un factor de poco peso a la hora de tomar la decisión de acudir a visitarlo, y más que influir en el fomento de la visita por parte de nuevos públicos incidiría en todo caso en la repetición de quienes ya lo frecuentan (Laboratorio Permanente de Público de Museos, 2012: 72).

Con todo ello la aplicación de estos resultados a las acciones de difusión de los museos era de obligado cumplimiento si su pretensión, y la de sus órganos de gestión, es acercarse a un público cada vez más numeroso. Por tanto, de igual modo que con los resultados de otros informes se habían iniciado actuaciones dirigidas a mejorar distintos ámbitos de actividad de los museos, en este caso el estudio acerca de la imagen del museo tuvo consecuencias en la gestión modificando aspectos de la comunicación

general y, más concretamente, de la publicitaria realizada hasta ese momento. A partir de las ideas, de las imágenes, y de comentarios concretos de los participantes en el estudio se pensó en la articulación de una acción publicitaria para mostrar la visita a los museos, y en concreto los de la Subdirección General de Museos Estatales, como una alternativa de ocio compartido, con un fuerte componente socializador y una serie de beneficios concretos de cara al uso o a la planificación del tiempo libre. Se trataba de dar la vuelta a las percepciones negativas acerca de la idea de museo, y convertirlas en positivas referidas a estos museos concretos, debido a que esas barreras o ideas negativas no se corresponden en muchos casos con la realidad de este conjunto de instituciones.

El público objetivo para esta acción lo constituyeron ciertos segmentos de población ya señalados como poco representados, y de gran interés para la Subdirección y los museos: público familiar y jóvenes especialmente, pero también un amplio espectro de visitantes potenciales cuya disponibilidad de tiempo libre les permitiera dedicar un rato a una visita a un museo. A este respecto, la oferta configurada para ellos se había ido enriqueciendo desde que se conocieron los datos del primer estudio del LPPM, de modo que en la mayoría de los museos ya existían diversos servicios disponibles para no defraudar expectativas y poder realizar una visita satisfactoria.

Se eligió el medio digital para la acción por diversos motivos. El informe general de perfil de público del LPPM reveló que la fuente de información principal de nuestros visitantes la constituía entonces la recomendación personal y el recurso a Internet: el uso de este medio por parte de la población va en aumento desde hace años (García Blanco, Pérez Santos y Andonegui, 1999), además estos grupos, familias y jóvenes, son usuarios habituales de estos canales, y los utilizan en la organización de su ocio tanto para comunicarse como para informarse. Por otro lado desde el punto de vista económico es el medio que menor inversión requiere al tiempo que el que más está creciendo. Por todo ello se planteó el desarrollo de la acción usando este medio y las redes sociales, tras comprobar que el público *on line* de los museos y sus comunidades están creciendo también más deprisa que sus visitantes a la sede física.

Esta acción se formalizó en una serie de piezas creativas, ocho videos cortos de menos de un minuto, con un estilo gráfico que utilizaba un lenguaje intencionadamente icónico, para conseguir que fuese integrador y no excluyente, que permitiera que cualquier persona se pudiera sentir identificada

o aludida por sus mensajes claros, breves y directos, usando la animación en lugar de la imagen real o fotográfica para hacerlo igualmente más atractivo y accesible a todos los grupos y edades, más fresco y espontáneo. Los mensajes trasladados en las piezas usaban en muchos casos las mismas expresiones y términos utilizados por los participantes de los *focus groups*, intentando, por la familiaridad de esos ganchos, llegar a todos los públicos, visitantes y no visitantes, representados por sus integrantes.

Imagen 1

Video *Los museos no son para mí*



Fuente: Laboratorio Permanente de Público de Museos. Animación de Marcos Balfagón.

Los contenidos se organizaron y las piezas se guionizaron en función de unos criterios que daban cabida a las percepciones de visitantes y no visitantes que querían reflejarse, y a los objetivos de comunicación de la Subdirección General⁹.

⁹ Las piezas se encuentran alojadas en el Canal Cultura en YouTube del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte: <http://www.youtube.com/playlist?list=PLmAw6SZis81JNQe9EXWxYB7w7qD6ykcpE> [consulta: abril de 2014].

Museos a tu medida es la pieza introductoria, compendio de todas las demás, que muestra algunas de esas características comunes del conjunto de los 16 museos de la Subdirección General de Museos Estatales. Este vídeo pone el énfasis en conceptos relacionados con un uso del tiempo libre diferente y vinculado a los demás, al grupo social, y en la comodidad de las visitas a estos museos (sin colas, ni muy pequeños ni muy grandes...), que se presentan de modo conjunto, resaltando más las características y ventajas comunes que comparten que sus identidades individuales y la diversidad de sus realidades.

Todas las piezas intentaban mostrar los museos como espacios sobre todo amigables, confortables, próximos y accesibles en el sentido más amplio del término: desde el punto de vista de su ubicación al presentarlos como lugares cercanos o bien comunicados, con un interés especial en vincularlos a destinos de turismo urbano y a la posibilidad de visitarlos en momentos de escapadas cortas («ni muy cerca ni muy lejos...») más que vacaciones por la comodidad de su situación («más cerca de los que te imaginas...») y sus tamaños. Con este criterio de ubicación/destino se organizaron dos piezas, *Museos de Madrid*, y *Una escapada a museos*, mostrando también los primeros como los tesoros secretos de esta ciudad, en la que oferta recurrente y conocida se refiere a otras instituciones, y los segundos como los más interesantes para decidir una escapada a las ciudades en que se encuentran.

La idea de lugares accesibles también se quiso visibilizar desde el punto de vista de la comodidad o la familiaridad: son lugares de ocio para todas las edades, todos los gustos y todas las personas («con tu padre, con tu novia, con tu abuela, con tu jefe...»), pero especialmente si se acude con niños o incluso si nunca se ha ido. *Al museo en familia* muestra además de estas características otras ventajas de tipo práctico, diferenciadoras de estos museos frente a otras opciones similares, como el que los niños entran gratis, no hay colas que esperar, ni *hay que estar callados*, de lo que se deduce que son lugares que permiten compartir, comentar y expresarse en el seno del grupo. Es el mismo ambiente que se quiso transmitir en *Los museos no son para mí*, tras reflejar en tono humorístico varias de las imágenes más negativas de los mismos recogidas en los *focus groups*: lugares, fríos, de ambiente cerrado, que producen cansancio...

La accesibilidad a los contenidos se quiso mostrar utilizando para representarla las casas museo y las instituciones emparentadas de alguna manera con esta tipología que se gestionan desde la Subdirección. La barrera de la

dificultad de comprensión de los contenidos artísticos se rompía presentando la *alta cultura* (arte, cuadros...) como la vida misma en *Hasta la cocina*. Este video muestra los museos como espacios cotidianos, lugares familiares y llenos de historias de vida, e incita con humor a conocerlos apelando a la curiosidad del fisgón: tras el gesto inicial de mirar por la mirilla va dando a conocer los interiores de otra época a través de nuestras actividades más cotidianas: dormir, comer, bañarnos...

Imagen 2
Video *Hasta la cocina*



Fuente: Laboratorio Permanente de Público de Museos. Animación de Marcos Balfagón.

Finalmente, una de las diferencias más importantes entre visitantes y no visitantes de los *focus groups* resultó ser cómo realizaban la planificación de su tiempo libre, y la percepción subjetiva de la cantidad disponible del mismo, que a su vez incide en lo anterior. Por ello el dedicar dos piezas al tema del tiempo permitía presentar las dos caras de la misma moneda: por un lado mostrar el museo como un entorno relajante, de opciones y actividades múltiples para quienes disponen de tiempo suficiente, al exponer distintas actividades que pueden realizarse en una visita más allá de ver la exposición; y por otro como un entorno dinámico en el que incluso con poco tiempo y sin

planificar, es posible realizar una visita rápida y disfrutar con ello. *Si tienes tiempo libre, ven a un museo* y *Museos en un rato* expresan estas ideas, los beneficios de pasar el tiempo en un museo.

Tras la creación de un perfil de Facebook durante el mes de febrero de 2012 se estuvieron dinamizando las piezas y presentando los museos a través de una calendario editorial que comentaba actividades, novedades, e interactuaba con contenidos diarios con los casi 6.000 seguidores del perfil registrados en menos de 30 días. El grado de interacción con ellos durante ese tiempo fue alto: un 20%, que en el ámbito de museos españoles no parece poco a la luz de informes recientes sobre el sector (Socialwin, 2013: 6). El perfil demográfico mayoritario alcanzado es de mujeres (76%) entre 25 y 34 años, parcialmente coincidente con el objetivo. El perfil creado en Twitter se dinamizó también diariamente y permitió obtener una respuesta positiva de ámbitos de interés como los relacionados con el turismo y el ocio familiar. El crecimiento de los canales propios de cada uno de los museos también creció durante ese mes en torno a un 10% de media, más en aquellos que habían sido más activos subiendo contenidos durante el tiempo que duró la acción.

Aparte de estos breves datos, y teniendo en cuenta que los videos realizados permiten un recorrido más largo que la limitada duración de esta acción¹⁰, es complicado evaluar ahora el resultado de una iniciativa que tendrá continuidad y que estaba pensada no para provocar una asistencia inmediata a los museos, sino para familiarizar al público con una imagen del museo distinta, amigable y cercana.

Como aspectos positivos a resaltar de esta actuación se pueden citar el hecho de partir de la opinión del público, tanto visitantes y como no visitantes, para la idea y su formalización creativa; el bajo coste de la misma frente a otras inversiones publicitarias realizadas; sus resultados inmediatos y cuantificables en seguidores con los que interactuar, intercambiar opiniones y tener una relación directa; y finalmente la apertura de un canal de comunicación directo con los visitantes que se continúa alimentando.

Queda pendiente ahora la realización de un análisis que proporcione un conocimiento más exhaustivo de estos visitantes virtuales y de los usuarios de redes, y establezca también su relación con la sede física del museo, que aún, por esta y otras experiencias, parece que podría fortalecerse.

¹⁰ Durante el mes de noviembre de 2013 se han realizado pases en el Canal Metro de Madrid, y se continúa haciéndolo en otros soportes.

6. CONCLUSIONES FINALES

El caso presentado en este artículo no es más que un ejemplo de cómo usar los datos relativos al conocimiento del público para orientarlos a decisiones de gestión que pueden tener muy diverso calado o aplicación e ir mucho más allá de lo que se muestra en estas páginas, en función de los objetivos y posibilidades de cada institución.

El proyecto del LPPM ha podido generar datos suficientes que están permitiendo tomar decisiones y abordar proyectos apoyados en una sólida base de conocimiento sobre el nuestro público. Sin embargo, este proceso es lento, y no exento de dificultades surgidas en distintos y tan variados frentes como de la dispersión de los profesionales que lo integramos, la situación económica general, la lentitud y la rigidez de los procesos administrativos (aunque constituya a su vez la garantía de su funcionamiento independiente y transparente), los propios cambios en los museos y los rápidos cambios en el panorama social, que pueden dejar algunos datos a veces obsoletos con demasiada rapidez.

Por ello, tan importante como el acercamiento y conocimiento del público, es la capacidad de reorientar el rumbo de las instituciones hacia la integración en ellas de la ciudadanía a través de mecanismos de participación que avalen el sostenimiento social de la misma. La actitud institucional dirigida a este objetivo resulta fundamental para actuar coherentemente en esta línea, y es la garantía de que, independientemente de los recursos que se puedan utilizar para este fin, la orientación hacia el público mantendrá un equilibrio con la orientación hacia las colecciones, ya que ambas son elementos tan esenciales de la institución, que si alguno de ellos falta el museo ya no es museo, y sin ciudadanos que atender no hay servicio público posible.

7. BIBLIOGRAFÍA

- GARCÍA BLANCO, A., PÉREZ SANTOS, E., ANDONEGUI, M.O. (1999): *Los visitantes de museos: Un estudio de público en cuatro museos*, Madrid: Ministerio de Educación y Cultura.
- LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS (2012): *Conociendo a todos los públicos ¿Qué imágenes se asocian a los museos?* Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, <https://sede.educacion.gob.es/publiventa/detalle.action?cod=14315C> [consulta: abril de 2014].

- (2011): *Conociendo a nuestros visitantes. Estudio de público en museos del Ministerio de Cultura*, Madrid: Ministerio de Cultura
- (2008): *Intereses y actitudes hacia la investigación del público en museos estatales. Informe de resultados del panel de expertos*, Madrid: Ministerio de Cultura, http://www.mcu.es/museos/docs/MC/Laboratorio/Informe_panel_delphi_modificado.pdf [consulta: abril de 2014].
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTE (2012): *Plan Estratégico General 2012-15. Secretaría de Estado de Cultura*, Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, <http://www.cultura.gob.es/principal/docs/novedades/2012/PlanEstrategicoGeneral2012-2015.pdf> [consulta: abril de 2014].
- SOCIALWIN (2012): *Análisis de redes sociales. Sector Museos/España*, <http://www.socialwin.es/wp-content/uploads/2013/09/An%C3%A1lisis-de-Redes-Sociales-Sector-Museos-Espa%C3%B1a.pdf> [consulta: abril de 2014].

Evaluación implicativa: hacia una visión generativa y participativa en la gestión de audiencias³⁴

Mikel Asensio^A, Elena Asenjo^A, Yone Castro^A & Elena Pol^B

Universidad Autónoma de Madrid^A & Interpretart^B

1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo no es un capítulo de manual, por tanto, no tiene afán normativo, no pretende definir el campo, sino ilustrarlo, mostrando un conjunto de reflexiones y de prácticas. Tal como hemos bromeado muchas veces en las reuniones de la *Visitor Studies Association* intuimos que tenemos un paradigma teórico, creemos que tenemos una metodología, y sabemos que tenemos un campo de trabajo, mucho, mucho trabajo. Desde que a finales de los ochenta se formaliza un discurso efectivo sobre estos temas se ha recorrido un largo trecho. De ser un tema extraño y hasta sospechoso, se ha pasado hoy día a una situación generalizada en la que es raro que en un museo de un mínimo de entidad, no haya alguien encargado de los aspectos de público, bien desarrollando directamente, bien coordinando externalizaciones de las actividades, acciones y/o servicios. En apenas treinta años hemos pasado de ser peligrosos seres que amenazábamos el estatus de los elegidos, a parecer interesantes aunque caros (porque se entendían como un gasto y no como una inversión) y posteriormente a ser los imprescindibles salvadores que vamos a resolver todos los problemas aumentando los públicos y por tanto los ingresos directos y justificando con los datos obtenidos los recursos indirectos, blindando así la gestión con un conjunto de reflexiones que justifiquen de modo teleológico las decisiones de gestión.

La práctica de los estudios de público comenzó con una convicción, una estrategia y un compromiso (Screven, 1976, 1993, 1996). La convicción no era

¹ Estas investigaciones han sido llevada a cabo junto a los compañeros de las instituciones respectivas: Carmen Gloria Rodríguez Santana y José Ignacio Saénz Sagasti, del MPACP; Ana Cabrera Lafuente, Isabel M. Rodríguez Marco y Cristina Villar Fernández, del MNAD; Lluís Noguera i Jordana y Montserrat Capdevilla i Freixas, de CosmoCaixa.

otra que la de que la reflexión sobre y desde los públicos era una *conditio sine qua non* para mejorar la eficacia en el mundo de los museos. La estrategia es la de enfrentarse a problemas concretos mediante la puesta en marcha de técnicas de recogida de datos y reflexiones sobre los públicos. En la práctica, los estudios de público nacieron resolviendo problemas concretos: conocer a los públicos, satisfacerlos, mejorar las ofertas, fidelizarlos o captar potenciales. Estamos convencidos de que ha sido esta capacidad para aportar soluciones a problemas concretos lo que ha dado credibilidad a estas prácticas y a los profesionales que las realizan, hasta justificar su inclusión en las estrategias de planificación más generales. Hoy día es habitual que una reflexión sobre cualquier intervención en el ámbito de los museos o del patrimonio comience con una reflexión sobre los públicos como uno de sus elementos centrales. Los públicos son un capítulo más en todos los recientes modelos de planificación (Eidelman, Gottesdiener & Le Marec, 2013). Más aún en tiempos de crisis, en los que la sostenibilidad ha pasado de ser una condición necesaria, se han colocado a los públicos en el centro del debate y la preocupación. Por último, y no por ello menos importante, los estudios de público nacen con el compromiso con un museo moderno, implicado en el servicio ciudadano, que se debe y da servicio a la sociedad en la que se inscribe, y que orienta sus funciones patrimoniales de conservación dentro de un marco de gestión sostenible y de responsabilidad colaborativa (ver una historia respetuosa en Kelly, 2004). Una pretensión que afecta al concepto mismo de museo, ampliándolo y enriqueciéndolo (Weil, 2002). Al final de nuestro capítulo, vamos a defender que actualmente se está abriendo una nueva fase en los estudios de público de mano de la evaluación implicativa, una manera nueva de ampliar la oferta de las instituciones ligada a la creación de nuevos escenarios de participación de las audiencias.

Pero con el mismo convencimiento que en su día luchamos por colocar a los públicos en el casillero del juego, deberíamos tratar hoy de situarlos en un lugar adecuado. Dos son hoy los peligros reales a los que nos enfrentamos. El primero son las falsas apariencias. Hay muchas instituciones que explícitamente proclaman su máximo interés en sus públicos, incluso algunos montan falsos canales de investigación y participación, pero en el fondo no tienen ningún interés ni en conocerlos ni en considerarlos. El segundo es una sobrevaloración excesiva de los públicos en la consideración de los problemas generales. Los públicos no tienen todas las respuestas. Lo mismo que en su momento las colecciones y el edificio, los públicos no deberían ser hoy la medida de todas las cosas. Los públicos son sólo una pieza más del caleidoscopio.

Podríamos definir los estudios de público como la puesta en marcha de una investigación que trata de resolver un problema museológico implicando de

algún modo una reflexión desde los visitantes. Como en todos los ámbitos teóricos y aplicados, en los estudios de público existen problemas de nominación. Desde sus orígenes se han manejado como campos afines etiquetas como estudios de público, estudios de visitantes, estudios de audiencias, e incluso con matices el de evaluación de exposiciones. Posteriormente, el propio concepto de visitante ha sido cuestionado, proponiéndose etiquetas como audiencia, cliente, usuario, y, más recientemente comunidades de práctica y participante. Indudablemente cada propuesta matiza y aporta una parte nueva a la reflexión.

Los museos y los espacios de presentación de patrimonio inciden directamente en tres fenómenos sociales de vital importancia para nuestro futuro como sociedad: son espacios para la educación de los nuevos ciudadanos, son lugares de turismo cultural, y son escenarios de ocio cultural de calidad, dinamizadores de una vida cultural participativa. Los museos y los espacios modernos de presentación del patrimonio están dirigidos a capas cada vez más amplias de ciudadanos, constituyendo algunas de las acciones sociales más eficientes de democratización de la cultura y del conocimiento, constituyendo potencialmente verdaderas herramientas de culturación, dada su importancia identitaria (Arrieta Urtizberea, 2013; Roigé & Frigolé, 2010; Alcalde, Boya & Roigé, 2010; Alcalde & Burch, 2011; Asensio & Pol, 2012).

Un museo es un escenario para la cultura y para el desarrollo personal en un sentido muy amplio. Un museo es un entorno de libre elección donde el *participante* debería poder elegir entre múltiples propuestas y niveles de involucramiento en las mismas. Un museo debería ser un lugar en el que muy diversos tipos de públicos, a través de variadas formas de contacto con la cultura material (incluyendo sus aspectos inmateriales), desarrollaran un conjunto múltiple de experiencias, creando nuevas conexiones, construyendo nuevos significados, compartiéndolos, y dando forma a identidades personales, grupales y nacionales, en torno a un mensaje expositivo generativo y participativo (Carretero, Asensio & Rodríguez, 2012).

Entendemos que un museo es un escenario para el aprendizaje informal y de libre elección (Screven, 1974; Asensio & Pol, 2002; 2008; Rogoff, 2012; Asenjo *et al.*, 2012), en el que los asistentes tienen la libertad de escoger su profundidad de implicación, en un concepto amplio y crítico de educación, donde el énfasis se pone en la accesibilidad y en la inclusión, como índices incuestionables de democratización cultural y social. Una sociedad debería medirse por su capacidad para generar y compartir conocimiento creativo (es decir, cultura) en todas sus manifestaciones y para todos sus ciudadanos. El Museo moderno tiende a utilizar en mucha mayor medida que el museo tradi-

cional (aunque no de manera exclusiva sino inclusiva) una investigación en la acción; un conocimiento situado; un mensaje narrativo; una negociación de los significados culturales con los autores; un discurso total, intelectual y emocional, explicitando afectos y valores; un mensaje plural, una estructura que enlaza interpretaciones; y una colaboración con recursos tecnológicos (TICs) como herramientas de participación y re-elaboración.

El museo precisa de participantes, co-actores y co-creadores de las propuestas expositivas (en suma, co-mplices). En este contexto, un museo no debería ser más que un instrumento (modestamente incidental) de la cultura. Los museos se incluyen en unas prácticas cada vez más complejas de contenidos y de acciones. La experiencia es cada vez más interdisciplinar en lo epistemológico. Las propuestas son cada vez más complejas en lo conceptual y la mayor parte de los públicos precisan de un proceso de mediación (en el sentido de Davallon & Flon, 2013), para acercarse a ellas y contribuir a apropiarse de sus significados, compartirlos y, en el mejor de los casos, co-crearlos.

No es ésta una discusión economicista, como erróneamente muchos entienden cuando hablan de los estudios de públicos o de audiencias (obviamente con una dimensión económica que no es lo mismo), sino una discusión filosófica y epistemológica. No estaría de más retomar el concepto de «espectador», de tan larga tradición filosófica, para superar de una vez por todas el *objetivismo* universalista que tan arduamente se niega a morir. *Espectador* en su faceta más combativa y constructivista, en la línea que lo recoge la estética de la recepción, que supera el concepto de subjetivismo psicologista simplista, para resituar al *espectador* como cómplice necesario en la trama de urdir los significados últimos de las propuestas, apropiarlos y compartirlos socialmente.

Al utilizar el término «participante», queremos alertar sobre lo que ha ido cambiando en el entorno de los museos en estos últimos años. El visitante tradicional era un invitado externo (de piedra) al que el museo proponía un tipo de visita generalmente contemplativa, bastante pasiva y rígida, con muy poco margen a la variación, y, en cuanto a contenidos y nivel de los mismos, bastante críptica y elitista. El visitante recibía una propuesta generalmente muy cerrada que debía aceptar como única opción. El visitante era contemplado en el museo tradicional como un colaborador necesario para perpetrar el acto cultural, pero sin ningún guiño cómplice sino más bien como un *extra de cine* casual y conveniente para alegrar un poco el decorado de la escena. No nos engañemos, aún hoy los públicos están todavía muy al margen de todo el proceso de planificación y toma de decisiones de una gran parte de museos y exposiciones. Pero cada vez son menos y, lo que es mejor, cada vez tienen peor conciencia.

Indudablemente, el museo va hacia un modelo más participativo, donde el espectador es considerado parte del propio proceso de co-creación del mensaje expositivo y de su gestión, donde su participación, en el plano de la mediación patrimonial, se valora como co-actor en la negociación (crítica) de nuevos significados, pero también como co-esponsor directo o indirecto en el plano de la gestión, y como verdadero compromiso y prueba última de democratización, en el plano de la implicación cultural.

2. TRES ESTUDIOS DE CASO

En un trabajo como éste sobre el estado de la cuestión de un ámbito, en este caso, el de los estudios de público, siempre queda la duda de si mantenerse en un plano de reflexiones generales o de si, por el contrario, descender a casos concretos y, en esta segunda opción, de si tratar de buscar un ejemplo prototípico de dichos estudios, o bien aportar una mirada de micro-casos que transmitan la suficiente variedad del campo de trabajo. Aunque la decisión no es fácil, hemos optado por un caso intermedio, escoger tres casos de investigaciones concretas, muy diferentes en planteamiento y en recursos, en enfoque y en tipo de gestión (convenio, proyecto de investigación y contrato), en ritmo, y en temáticas disciplinares de contenidos (arqueología, artes decorativas y ciencia).

¿Cuándo un estudio de público es un estudio de verdad? Esta pregunta se ha venido planteando con crudeza entre nosotros porque existen varios tipos de estudios, todos ellos interesantes, pero no todos con la misma incidencia institucional y por tanto en el sector. En un principio abundaron los estudios que cometían tres errores diferentes: se planteaban desde fuera de la institución, desde instancias administrativas, culturales y educativas externas, pero sin que el museo o centro se viera representado e implicado realmente; se planteaban estudios gratuitos, y el problema es que la implicación económica, en una institución por definición de recursos limitados, supone una toma de posición inicial y una toma de conciencia del interés del trabajo; y se planteaban estudios diseñados sin la participación de la institución o con una participación mínima y marginal, por ejemplo de una parte de un departamento, pero no asumido por el resto de las personas, de los departamentos o lo que es fundamental, por la dirección. No hay que ir mucho más lejos de nuestra propia bibliografía para ver ejemplos claros de estos errores en nuestros trabajos más antiguos (incluso en este mismo se pueden encontrar ejemplos actuales). Por tanto, creemos importante que los tres casos que vamos a comentar a continuación son estudios vivos, aún en

marcha, actuales, y también reales, que surgen a partir de la petición expresa de las instituciones, que se realizan con cargo a sus presupuestos, con independencia del origen de los recursos, y que en todos los casos cuentan con la participación tanto de la dirección como de los departamentos implicados.

2.1. El Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada

El Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada (MPACP), es un yacimiento de cultura prehispánica y colonial situado en Gáldar, en la isla de Gran Canaria. Se trata de un yacimiento urbano constituido por un poblado de casas de excelente conservación y de una gran significación arqueológica e histórica, que abarca diversas estructuras construidas entre los siglos sexto al decimocuarto en sendos periodos de habitación, incluyendo un complejo troglodita excavado en la toba volcánica, en el que se encuentra la cueva pintada, que da nombre a la institución y que consiste en un panel decorado de pintura polícroma y que constituye una de las principales hallazgos arqueológicos de la cultura nativa canaria. Además, en el parque se incluye una reserva arqueológica y una recreación de tres viviendas aborígenes totalmente terminadas y equipadas. La excavación ha dado numerosa cultura material que se recoge en un museo de sitio con colecciones de los diferentes periodos, así como los servicios complementarios. La intervención se completa con una cubierta ligera y sin paredes que protege el yacimiento, sostiene la puesta en valor y, mediante una pasarela perimetral, garantiza la accesibilidad total al recinto. La oferta museográfica del museo se basó en su momento en la recreación de la vida indígena mediante la realización de varios audiovisuales de gran impacto usando la tecnología 3D.

El MPACP está dirigido por el Cabildo de Gran Canaria y tiene un ambicioso plan de gestión que incluye diversos convenios de colaboración para desarrollar acciones de investigación, conservación, evaluación, etcétera. El centro dispone de un ambicioso plan de actividades y programas públicos y educativos, que se relaciona con un imaginativo plan de comunicación (Sáenz *et al.*, 2010).

2.1.1. Objeto de la demanda: visión de la evaluación

El MPACP se plantea la evaluación de la calidad de su servicio como una herramienta constante de control externo e interno de sus objetivos institucionales al servicio de la sociedad. Dentro de los valores propios de la

institución se instaló desde su inauguración, la consideración de la evaluación como un instrumento básico de calidad y transparencia, incluyendo a los públicos como un referente fundamental. El MPACP lleva desde 2006 incorporando como parte importante de su planificación un plan de evaluación que incluye una evaluación sistemática de las exposiciones, de sus usuarios y visitantes, de los programas, y de los eventos. Este plan de evaluación se ha desarrollado a través de convenios sucesivos con el Laboratorio de Interpretación del Patrimonio de la Universidad Autónoma de Madrid. A lo largo de estos años, la evaluación ha ido dando lugar a productos muy diversos: planes de captación de nuevos usuarios, modificaciones museográficas, variaciones en la gestión de los tipos de visita, propuestas de programas y eventos, etcétera.

Un plan de evaluación supone un planteamiento más amplio que una evaluación puntual. Definimos un plan de evaluación cuando se realizan sucesivas acciones de evaluación (dimensión de cantidad), que se desarrollan en un contexto a largo plazo (dimensión de temporalidad), que trata de abarcar aspectos amplios y complejos (dimensión de cualidad), que utilizan de manera complementaria una diversidad notable de técnicas para acceder a diversas problemáticas (dimensión de complementariedad de técnicas), incluyendo procedimientos cualitativos y cuantitativos (dimensión de diversidad de enfoques de evaluación), y que incluyen la triangulación sobre los tres tipos principales de participantes (dimensión de amplitud de participantes). Un plan de evaluación representa un extenso programa dedicado a la investigación cuantitativa y cualitativa sobre la oferta expositiva del museo, su gestión y la forma en que esa oferta es percibida por los diferentes segmentos de público en un intento de mejorar de manera permanente sus productos y servicios.

2.1.2. *El diseño de evaluación*

En la tabla 1 se desarrolla el plan de evaluación de MPACP agrupando las diferentes acciones realizadas en seis grandes estudios, que han incluido la evaluación de más de una veintena de aspectos clave en la eficiencia de la comunicación con los públicos y de la calidad de las herramientas comunicativas y programas públicos y educativos desarrollados. Como puede verse, la tabla recoge una cantidad importante de diversos tipos de técnicas adaptadas a diferentes necesidades, que se han puesto en marcha sucesivamente a fin de captar los distintos aspectos de las problemáticas a estudiar en cada caso.

Tabla 1
Cronograma de acciones del plan de evaluación de MPACP

	1.º estudio 2006-07	2.º estudio 2008-09	3.º estudio 2009-10	4.º estudio 2011-12	5.º estudio 2012-13	6.º estudio 2013
Autocuestionario: Impactos, Perfiles, Opin	X	X	X			X
Autoinforme: clikers	X	X	X	X	X	X
Cuestionario Expectativas	X					
Cuestionario Mediadores	X				X	
Cuestionario Guías	X	X		X		
Cuestionario acompañantes	X					
Cuestionario Web	X			X		
Folleto Comunicativo	X			X		
Focus Group		X				
Cuestionario Actividades		X				
Cuestionario cursos form.		X				
Cuestionario NEE-NEAE				X	X	
Tareas comprensión-aprend. Visitantes		X	X	X	X	
Tareas comprensión-aprend. Escolares		X	X	X	X	X
Meaning Mapping		X		X		

Tabla 1
Cronograma de acciones del plan de evaluación de MPACP (continuación)

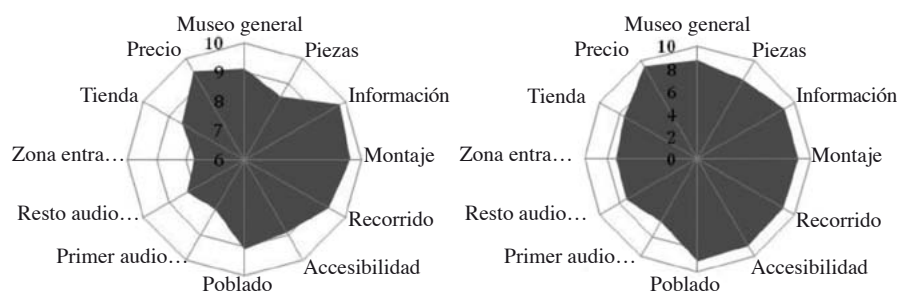
	1.º estudio 2006-07	2.º estudio 2008-09	3.º estudio 2009-10	4.º estudio 2011-12	5.º estudio 2012-13	6.º estudio 2013
Tareas de inferencias narrativas				X		
Evaluación de programas públ/educ					X	X
Diseño de programas públicos/educ					X	X
Tecnología clikers			X	X	X	X
Tecnología iPads						X

Fuente: Asensio *et al.*, (2013). Memoria de investigación del MPACP.

2.1.3. Algunas reflexiones sobre el estudio de caso

Para la institución, una evaluación continuada tiene dos consecuencias principales. Una es que tenemos datos acumulados que permiten ir cotejando la evolución de las políticas institucionales (lógicamente también en relación a los cambios sociales); la otra es que nos permite ampliar los intereses y evaluar aspectos complementarios que en una evaluación puntual resultarían menores. A continuación aparece un ejemplo de la evolución de los índices de impacto desde la primera toma en 2006 a la última 2013.

Figura 1
Ítem «Cuánto le ha gustado...»



Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Memoria de investigación del MPACP.

La evaluación continuada nos permite igualmente ir cotejando los cambios de perfiles y opiniones con un progresivo carácter relacional; la recuperación progresiva de determinadas categorías como ciertos segmentos de turismo cultural o la pertinaz ausencia de público crucerista; o por ejemplo chequear los altos índices de satisfacción del público canario y de público con opiniones controvertidas sobre ciertas interpretaciones del mensaje expositivo. La evaluación sistemática implica chequear opinión, impacto y perfiles.

La razón de ser de un 'Plan de Evaluación' es que pueda incidir en las prácticas institucionales. Durante estos años, hay numerosos ejemplos de cómo el MPACP ha ido modificando sus prácticas y su gestión en base a los resultados obtenidos. Un ejemplo evidente y fundamental ha sido el cambio en el tipo de visita. En principio existía una sola oferta unitaria de visita

guiada para todos los grupos. Las evaluaciones de público pronto pusieron de manifiesto numerosas apreciaciones a este formato sobre todo en ciertos segmentos. Los formatos de visita han ido evolucionando de manera que en la actualidad, además de mantener la visita guiada básica, existe una visita libre para visitantes individuales, y varios formatos de visita diversificados para grupos. Todas las actividades se evalúan de manera que podemos seguir su impacto y orientarnos a nuevas necesidades.

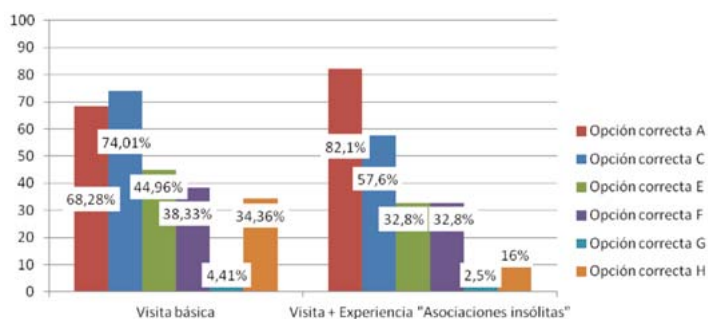
Desde la primera evaluación se puso de manifiesto un escaso impacto de la parte de museo frente al resto de ofertas del yacimiento. La ubicación del mismo, su museografía y la competencia con elementos tan pregnantes como la propia cueva, los audiovisuales o la reconstrucción del poblado, hacía que el espacio del museo y sus colecciones resultaran perjudicadas en términos de impacto. Con el fin de estudiar estos problemas se diseñaron varias tareas de comprensividad que nos permitieron ir viendo los posibles anclajes en los que apoyar posibles acciones de puesta en valor de las colecciones. A continuación aparece un ejemplo de una de las preguntas de estos cuestionarios que rastrea la posible identificación de la cultura material por parte de distintos tipos de visitantes.

Imagen 1
**Ítem «¿Cuál de estos objetos son de la misma época
 que los de Cueva Pintada?»**



Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Memoria de investigación del MPACP.

Figura 2
Resultados parciales del Ítem anterior



Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Memoria de investigación del MPACP.

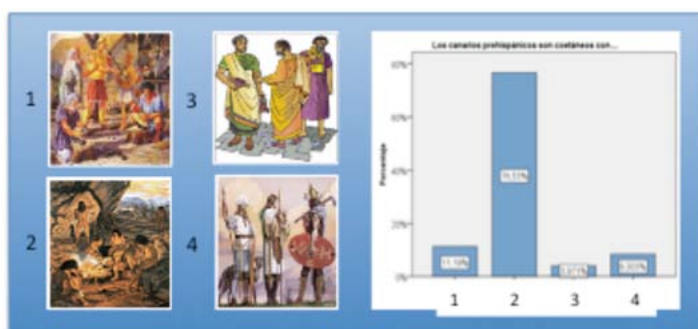
Los resultados, de los que aparece aquí un ejemplo sólo de las respuestas correctas del ítem, mostraron que la mayor parte de los segmentos de visitantes reconocían solamente algunos objetos prototípicos de las colecciones, pero con grandes diferencias entre unos y otros, a pesar de haberlos visto durante la visita en las vitrinas, en los audiovisuales y en el yacimiento, lo cual mostraba una baja capacidad para analizar e identificar la cultura material en general.

Para mejorar estos aspectos se han ido introduciendo en la visita micro-explicaciones dirigidas a estos contenidos. Su evaluación ha mostrado una cierta incidencia de estas mejoras en aspectos concretos y no ha mostrado incidencia en otros (como puede verse en el ejemplo que acabamos de mostrar). En base a estos resultados se están modificando tanto las micro-explicaciones, como el propio programa de visita, para poco a poco ir ajustando mejor los formatos de visita a las necesidades de los públicos.

Uno de los problemas estudiados, que afectaba a todos los públicos, fue la detección de una concepción errónea sobre la datación/cronología de la cueva pintada en concreto y por ende de todo el complejo arqueológico. Ya hemos comentado que el yacimiento tiene un arco de datación desde el siglo sexto al catorce, pero la mayoría de los elementos significativos se inscriben en un arco menor en torno al siglo nueve. Sin embargo, muchos visitantes parten de la preconcepción previa errónea de que vida nativa del poblado de cueva pintada se desarrollaba en un periodo paleolítico prototípico de vida en cuevas, pintura rupestre, industria lítica poco desarrollada, poca estructuración social, etcétera. Esta pre-concepción dificulta sobremedida la comprensión del mensaje expositivo durante la visita, hasta el punto de que, incluso después de haber

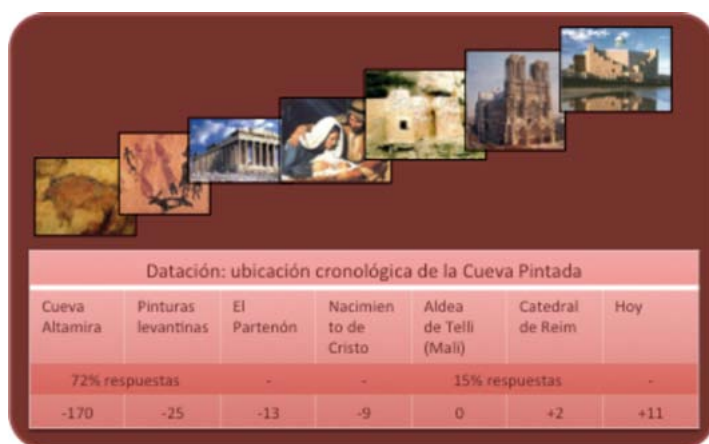
realizado la visita, muchos visitantes adultos y en edad escolar, siguen ubicando mal la cueva, el yacimiento y su cultura de referencia. En varias de las tareas diseñadas incluimos preguntas para estudiar estos problemas de diferentes maneras y desde distintos puntos de vista, a continuación incluimos dos ejemplos de ítems de identificación dentro de ejes histórico-cronológicos.

Figura 3
Resultados parciales del Ítem «Los canarios son coetáneos con...»



Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Memoria de investigación del MPACP.

Figura 4
**Resultados parciales del Ítem
«Ubica la Cueva Pintada en el continuo cronológico siguiente...»**

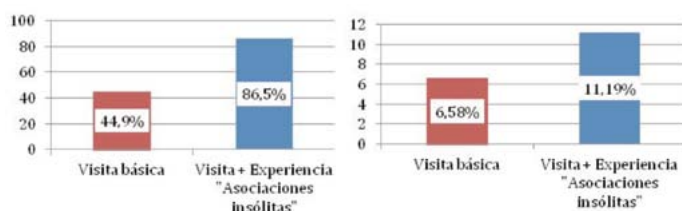


Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Memoria de investigación del MPACP.

En ambos ítems puede verse el sesgo hacia la identificación de la cultura nativa con el periodo prehistórico y la vida paleolítica, con una respuesta masiva a la respuesta 2 del primer ítem (76% de respuestas claramente incorrectas, que la identifican con la vida en cuevas) y a las respuestas 1 y 2 en el segundo ítem (72% de respuestas claramente incorrectas frente a solamente un 15% de respuestas correctas; en este ítem hemos colocado la diferencia estimada en siglos para facilitar al lector la estimación de la magnitud del error). Esta concepción errónea se ha mostrado resistente al cambio en la sola experiencia de la visita al museo, algo coherente con la literatura de referencia acumulada sobre el cambio conceptual (ver una revisión en Asensio *et al.*, 2012 a y b). Sin embargo, algunas modificaciones introducidas en los programas de visita se han mostrado ligeramente eficaces en la ruptura de estas concepciones (Asensio *et al.*, 2012). Por el contrario, cuando los problemas encontrados no se corresponden con concepciones previas estructuradas, sino que simplemente se refieren a conocimientos relativamente aislados, la capacidad de integración durante la visita se dispara notablemente.

A continuación puede verse un ejemplo. Los resultados que se muestran en ambas figuras provienen de un estudio con un diseño cuasi-experimental de grupo de control, en el que comparábamos los pos-test de más de 300 escolares de secundaria y bachillerato, sobre diferentes aspectos de comprensividad de los contenidos temáticos de la cueva pintada. En el que la figura de la derecha puede verse la comparación entre el porcentaje de respuestas correctas en dos situaciones, la visita básica habitual, del grupo de control, frente a los resultados de un grupo experimental que realizaba una visita especialmente dirigida a romper las concepciones erróneas detectadas. Como puede verse, con independencia del nivel de respuestas correctas alcanzadas, la mejora es mucho más alta en un conocimiento aislado y concreto, frente a una mejora mucho más moderada de las respuestas correctas en un ítem de datación cronológica.

Figura 5
**Comparación de los resultados de un ítem
de conocimiento concreto frente a un ítem de cronología**



Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Memoria de investigación del MPACP.

Un tema preocupante en todos los museos es la vejez de los recursos museográficos. En este caso, el MPACP dispone de audiovisuales 3D analógicos, un recurso muy sorprendente hace diez años, pero que actualmente, con los actuales recursos digitales de realidad virtual y aumentada, pueden haber envejecido rápidamente, perdiendo impacto entre los visitantes. Las diferentes evaluaciones han testado estos aspectos tanto a nivel de impacto como de opinión y de impacto selectivo de los contenidos, mostrando que los impactos siguen siendo altos y las opiniones positivas.

Otro tema destacable es la evaluación sistemática no solamente de los públicos de la exposición, sino de los distintos tipos de actores relacionados con la gestión. Así se realizan cuestionarios y entrevistas con el profesorado o con otro tipo de mediadores, a fin de chequear los impactos sobre la oferta actual y las opiniones sobre nuevas opciones y los problemas encontrados. Estos resultados han ido sugiriendo diversos programas educativos y programas públicos que se han ido aplicando y a su vez evaluando de nuevo, en relación con el uso de nuevas tecnologías (Gómez *et al.*, 2011) o con el actual diseño de un laboratorio de historia, un espacio físico y de recursos de apoyo a unas visitas que proporcionen una experiencia de mayor profundidad.

Por último, nos gustaría comentar la importante labor de los estudios de público en el control del plan de comunicación, un capítulo de gasto muy importante para los museos pequeños y medios, porque regula su imagen social y media la audiencia de sus actividades, y que es necesario monitorizar de manera continuada mediante sus impactos reales en los públicos. Un capítulo en el que los actuales medios tecnológicos que proporcionan las redes sociales están cambiando el panorama rápidamente, pero que a su vez hay que evaluar cabalmente.

2.2. El Museo Nacional de Artes Decorativas

El estudio de caso del Museo Nacional de Artes Decorativas (MNAD) presenta un caso totalmente diferente al anterior. Aquí estamos hablando de un encargo puntual sobre el diseño de dispositivos de mediación para acercar la colección y el mensaje expositivo a diversos segmentos de público, que, además, tiene la complejidad de enmarcarse en el diseño de nuevas tecnologías, en concreto el diseño de un dispositivo de gafas de realidad aumentada que soportan audio y video en tiempo real. El marco del trabajo

es también diferente, ya que en este caso se trata de un proyecto de investigación europeo del séptimo programa marco.

2.2.1. *Objeto de la demanda: visión de la evaluación*

El MNAD es un museo dependiente del ministerio español que se encarga de la Cultura (ente de personalidad errática y fugaz, actualmente incluido en la misma cartera que Educación y Deportes). El museo ocupa una abigarrada sede en Madrid donde se contemplan colecciones relativas a las artes decorativas fundamentalmente de época moderna y contemporánea, con una larga tradición (Villalba & Cabrera, 2006), sujeto a las ventajas y servidumbres habituales de este tipo de museos nacionales (Knell *et al.*, 2011). El MNAD realiza una ingente cantidad de actividades culturales, exposiciones temporales, actividades educativas y de dinamización cultural, cursos de formación, eventos, etcétera.

Dentro de las acciones de investigación, el MNAD es miembro del proyecto europeo ARTSENSE, *Augmented Reality Supported adaptive and personalized Experience in a Museum Based ON Processing Real-Time Sensor Events* (Experiencia Adaptativa y personalizada de realidad aumentada dentro de un museo, basada en el procesamiento de eventos sensoriales en tiempo real). Se trata de un proyecto del Séptimo Programa Marco de la Comisión Europea, en el que participan tres museos y seis instituciones europeas de investigación (Cabrera *et al.*, 2013). Su objetivo principal es la construcción de un dispositivo de realidad aumentada basado en un prototipo de gafas que combine tres tipos de sensores: visuales (seguimiento ocular), sonoros (efectos de audio) y biofisiológicos (mediante bio-sensores). Nuestro equipo de investigación ha funcionado como asesor en dicho proyecto a petición del MNAD y del Ministerio.

El diseño de dispositivos de realidad aumentada se inscribe en el ámbito de renovación de los museos tradicionales, de carácter fundamentalmente contemplativo-pasivo, pretendiendo ofertar herramientas tecnológicas efectivas de mediación del mensaje expositivo. Es de todos sabido que los museos tradicionales se basan en una lógica de cultura material con un peso escaso de mensajes comunicativos atractivos para los visitantes no expertos. Como indicamos más arriba, es en este punto donde los estudios de público han sido muy belicosos aportando una gran cantidad

de evidencias empíricas y experimentales a favor de la necesidad de incluir en la exposición apoyos o mediadores comunicativos de muy diverso signo que permitan una labor de andamiaje cognitivo del mensaje expositivo, que facilite a los menos instruidos acercarse a los contenidos más complejos. Los primeros mediadores respondieron a una mentalidad igualmente contemplativa y tradicionalista. Las publicaciones en torno a la exposición, o las propias visitas guiadas que se organizaban, utilizaban un discurso si no el mismo, muy cercano al discurso experto, con lo que su capacidad de mediación era muy baja para la mayor parte de los segmentos de público (estamos hablando aquí de transposición didáctica, no de experiencia museal global, donde, por ejemplo, las visitas guiadas sí aportan una mejora de calidad en otro plano socio-afectivo a los segmentos menos instruidos²).

Cada uno de los tres museos socios del proyecto eligieron un espacio expositivo, piezas o conjuntos de piezas, para aplicar el dispositivo de realidad aumentada. En el caso del MNAD se eligió la «ante-cocina valenciana», como pieza de conjunto emblemática del museo, que dispone de un espacio propio, singular y diferenciado, con un mensaje expositivo coherente, y, en principio, atractivo para los visitantes³. La ante-cocina valenciana cumple con las condiciones de un ‘escenario’ para el desarrollo de contenidos que puedan implementarse en el prototipo de realidad aumentada (una discusión de las características, ventajas e inconvenientes de los dispositivos tecnológicos puede verse en Asensio & Asenjo, 2011; y en concreto de los dispositivos de realidad aumentada en Asensio *et al.*, 2013).

La mayor parte de las evaluaciones de aprendizaje móvil suelen limitarse a un seguimiento (*monitoring*) de las características técnicas del dispositivo, sin incluir estudios de usabilidad o comprensividad (Tallon, 2012; Hwang & Tsai, 2011). Por el contrario, se ha ido desarrollando un enfoque de diseño centrado en el usuario (Austin, 2009) que implica una evaluación sistemática previa de las características sobre la atraktividad y comprensividad de los contenidos y sobre la usabilidad del dispositivo.

² Siguiendo un criterio socio-lingüístico y no normo-lingüístico, utilizamos el término museal a sabiendas de que muchos lo califican como un ‘galicismo’. Igualmente utilizaremos ‘anglicismos’ y en otros casos propondremos neologismos para conceptos o situaciones nuevas (como el propio uso del concepto evaluación ‘implicativa’).

³ Una visita virtual a la ante-cocina puede verse en <http://mnartesdecorativas.mcu.es/VisitaVirtual/cocina.html> [consulta: 17 de febrero de 2014].

2.2.2. El diseño de evaluación

El esquema de evaluación seguiría las tres fases principales de evaluación que son habituales para cualquier exposición (entendiendo que un dispositivo tecnológico es un recurso más de la exposición), siguiendo el marco clásico propuesto en los estudios de evaluación de exposiciones (Screven, 1990). Las fases de evaluación van parejas a las de construcción del dispositivo tecnológico, de modo que el prototipo debe estar construido al final de la fase previa, acompañar la evaluación formativa con su construcción, al final de la cual estará terminado el dispositivo para su implementación generalizada y/o comercialización, momento en el que podrá realiza una evaluación sumativa de las experiencias concretas de aplicación Asensio *et al.*, 2012 a y b).

Tabla 2
**Esquema de las fases
y los principales focos de evaluación**

	Mensaje Patrimonial	Prototipo del Dispositivo	Conocimientos de los Usuarios
Evaluación Previa	Selección	Dimensiones	Conocimientos
Evaluación Formativa	Discriminación	Usabilidad	Narrativas
Evaluación Sumativa	Puesta en valor	Eficiencia	Mensajes

Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Cómo aprender disfrutando de la ‘Cocina Valeniana’: un modelo de evaluación para el diseño de dispositivos de realidad aumentada.

Las tres fases de la evaluación afectan a tres focos principales de contenidos que son relativamente independientes pero deben ir coordinados. El primero es la selección de los contenidos patrimoniales que compondrán el mensaje expositivo. El segundo es el propio dispositivo digital, sus características y funcionamiento. El tercero es el conocimiento del usuario, entendido de manera amplia tanto intelectual como emocional. La evaluación está desarrollada tanto desde un punto de vista cualitativo como cuantitativo (Flick, 2007; Angrosino, 2012) y desde un enfoque experimental como ecológico (Gonzales Labra, 2012).

Tabla 3
Todas las fases de la evaluación



Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Cómo aprender disfrutando de la ‘Cocina Valeniana’: un modelo de evaluación para el diseño de dispositivos de realidad aumentada.

De todo este marco inicial de evaluación, se ha desarrollado hasta el momento la fase de evaluación frontal y en el foco de la selección de contenidos. Por la naturaleza de su planteamiento, desde el primer momento, la selección de contenidos implica moverse entre dos labores complementarias que trabajan en direcciones inversas, a saber, la documentación, desarrollada desde el punto de vista experto (que es siempre una fuerza centrífuga y por tanto tendente a la dispersión), y el estudio de los contenidos desde el punto de vista de su abarcabilidad desde el usuario (que es necesariamente una fuerza centrípeta y tendente a la concentración). El trabajo de diseño de los contenidos de un dispositivo (expositivo-tecnológico) consiste en mantener la tensión adecuada entre ambas fuerzas. En nuestro caso, el equipo de conservadores del museo realizaba la labor de documentación y nuestro propio equipo el estudio de públicos. En esta fase y para este foco se desarrollaron tres tareas de evaluación: 1-. Tarea sobre Conocimiento Potencial Previo (PPKT-1, en sus siglas en inglés); 2-. Tarea sobre Conocimiento Potencial Inducido (IPKT-2); y 3-. Tarea sobre Conocimiento Potencial Sugerido (SPKT-3). Las características de las tres tareas se describen en el cuadro que aparece a continuación.

Tabla 4
Cuadro resumen de la planificación de las tareas de evaluación en el MNAD

Evaluación Frontal	Tipo de técnica	Fases de la Tarea	Método	Temas principales de evaluación	Participantes Target Audience
TAREA 1: Conocimiento Potencial Previo (PPKT-1)	Cualitativa Evaluación pragmática (en contexto real)	Experiencia en el museo no estructurada. (sólo pos-test)	Ambos: – Observación – Entrevista semi-estructurada	Intereses, motivaciones, conocimientos previos, teorías alternativas, capacidades de aprendizaje	Guías voluntarios del museo Profesores
TAREA 2: Conocimiento Potencial inducido (IPKT-2)	Cualitativa Evaluación pragmática (en contexto real)	Pre-Test Visita Guiada Post-Test	Ambos: – Observación – Entrevista semi-estructurada *Usando SIPP	Intereses, motivaciones, conocimientos previos, teorías alternativas, capacidades de aprendizaje	Escolares (primero de bachillerato). Visitantes reales.
TAREA 3: Conocimiento Potencial Sugerido (SPKT-3)	Cualitativa Evaluación pragmática (en contexto real)	Pre-Test Exposición contextualizada Post-Test	Ambos: – Observación. – Entrevista semi-estructurada *Usando SIPP	Intereses, motivaciones, conocimientos previos, teorías alternativas, capacidades de aprendizaje	Perfiles diversificados

Fuente: Asensio *et al.*, 2013. Cómo aprender disfrutando de la ‘Cocina Valeniana’: un modelo de evaluación para el diseño de dispositivos de realidad aumentada.

La Tarea 1: sobre Conocimiento Potencial Previo (PPKT-1). Se compone de un pre-test con el que se miden los intereses y las motivaciones de los visitantes, los conocimientos previos y las teorías alternativas, así como la capacidad de aprendizaje. Esta técnica es principalmente cualitativa y se desarrolla en el contexto real de la Ante-cocina. Se llevó a cabo con una muestra de 63 personas compuesta por guías voluntarios del museo y profesores de primaria. Éstos no recibieron ningún tipo de charla ni visita guiada sobre la ante-cocina. Mediante un cuestionario abierto se preguntó sobre los personajes que aparecen representados, los objetos que les parecen más extraños, sus dudas acerca de los diferentes elementos representados, las interpretaciones que hacen sobre las representaciones que les sugieren las imágenes, etcétera. La evaluación se complementó con observación no estructurada del desarrollo de la tarea.

La Tarea 2: Conocimiento Potencial Inducido (IPKT-2). IPKT-2 con respecto a PPKT-1 supone una nueva situación cuasi-experimental de pre-test/pos-test, en la que los grupos recibían en medio una visita guiada a cargo de un especialista. Además, esta tarea supone un cambio metodológico con respecto a PPKT-1, pues se utilizó el Sistema de Participación de Públicos (SIPP, que se explica más adelante). En IPKT-2 se incluyen más de treinta preguntas de diversa temática, como por ejemplo el contexto cultural de la ante-cocina, cuestiones sobre la situación temporal de la ante-cocina o sobre los objetos y personajes. Lo que se evalúa principalmente son los intereses y las motivaciones de los visitantes, sus conocimientos previos (en el pre-test) y la existencia o no de teorías alternativas, y la capacidad de aprendizaje de los visitantes (en el post-test). La muestra que realizó la tarea fue de 80 participantes, compuesta por escolares de primero de bachillerato y visitantes reales.

La Tarea 3: Conocimiento Potencial Sugerido (SPKT-3). SPKT-3 con respecto a PPKT-1 e IPKT-2 introduce la novedad de la experiencia única del chocolate. En esta tarea los diferentes grupos recibieron una visita guiada a la ante-cocina que trataba sobre aspectos del contexto general de la ante-cocina a través de la historia del chocolate, ya que en la pared principal de la ante-cocina aparece una escena en la que están sirviendo chocolate. En la evaluación se incluyeron varias preguntas acerca de la ante-cocina que han sido parte de la tarea de IPKT-2. Se elaboraron preguntas sobre todo encaminadas a medir los intereses previos, y las motivaciones de los visitantes. La muestra que realizó la tarea se compone de 142 participantes. Todos ellos acudieron a visitar la ante-cocina en la actividad del MNAD «En torno al chocolate», que se llevó a cabo en el museo como parte de su programación.

2.3.3. *Algunas reflexiones sobre el estudio de caso*

Recordemos que la intención de este capítulo no es mostrar resultados sino ilustrar casos de estudios de público. Por tanto no vamos a exponer aquí los resultados de la experiencia en el MNAD, que pueden verse en otras publicaciones (Asensio *et al.*, 2013). Aquí realizaremos unas reflexiones generales, no tanto sobre resultados concretos, como sobre el método o sobre problemas exportables a otros contextos.

Hemos podido comprobar cuáles son los aspectos con mayor saliencia para el visitante del museo en la ante-cocina valenciana, qué es lo que interesa, qué es lo que quieren conocer, lo que ya conocen y lo que no. Además, pudimos destapar las concepciones erróneas que jugaban un papel importante a la hora de descifrar la cultura material de la ante-cocina y que estaban influyendo en la base de la adquisición de conocimientos nuevos. De igual manera los datos nos permitieron en gran medida descifrar cómo se estaba produciendo la interacción entre los conocimientos previos del visitante y la cultura material de la ante-cocina en el proceso de aprendizaje, y cómo influían las expectativas previas y los intereses en esa interacción. Por eso la evaluación en este caso se vuelve un proceso necesario siempre que se quiera orientar el discurso del museo hacia el visitante.

La evaluación resultó una evaluación global, de modo que, por una parte, funcionó como una evaluación externa con un objetivo fundamentalmente de control, pero, por otro lado, fue en sí misma una actividad de evaluación participativa que consiguió con éxito formar parte de la propia actividad y dinamizó óptimamente el programa público para el museo. Además, estuvimos centrados en la detección de expectativas y conocimientos previos, observamos la interacción entre los conocimientos previos y el mensaje experto del mensaje expositivo, observamos de qué manera se organiza la información y qué tipo de información se estaba tratando, evaluamos la adquisición de conocimientos y la detección de errores previos y resistentes al cambio y problemas relacionados con el reconocimiento de la cultura material, además de abordar los temas habituales de impacto y perfiles.

En primer término, lo que la evaluación pone de manifiesto es que los visitantes del MNAD, como ocurre en otros muchos museos, utilizan en general contenidos de bajo nivel conceptual, ligados a conocimientos concretos y superficiales, de carácter descriptivo y poco explicativo. Por su parte, cuando se incluyen las informaciones en un discurso narrativo, la ejecución y las preferencias mejoran, lo mismo que mejoran sustancialmen-

te una serie de aspectos de contextualización de las informaciones, que provocan una mejor comprensión del discurso expositivo (Roberts, 1997; Tsybulskaya & Camhi, 2009).

En segundo lugar, desde las primeras actividades sobre la ante-cocina, hasta la última y más elaborada, la actividad «En torno al chocolate» (SPKT-3), se ha ido comprobando una ampliación progresiva de visitantes, de un perfil estrecho (local, edad tardía, nivel de estudios y nivel socioeconómico altos y un interés alto aunque inespecífico en los contenidos), a un perfil mucho más amplio en procedencia, edad, instrucción, estatus social e interés en las colecciones. Dicho en otros términos, se confirma que si se diseñan actividades alternativas, se puede ampliar el espectro habitual del museo a nuevos públicos potenciales. En el museo tradicional, con estudios de público estructurales (y no funcionales), los perfiles de visitantes son estáticos. Por el contrario, desde una perspectiva de evaluación implicativa, el panorama se complica, aunque resulta más alentador, ya que los perfiles cambian en base a la oferta.

Un tercer aspecto hace referencia a que las expectativas, a los visitantes no les llama la atención las mismas piezas ni los mismos aspectos del mensaje expositivo, y los elementos o dimensiones escogidos son muy diferentes a los previstos por los expertos. En este sentido, hemos encontrado un importante *efecto mosaico* que marca la diferencia entre el pensamiento experto (que en el inicio marcaba lo que disciplinarmente se consideró de mayor relevancia) y el pensamiento del visitante. Hemos comprobado una mayor distribución de la atraktividad y saliencia de los elementos de la ante-cocina, que difiere de manera llamativa de los que predijeron los expertos del museo (qué en base a criterios disciplinares establecieron un gradiente de saliencia de los estímulos de la ante-cocina, comenzando por ciertos personajes hasta los elementos animales menos relevantes). Sin embargo, a la mayoría de las personas le llaman la atención muchos estímulos muy diferentes (personajes, animales, utensilios y herramientas, decoración, detalles concretos, colores, aspectos técnicas) y por motivos también muy distintos. Todos los estímulos son potencialmente capaces de generar interés dependiendo de cómo se organicen y se haga referencia a ellos, por lo que la capacidad atractiva de la ante-cocina valenciana sería exportable a muchos niveles y dirigida a muchos tipos de perfiles diferentes. Una concepción mucho más flexible que la prevista por los expertos.

En cuarto lugar, los resultados de las tres tareas (PPKT-1, IPKT-2, SPKT-3) mejoraron progresivamente, por ejemplos, los visitantes recono-

cen mejor la cultura material en la tarea 3 que en al 1. De ahí la importancia de explotar la *potencialidad narrativa* de la ante-cocina para generar discursos más atractivos para el visitante, ya que esta mediación incide directamente en la comprensión y por tanto valoración de la cultura material. Asimismo, a medida que se fueron introduciendo las diferentes actividades, se produjo una mejora de los datos duros de valoración del propio museo. Podemos decir entonces que la actividad del chocolate (SPKT-3) ha sido un elemento positivo para la dinámica general del museo, materializado significativamente en el incremento del impacto, la ampliación del perfil y el aumento del número de participantes.

Con la introducción de la evaluación implicativa hemos podido comprobar cómo a través del diseño de tareas orientadas a una mayor participación de los visitantes podemos conseguir una mayor implicación y una dinámica de evaluación muy diferentes de las que se han venido haciendo hasta ahora (Chittenden *et al.*, 2004; Merchán, 2011). En general, es muy importante que el diseño del dispositivo se ajuste lo más posible al visitante, para llegar a producir un efecto positivo y una mejor adaptación del usuario al contexto y consiguiendo, en la medida, de lo posible salvar los obstáculos que supone la brecha tecnológica.

2.3. CosmoCaixa

El tercer caso es un estudio de audiencias desarrollado en el primer y más importante museo de la ciencia del estado, CosmoCaixa, sito en la ciudad de Barcelona y desarrollado por la Obra Social La Caixa. El museo fue inaugurado en el año 2004, sobre la base del primer museo 'interactivo' de la ciencia, de 1981. El complejo CosmoCaixa se extiende sobre 50.000 m² (más de 30.000 m² construidos) con una actividad frenética sobre la base de sus 10 espacios permanentes, exposiciones temporales, programas educativos y de divulgación científica, eventos y actividades culturales, de formación y de difusión, que han llegado a casi 7m de visitantes en sus primeros 9 años, con una media de casi 2.500 visitantes/día.

Según su ideólogo principal por muchos años, CosmoCaixa es un museo total, dedicado a contemplar el mundo desde la perspectiva de la ciencia (Wagensberg, 2005; cuyo texto, por cierto, reconoce en su título que el museo debe hacerse por conversación entre la audiencia, colocada en primer lugar, el museólogo, el arquitecto y el constructor). CosmoCaixa está diseñado con un triple referente: la inclusión del patrimonio científico (incluyen-

do en la exposición numerosos ejemplares de colecciones muy diversas (botánica, paleontología, física, química, geología, neurociencias, matemáticas..., pero también de colecciones de objetos artísticos, y de carácter histórico o etnológico); segundo, la complicidad una museografía que busque una inmersión intelectual y emocional de los visitantes; y tercero, la orientación del discurso científico al más alto nivel. Todo ello es lo que ha permitido hablar de ‘museo total’, que se apoya además en una compleja programación (temporales, programas públicos y educativos, presencia digital, investigación, etcétera.).

2.3.1. *Objeto de la demanda: visión de la evaluación*

La exposición permanente es un *heptatlón* constituido por cuatro espacios dedicados a un recorrido por la Historia de la Materia distribuida en cuatro fases: materia inerte, con un claro predominio de la física; la materia viva, con una prevalencia de la biología y con numerosos seres vivos; la materia inteligente, con una decantación de las neurociencias; y la materia civilizada, con un predominio de la reflexión desde la paleontología. Complementadas con tres áreas más o menos transversales: una exposición denominada *El muro geológico* con más de 50 tn de roca; *El bosque* es una reproducción de un ecosistema inundado (amazónico) de más de 1.000 m²; y la plaza de la ciencia, un espacio público en el exterior de más de 5.000 m², con diversos montajes sobre ciencia. Además el museo cuenta con varias secciones fijas dedicadas a contenidos y públicos concretos (Planetario, Clik, Flash, Toca-Toca, estación meteorológica), más las exposiciones temporales.

CosmoCaixa ha venido desarrollando diversas actividades de evaluación interna y externa, centradas sobre todo en la monitorización de los servicios (impacto, perfiles y opinión) y una evaluación no sistemática de las exposiciones temporales. En general, las evaluaciones han mostrado buenos resultados de impacto y opinión, y los seguimientos de los perfiles mostraban una amplia distribución de segmentos. Sin embargo, desde su inauguración, aún no se había hecho una evaluación de la exposición permanente. Tras estos diez años, aunque se sospecha que la opinión es positiva y el funcionamiento ha sido correcto, se han ido detectando limitaciones de aspectos puntuales a mejorar generalmente asociados al diseño y gestión de ciertos espacios expositivos y una sana duda metódica sobre la eficacia de la experiencia museal en la culturación científica y aún más en el aprendizaje

de la ciencia. Todo ello orientó el encargo en 2012 de una asesoría general (Asensio & Pol, 2013) y una posterior evaluación sistemática de dicha exposición permanente.

2.3.2. *El diseño de evaluación*

La propuesta de evaluación incluía una serie de estudios concatenados distribuidos en tres bloques. El primero precisaba una evaluación del funcionamiento del espacio expositivo según los distintos segmentos de usuarios. Fundamentalmente mediante técnicas de observación y técnicas cualitativas (entrevista dialogada y *focus group*), se pondría en marcha un estudio de accesibilidad, atraktividad y atrapabilidad de todas las unidades expositivas, con análisis de tiempos totales y parciales dedicados a los montajes y a las áreas, y los recorridos realizados, cruzándolo con opinión, perfiles e impacto conseguidos mediante entrevistas al final del recorrido de las personas observadas. El estudio proponía también un primer nivel de análisis de la comprensividad ligado a los aspectos de usabilidad tanto física como cognitiva y de comportamiento frente a los *displays*. Se incluían aspectos laterales como los análisis de cargas, detección de necesidades de los públicos (orientación, servicios, seguridad) y la detección de usos perversos y comportamientos disruptivos.

El segundo bloque procuraba la caracterización completa de los segmentos de público con sus respectivos perfiles, opiniones e impactos relacionados, la agenda, expectativas y fidelización, mediante entrevistas y cuestionarios, físicos y digitales, que complementarían los resultados parciales obtenidos en sala en el primer bloque.

El tercer bloque estudia propiamente comprensividad, accesibilidad de los contenidos temáticos y su tratamiento expositivo en los módulos, los textos, los audiovisuales, los interactivos y los programas. Se trata de explorar la comparación entre los objetivos explícitos de conocimiento que se propone en el mensaje expositivo para el conjunto y para los montajes parciales, incluyendo los de cada módulo o *display*, con el conocimiento que ponen en marcha diferentes tipos de visitantes al enfrentarse a las actividades propuestas por el *display*. El estudio de la comprensividad de los montajes supone analizar el uso real que se realiza sobre los mismos, tanto a nivel conductual como a nivel estratégico. El estudio de la comprensividad supone evidenciar tres niveles de conocimiento: el saber (sabio) ex-

perto que propone cada *display*; el saber (más o menos ingenuo) que aporta el conocimiento previo de los visitantes; y la mejora en sus conocimiento que supone la interacción con la situación informada de aprendizaje en la que se inmerge (manipulación, elaboración, interacción, conversación, regulación externa, toma de conciencia, etcétera). La comprensividad supone igualmente una estimación del potencial de aprendizaje, temas complejos, que para su estudio cabal precisan de técnicas cualitativas y cuasi-experimentales de difícil aplicación en el contexto del museo. No obstante, mediante una combinación de observación y entrevistas dialogadas podemos acercarnos bastante a una situación de método crítico clásico, ayudados por la potencia contextualizadora de los *diplays*, sobre todo en el caso de los módulos que permiten una manipulación más estratégica (recuérdese que la consideración de comprensividad y aprendibilidad no es la misma en contextos formales que informales, ver Asensio & Pol, 2002; Asensio, Asensio & Rodríguez, 2012).

El cuarto bloque plantea la valoración global y las herramientas de aplicación y divulgación. Se trata de una fase sobre todo racional, de reinterpretación de los datos y de generación de productos finales, pero supone también una parte empírica, especialmente un estudio sobre los expertos y los mediadores de los espacios de culturación científica. Mediante la técnica de panel de expertos se trata de explicitar los indicadores y estándares de calidad de este tipo de espacios, con el fin de proponer documentos de trabajo sobre buenas prácticas. Esta fase proporcionaría recursos para la toma de decisiones y para el plan de comunicación institucional.

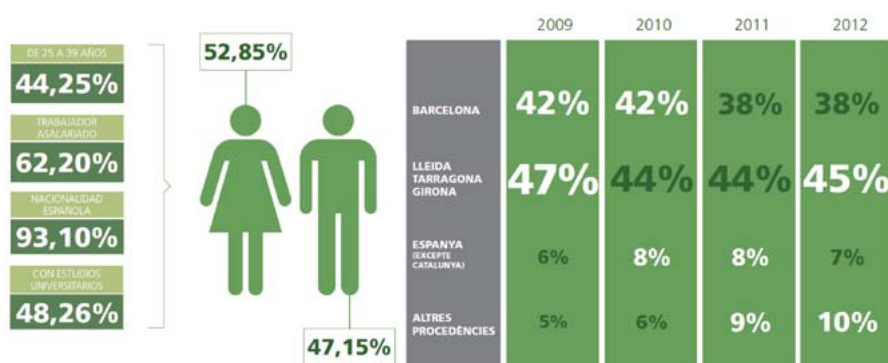
Tras la asesoría del Plan de Evaluación, la institución ha comenzado a aplicar los bloques de manera progresiva, dentro de un plan aún en marcha. El bloque tres se está aplicando dentro del marco de una evaluación implícita (Asensio & Pol, 2012; Asensio *et al.*, 2013), lo cual supone un concepto nuevo de evaluación que se explica en el punto siguiente.

2.3.3. Algunas reflexiones sobre el estudio de caso

Como hemos comentado, la institución dispone de varias fuentes de datos para estipular las características de los públicos y observar su evolución: conteos, impactos, opinión y perfiles. A modo de ejemplo podríamos comentar que, durante 2012, se alcanzaron casi 800.000 visitantes; casi

200.000 escolares participaron en 4.534 actividades, mientras que otras 312.699 personas de público general participaron en otras 4.217 sesiones de actividades diversas. Durante este periodo, la exposición permanente recibió 665.003 visitantes. La valoración global del centro es de 8,64 y la de sus servicios de 8,54. El cuadro que mostramos a continuación ilustra el perfil tipo de visitantes según las variables tradicionales, con fluctuaciones interesantes en función de las situaciones sociales y las políticas institucionales.

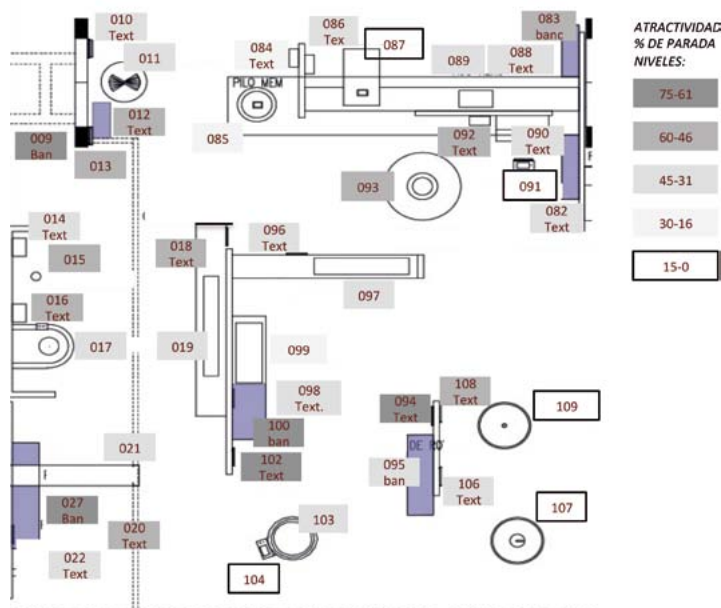
Tabla 5
Datos de perfil general de CosmoCaixa



Fuente: Datos generales de CosmoCaixa Barcelona. Resultados y análisis de los públicos 2012. Informe interno publicado en http://obrasocial.lacaixa.es/nuestroscientos/cosmocaixabarcelona/datos2012_es.html).

La observación del uso de los espacios expositivos está aportando datos muy importantes para entender la eficacia de cada uno de los montajes, así como las dinámicas generales de recorridos por los espacios y los tiempos dedicados. Los tiempos dedicados a cada uno de los módulos permite levantar los mapas de uso de cada una de las áreas; a continuación aparece un ejemplo de uno de los mapas de uso de la zona de 'ondas' del área de 'materia inerte', donde puede verse los módulos más a menos visitados (aparecen en una escala de grises que normalmente los mapas de uso se pintan con una escala de colores brillantes para facilitar su análisis visual; en este caso, por razones de edición, hemos sustituido por una escala de grises).

Imagen 2

Mapa de uso de atractividad de una parte de la sala permanente

Fuente: Elaboración propia.

Como es habitual en este tipo de estudios (v.g.: Asensio & Pol, 2005), además de los datos de cada módulo, se disponen de los tiempos totales y relativos globales y por áreas. Así como los recorridos prototípicos, que se levantan a partir de otro tipo de análisis más cualitativo sobre los recorridos observados globales y por áreas. Los comportamientos observados también ayudan a comprobar ciertos aspectos de usabilidad. Más arriba ha podido ver también las entrevistas finales realizadas a las personas observadas, que permiten cruzar todos estos datos con variables de perfiles y de impacto.

El bloque tres, dedicado a comprensividad, el más complejo, se desarrolló mediante un diseño cuasi-experimental utilizando la metodología de SIPP (ver una descripción en Asensio *et al.*, 2011), un dispositivo digital de mandos de respuesta individuales que permite a cada visitante contestar preguntas presentadas en una pantalla digital, que son registradas en tiempo real por el sistema y opcionalmente mostradas en la pantalla. En nuestro caso, se diseñaron dos itinerarios: uno similar a los ya presentes en la oferta del museo (sobre «Historia de la Materia»), que recorría prácticamente toda

la exposición permanente; y otro itinerario nuevo («Evolución Humana»), más centrado en una de las áreas expositivas. Ambos itinerarios se incluyeron en la oferta de pago de la institución y los visitantes se apuntaban y realizaban, durante una hora y cuarto de duración, una actividad totalmente contextualizada y natural. La evaluación se aplicaba con un diseño pre y post-visita, incluida de manera natural como una parte del itinerario.

A continuación, a modo de ejemplo, recogemos dos preguntas del itinerario de «Historia de la Materia». A la izquierda puede verse la pregunta realizada en la pantalla digital y que debe ser contestada con los mandos de respuesta (clikers). A la derecha se recogen los datos del pre- y del pos-test. Los datos expuestos son datos globales de la evaluación de sujetos escolares.

Figura 6
**Pregunta 5 del Itinerario de 'Hª de la Materia',
datos PRE y POS-TEST, en porcentajes de respuesta**



Fuente: Elaboración propia. Asensio & Pol, 2014.

Figura 7
**Pregunta 19 del Itinerario de 'Hª de la Materia, datos PRE
y POS-TEST, en porcentajes de respuesta**



Fuente. Elaboración propia. Asensio & Pol, 2014.

Como puede verse fácilmente en estos dos ejemplos, en primer lugar los escolares disponen en ocasiones de conocimientos previos sustanciales so-

bre algunos de los contenidos propuestos (caso de la pregunta 19), pero el nivel varía de unos contenidos a otros (no en la pregunta 5); en segundo lugar, se pone de manifiesto fuertes tendencias previas hacia determinados contenidos que podrían sesgar sustancialmente el mensaje expositivo (ver el caso de la respuesta uno en el pre-test de la pregunta 5 y el caso de la respuesta 1 en el pre-test de la pregunta 19), ideas erróneas que pueden ser sustancialmente más difíciles de cambiar según conformen teorías previas más elaboradas; en tercer lugar, la visita es sustancialmente positiva, ya que puede verse en ambos casos que las diferencias son estadísticamente significativas entre el pre-test y el pos-test, con un gradiente de aprendizaje sustancial, aunque mayor en el caso de conocimientos puntuales asilados que cuando implica la construcción de representaciones mentales internas (tén-gase en cuenta que hay que compensar los grados de libertad de las opciones de respuesta, por lo que los índices de gradientes de potencial de aprendizaje son respectivamente de 22 y 12 en las preguntas 19 y 5). En general, estas tendencias generales de los resultados son similares, con pequeños matices, para el conjunto de datos encontrados para todos los ítems utilizados en la evaluación del itinerario de «Historia de la Materia».

El procedimiento de la evaluación impliativa ha mostrado ser efectivo a varios niveles: primero, como dispositivo general de evaluación, porque tanto la institución como los participantes valoraron muy positivamente el programa; segundo, como formato de evaluación, porque los participantes mostraron muy buena actitud y satisfacción hacia la evaluación, que contrasta con la baja motivación habitual al contestar otros formatos de técnicas como encuestas, cuestionarios o entrevistas; tercero, como técnica de evaluación, porque permiten rastrear con éxito contenidos temáticos muy diversos, mostrando con cierta facilidad sus ideas previas y las ganancias acumuladas; en cuarto lugar, como herramienta de gestión de la evaluación, al resultar más rápida y fiable que otros formatos (por ejemplo, algunos datos técnicos importantes sería que los clikers rebajan el número de casos perdidos respecto a un cuestionario tradicional o que suponen un ahorro sustancial al automatizar la recogida y la categorización de los datos, volcándolos directamente en un archivo digital).

Los resultados del nuevo itinerario sobre «Evolución Humana» fueron en la misma línea. Los resultados obtenidos están permitiendo estudiar de manera detallada el espinoso tema de la comprensividad, la aprendibilidad y el aprendizaje con un método objetivo y replicable, y a la vez cualitativo y contextualizado, que permitirá revisar los contenidos del mensaje expositivo y adaptarlos mejor a las necesidades de los diferentes segmentos de usuarios escolares y de público general.

3. EVALUACIÓN IMPLICATIVA: HACIA UNA VISIÓN GENERATIVA Y PARTICIPATIVA EN LA GESTIÓN DE AUDIENCIAS

Los últimos trabajos desarrollados nos ha permitido explorar los límites del proceso de evaluación y estudios de público, generando una nueva propuesta, el de la evaluación participativa o 'implicativa', que vendría a mejorar un ámbito como el de la evaluación que no ha sufrido cambios sustanciales a nivel de fundamentación teórica, en los últimos cuarenta años, desde los trabajos de Scriven (1967), en evaluación en general, y Screeven (1976), en evolución en museos y exposiciones en particular. De hecho, si se cogen cualquiera de los libros de evaluación de exposiciones se comprueba que manejan los mismos supuestos fundamentales; desde la revisión de dos profesionales de reconocido prestigio en el campo como Screeven (1996), Loomis (1987), Shettell (1992), Bitgood (2012) y Doering (Doering & Pekarik, 1996), pasando por el texto siempre citado de Borun & Korn (1999) o Diamond (2010), a alguno de las revisiones recientes como la de Daignault (2011).

Los enfoques cualitativos, primero basados en disciplinas como la sociología y a la antropología, y posteriormente basados en el paradigma crítico (pedagogía crítica, nueva museología o museología crítica; Santacana & Hernández, 2006) han ampliado el foco de técnicas sobre la sensibilización de problemas nuevos, pero no han supuesto un cambio sustancial, ni a nivel teórico (estos enfoques no han aportado un nuevo marco teórico y mucho menos metodológico, más allá de críticas puntuales, fundamentalmente ideológicas), y no ha portado un marco de nuevas prácticas (los profesionales, siempre más inteligentes y sensatos que los académicos, descubrieron hace tiempo qué técnicas se quedaban cortas para qué problemas, y que la mejor fórmula siempre es la suma de las partes).

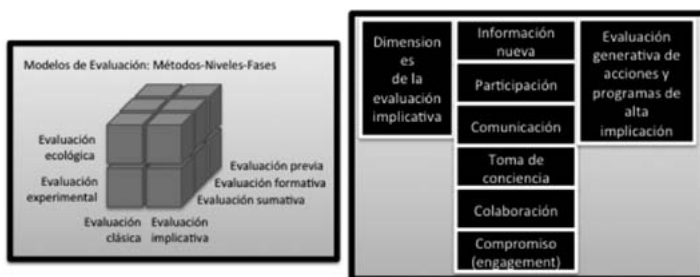
El primer problema fundamental de la evaluación tradicional hace referencia al método, y su carencia fundamental ha sido la de la falta de validez ecológica. Ya hemos adelantado anteriormente que la evaluación debe superar esta carencia cumpliendo tres condiciones hasta ahora menospreciadas: integridad, contextualidad y consistencia (Cole, Hood & McDermont, 2002). El método de evaluación ecológica no sustituye al método de la evaluación experimental o cuasi-experimental, sino que la complementa en situaciones de significatividad contextual, frente a las situaciones típicamente de descomposición analítica ('de laboratorio') del enfoque experimental más clásico, y permite una gestión más real de las evaluaciones (Klingler & Graft, 2012) y una coordinación mayor de técnicas cualitativas (Angrosino, 2012).

El segundo problema de la evaluación tradicional es, si cabe, aún más complejo porque hace referencia a su propio planteamiento como dispositivo de control. Hasta ahora la evaluación se ha ocupado fundamentalmente de la metodología (Asensio, Pol & Gomis, 2001), y sin duda en estos años se han conseguido diseños, métodos, técnicas y análisis mucho más eficientes. Por supuesto no se trata en ningún momento de renunciar al rigor metodológico. Pero la evaluación tradicional no ha conseguido resolver un problema fundamental, a saber, qué ocurre cuando lo que se pretende evaluar es algo que la persona evaluada no conoce. ¿Cómo puede opinar una persona de qué mejoras introduciría en una acción si nunca ha vivido, pensado o siquiera imaginado una experiencia similar? ¿Cómo puede valorar realmente una persona una experiencia museal (en términos de innovación) si toda su vida ha asistido a museos tradicionales? ¿Con qué compara una persona su experiencia cuando carece de referentes en ese ámbito?. En suma, ¿Cómo evaluar la innovación que aún no se ha producido? ¿Cómo saber si merece la pena ir en una dirección que aún no hemos empezado a recorrer? Aunque en nuestro ámbito existe una reflexión importante en esta línea (Packer, 2008; Falk & Dierking, 2013), la evaluación tradicional no tiene una respuesta clara a estas preguntas.

Los museos son cada vez un fenómeno interdisciplinar más complejo (MacDonald, 2006; Carbonell, 2012) y la evaluación no ha evolucionado pareja a esa complejidad. En nuestra opinión, precisamos de un nuevo enfoque evaluativo que asuma una combinación compleja de métodos (experimental/ecológico), fases (previa/formativa/sumativa) y niveles de evaluación (el más básico que se corresponde con la evaluación clásica o tradicional y el enfoque implicativo que es más profundo). A continuación proponemos una figura que recoge este modelo.

Imagen 3

Modelo de análisis de los modelos de evaluación y dimensiones de la evaluación implicativa



Fuente: Elaboración propia.

La novedad más importante de este modelo es la evaluación implicativa, que se definiría como un nivel de más profundidad en el análisis de los contenidos de evaluación, que se basa necesariamente en una implicación mayor en las propuestas de acciones, proponiendo nuevos contenidos que conformen una alternativa a los contenidos actuales, todo ello en un contexto significativo para los participantes. La evaluación implicativa se propone en el marco de una acción, evento o programa público o educativo, que suponga la incorporación de un conjunto nuevo de contenidos, tratados en el marco de una actividad determinada y por tanto con una estructura y con un ritmo sintáctico propios, de modo que el participante lo interpreta como una actividad igualmente relacionada con la exposición, con el museo o con el patrimonio, del mismo tipo que la oferta de la visita base actual del museo que se ha marcado como objetivo de la evaluación. La evaluación implicativa recoge una opción nueva de contenidos que no trata de ser la única, sino aquella que en ese momento reúne los requisitos para convertirse en alternativa o en expansión de los contenidos de la visita base actual. La evaluación implicativa supone una innovación controlada e inmediatamente evaluada y lógicamente se debería realizar en varias fases de evaluación. La evaluación implicativa provoca una dinámica de acciones con consecuencias de cambios para la propia dinámica del museo. La evaluación implicativa sigue la tradición de origen estadounidense en la que los estudios de público y la evaluación de exposiciones se engloban dentro de las acciones del departamento de programas públicos y educativos (Korenec, 1996), que engloban acciones de evaluación, de educación y participación, y de comunicación.

La evaluación implicativa se concibe como un generador de programas públicos y educativos que desarrollan acciones que sirven de base para realizar actividades de evaluación implícita. Supone la creación de un escenario significativo, con productos comunicables, sobre los que negociar nuevos significados y co-crear nuevos mensajes patrimoniales, generalmente mediante historias con un fuerte componente narrativo. Tecnologías como la de los clikers, por su propio formato, favorecen una parte importante de estas dimensiones. En los tres estudios de caso que hemos visto, Cueva Pintada, Artes Decorativas y CosmoCaixa, se generaron sendos programas participativos desde esta perspectiva evaluativa con resultados muy satisfactorios a pesar de la diferencia de contenidos, condiciones espaciales y de gestión.

La evaluación implicativa como marco, y los clikers (SIPP) como herramienta han mostrado que tiene indudables ventajas desde el punto de vista práctico, mejoran la oferta institucional y ahorran tiempo y dinero en el proceso de evaluación de las audiencias, y consiguen mayor participación en

todos los segmentos de público. Además, técnicamente se adaptan por igual a aspectos cuantitativos (por ejemplo, impactos relativos) y cualitativos (opinión, comprensividad y aprendizaje), prácticamente, para cualquier contenido temático, con una alta validez ecológica y con actividades en tiempo real y en contexto. La evaluación implicativa orienta la necesaria ‘mediación’ al servicio de una experiencia museal profunda y participativa.

4. BIBLIOGRAFÍA

- ALCALDE, G., BOYA, J. & ROIGÉ, X. (eds.) (2010): *Museus d' avui, els nous museus de societat*, Girona: ICRPC.
- ALCALDE, G. & BURCH, J. (eds.) (2011): *La patrimonialització de l'arqueologia: conceptes i usos actuals del patrimoni arqueològic al nord-est de la península Ibèrica*, Girona: ICRPC.
- ANGROSINO, M. (2012): *Etnografía y observación participante en investigación cualitativa*, Madrid: Morata
- ARRIETA URTIZBEREA, I. (ed.) (2013): *Reinventando los museos*, Bilbao: Universidad del País Vasco.
- ASENJO, E., ASENSIO, M. & RODRÍGUEZ, M. (2012): «Aprendizaje informal», en ASENSIO, M., RODRÍGUEZ, C.G., ASENJO, E. & CASTRO, Y. (eds.) *Museos y educación. Series de investigación iberoamericana de museología*, v. 2, pp. 39-53.
- ASENSIO, M., & ASENJO, E. (eds.) (2011): *Lazos de luz azul: Museos y tecnologías 1, 2 y 3.0*, Barcelona: UOC.
- ASENSIO, M., ASENJO, E., PÉREZ, R., RODRÍGUEZ, C. G. & ARAMBURU, J. J., (2011): «El sistema interactivo de participación de públicos (SIPP): un nuevo marco de evaluación de audiencias aplicado en Ekainberri (Guipuzkoa) y Cueva Pintada (Gran Canaria)», en *Lazos de luz azul: Museos y tecnologías 1, 2 y 3.0*, Barcelona: UOC, pp. 235-252.
- ASENSIO, M., CASTRO, Y., ASENJO, E., POL, E., RODRÍGUEZ, J.A., PAREDES, P., CABRERA, A., RODRÍGUEZ, I. & VILLAR, C. (2013): «Cómo aprender disfrutando de la ‘Cocina Valeniana’: un modelo de evaluación para el diseño de dispositivos de realidad aumentada», en CABRERA, A., RODRÍGUEZ, I. & VILLAR, C. (eds.) *La cocina valenciana del Museo Nacional de Artes Decorativas. Una*

relectura a través de la tecnología de Realidad Aumentada, Madrid: Secretaria de Estado de Cultura, pp. 153-187.

- ASENSIO, M., CASTRO, Y., CABRERA, A., VILLAR, C., RODRÍGUEZ, I. & ASENJO, E. (2012): «La «re-cocina» valenciana del Museo Nacional de Artes Decorativas: una Evaluación Frontal para el desarrollo de contenidos de un dispositivo de realidad aumentada dentro del proyecto europeo ArtSense», en ASENSIO, M., IBÁÑEZ, A., CALDERA, P., ASENJO, E. & CASTRO, Y. (eds.) *Gestión de audiencias. Series de investigación iberoamericana de museología*, v 3, pp. 203-222.
- ASENSIO, M., CASTRO, Y., VILLAR, C., CABRERA, A., & POL, E. (2012): «Evaluación frontal de los públicos para el desarrollo de contenidos de realidad aumentada dentro del proyecto europeo de ARTSENSE» *Actas del congreso de ICOFOM: Empoderar al visitante*, Túnez: ICOFOM, pp. 47-62.
- ASENSIO, M., MAHOU, V., RODRÍGUEZ, C.G. & SÁENZ, J.I. (2012a): «Concepciones Erróneas en los Museos de Historia: una evaluación en el Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada» *Educación y futuro: revista de investigación aplicada y experiencias educativas*, v. 27, pp. 15-49.
- (2012b): «¿Qué entienden los visitantes de nuestro mensaje expositivo?», en *Actas del Congreso de ICOFOM: Empoderar al Visitante*, Túnez: ICOFOM, pp. 89-103.
- ASENSIO, M. & POL, E. (2014): *Evaluación de la sala permanente de Cosmocaixa*, Barcelona: CosmoCaixa. Memoria no publicada.
- (2012): «Nuevas tendencias en museología: Museos de Identidad y Museos de Mentalidad», en BLÁNQUEZ, J., CELESTINO, S., ROLDÁN, L., BERMEDO, P. & SANFUENTES, O. (eds.) *Ensayos en torno al Patrimonio cultural y desarrollo sostenible en Chile y España*, Madrid: UAM. pp. 285-314.
- (2008): «Conversaciones sobre el aprendizaje informal en museos y patrimonio» en FERNÁNDEZ, H. (ed) *Turismo, patrimonio y educación: los museos como laboratorios de concimientos y emociones*, pp. 19-60, <http://www.pasosonline.org/Publicados/pasosoedita/pasos-rep1.pdf>

- (2005): «Evaluación de Exposiciones», en SANTACANA, J & SERRAT, S. (eds.) *Museografía didáctica*, Barcelona. Ariel, pp. 527-630.
- ASENSIO, M. & POL, E. (eds.) (2002): *Nuevos escenarios en educación. Aprendizaje informal sobre el patrimonio, los museos y la ciudad*, Buenos Aires: Aique.
- ASENSIO, M., POL, E. & GOMIS, M. (2001): *Planificación en Museología: el caso del Museu Marítim*, Barcelona: Museu Marítim.
- ASENSIO, M., PUNZÓN, L., RODRÍGUEZ, C.G., & SÁENZ, J. I. (2013): *Estudio de público del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada*, Madrid: UAM. Memoria no publicada.
- ASENSIO, M., RODRÍGUEZ, C.G., & SÁENZ, J.I. (2012): «Evaluación de programas públicos y educativos del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada», en ASENSIO, M., RODRÍGUEZ, C.G., ASENSIO, E. & CASTRO, Y. (eds.) *Museos y educación. Series de investigación iberoamericana de museología*, v. 2, pp. 77-97.
- AUSTIN, A. (2009): «Multimedia learning: Cognitive individual differences and display design techniques predict transfer learning with multimedia learning modules», *Computers & Education*, v. 53, pp. 1339-1354.
- BITGOOD, S. (2011): *Social Desining in Museums: The psychology of visitor studies*, Edinburgh Museumsetc.
- BORUN, M., KORN, R. (eds.) (1999): *Museum Evaluation*, Washington, DC: AAM.
- CABRERA, A., RODRÍGUEZ, I. & VILLAR, C. (eds.) (2013): *La cocina valenciana del Museo Nacional de Artes Decorativas. Una relectura a través de la tecnología de Realidad Aumentada*, Madrid: Secretaria de Estado de Cultura.
- CABRERA, A., VILLAR, C., RODRÍGUEZ, I. & ASENSIO, M. (2012): «El Proyecto de Investigación Europeo Artsense sobre el uso de la realidad aumentada en educación patrimonial: evaluación de contenidos de la «(re)cocina» valenciana del Museo Nacional de Artes Decorativas» en FONTAL, O., BALLESTEROS, P. & DOMINGO, M. (eds.) *Primer congreso internacional de educación patrimonial*, Madrid: Instituto de Patrimonio Cultural Español/Ministerio de Cultura, pp. 281-291.
- CARBONELL, B.M. (ed.) (2012): *Museum Studies. An anthology of contexts*, Malden, MA: Wiley-Blackwell.

- CARRETERO, M., ASENSIO, M. & RODRÍGUEZ, M. (eds.) (2012): *History Education and Construction of Identities*, Charlotte, NC: Information Age Publishing.
- CHITTENDEN, D., FARMELO, G., & LEWENSTEIN, B.V. (eds.) (2004): *Creating connections, museums and the public understanding of current research*, Walnut Creek, CA: Altamira Press.
- COLE, M., HOOD, L. & MCDERMONT, R. (2002): «Conceptos de validez ecológica; sus diferentes implicaciones para la investigación cognitiva comparada», COLE, M. & ENGSTRÖM, Y. (eds.) *Mente, cultura y actividad*, México: Oxford University Press, pp. 41-46.
- DAIGNAULT, L. (2011): *L'Evaluation Muséale. Savoirs et savoir-faire*, Québec: Presses de l'Université du Québec.
- DAVALLON, J. & FLON, E. (2013): «Le média exposition», *Culture et Musées: La Muséologie: 20 ans de recherches*, numéro hors-série, pp. 19-46.
- DIAMOND, J., LUKE, J. J., & UTTAL, D. H. (2009): *Practical evaluation guide*, Lonham: Altamira Press.
- DOERING, Z. & PEKARIK, A.J. (1996): *Visitor Studies and Museum Development*, Washington, DC.: Smithsonian Institution, Manuscrito no publicado presentado al Primer Simposio sobre Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones, celebrado en Mérida, organizado por la UAM y el MNAR.
- EIDELMAN, J., GOTTESDIENER, H. & LE MAREC, J. (2013): «Visiter les Musées: expérience, appropriation, participation», *Culture et Musées: La Muséologie: 20 ans de recherches*, numéro hors-série, pp. 73-114.
- DUMONT, E., ASENSIO, M. & MORTARI, M. (2010): «Image construction and representation in tourism promotion and heritage management», en BURNS, P., PALMER, C. & LESTER, J. (eds.) *Tourism and Visual Culture: Theories and Concepts*, London: University of Brighton, v.1, pp. 124-138.
- FALK, J. & DIERKING, L.D. (2013): *The Museum Experience Revisited*, Walnut Creek, CA: Sage.
- GÓMEZ, C., RODRÍGUEZ, C., VICTORI, A., HERNÁNDEZ, M.P., RODRÍGUEZ, C.G. Y ASENSIO, M. (2011): «Entornos digitales como

- herramienta didáctica: el caso de la Cueva Pintada», en ASENSIO, M. & ASENJO, E. (eds.) *Lazos de luz azul. Museos y tecnologías 1, 2 y 3.0.*, Barcelona: Editorial Universitat Oberta de Catalunya, pp. 287-299.
- GONZÁLEZ LABRA, M.J. (ed.) (2012): *Psicología del pensamiento*, Madrid: Sainz y Torres.
- HEATH, C. & LEHN, V. (2010): «Interactivity and Collaboration: new forms of participation in museums, galleries and science centres», en PARRY, R. (ed.). *Museums in a Digital Age*, Abingdon: Routledge, pp. 266-280.
- HWANG, G.J. & TSAI, C.C. (2011): «Research trends in mobile and ubiquitous learning: a review of publications in selected journals from 2001 to 2010», *British Journal of Educational Technology*, v. 42, pp. 65-70.
- KELLY, L. (2004): «Evaluation, Research and Communities of Practice: program evaluation in Museums», *Archival Science*, v. 4, pp. 45-69.
- KLINGLER, S. & GRAFT, C. (2012): «In lieu of mind Reading: visitor studies and evaluation», en CATLIN-LEGUTKO C. & KLINGLER, S. (eds.) *Small Museum Toolkit*, Plymouth: AltaMira Press, pp. 37-74.
- KNELL, S. J., ARONSSON, P., AMUNDSEN, A. B., BARNES, A. J., BURCH, S., CARTER, J., GOSSELIN, V., HUGHES, S. A., & KIRWAN, A. (eds.) (2011): *National museums, new studies from around the world*, New York: Routledge.
- KORENIC, M. (1996): *Visitor Studies: A Museum Educator's Perspective. Milwaukee Public Museum*, manuscrito no publicado presentado al Primer Simposio sobre Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones, celebrado en Mérida, organizado por la UAM y el MNAR.
- LOOMIS, R. (1987): *Museum Visitor Evaluation: New Tool for Management*, Nashville: American Association for State and Local History.
- MACDONALD, S. (ed.) (2006): *A companion to Museum Studies*, Oxford: Blackwell Pub.
- MERCHÁN, J. (2011): «Los límites y las posibilidades de la evaluación como estrategia de mejora de la práctica de la enseñanza», en MIRALLES, P., MOLINA, S. & SANTISTEBAN, A. (eds.) *La evaluación en el proceso de enseñanza y aprendizaje de las ciencias sociales*, Murcia: Asociación de Profesorado Universitario de Didáctica de las Ciencias Sociales. pp. 75-83.

- PACKER, J. (2008): «Beyond learning: Exploring visitors' perceptions of the value and benefits of museum experiences», *Curator. The Museum Journal*, n. 51(1), pp. 33-54.
- POL, E. (2012): «Aprendizaje ubicuo en museo a través de los programas de mochilas», en FONTAL, O., BALLESTEROS, P. & DOMINGO, M. (eds.) *Actas del I Congreso Internacional de Educación Patrimonial*, Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, pp. 140-150.
- ROBERTS, L. (1997): *From knowledge to narrative, educators and the changing museums*, Washington: Smithsonian Institution Press.
- ROGOFF, B. (2012): «Learning without lessons: Opportunities to expand knowledge», *Infancia y aprendizaje*, v. 35(2), pp. 233-252.
- ROIGE, X. & FRIGOLE, J. (eds.) (2010): *Constructing Cultural and Natural Heritage*, Girona: ICRPC.
- SÁENZ, J.I., RODRÍGUEZ, C.G., ONRUBIA, J. & ASENSIO, M. (2010): «Una gestión patrimonial perseverante e innovadora. Cuatro años de andadura del Museo y Parque Arqueológico Cueva Pintada (Gáldar, Gran Canaria)», *Revista del Instituto de Patrimonio Cultural de España*, v. 4, pp. 165-177.
- SANTACANA, J. & HERNÁNDEZ, F.X. (eds.) (2006): *Museología crítica*, Gijón: Trea.
- SCHAUBLE, L. & GLASER, R. (eds.) (1996): *Innovations in learning. New environments for education*, New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- SCREVEN, Ch.G (1996): *Competing for New Audiences: The Role of Exhibit Motivation and Learning*, Wisconsin: University of Wisconsin-Milwaukee, manuscrito no publicado presentado al Primer Simposio sobre Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones, celebrado en Mérida, organizado por la UAM y el MNAR.
- (1993): «Estudios sobre visitantes», *Museum International*, n. 178, v.45(2), pp. 6-15.
- (1990): «Uses of Evaluation Before, During, and After Exhibit Design», *ILVS Review: A Journal of Visitor Behavior*, v. 1(2), pp. 33-66.
- (1976): «Exhibit Evaluation: A goal-Reference Approach», *Curator*, v. 19(4), pp. 271-290.

- (1974): *The Measurement and Facilitation of learning in the Museum Environment: An Experimental Analysis*, Whashington, D.C.: Smithsonian Institution Press.
- SCRIVEN, M. (1967): «The methodology of Evaluation», en STAKE, R.E. & MCNALLY, R. (eds.) *Curriculum Evaluation*, Chicago: American Educational Research Association Monograph, v. 1, pp. 39-83.
- SHETTEL, H. (1992): «Front-end Evaluation: Another Useful Tool», *ILVS Review*, v. 2(2), pp. 275-280.
- TALLON, L. (2012): *Museums & Mobile. In: An analysis of the Museums & Mobile Survey 2012 Responses*. Museums & Mobile, Online Conference 7. NY: Pocket - Proof & Learning Times. In: <http://www.museum-smobile.com/about/survey/>
- TSYBULSKAYA, D., & CAMHI, J. (2009): «Accessing and incorporating visitor's entrance narratives in guided museum tours», *Curator. The Museum Journal*, v. 52(1), pp. 81-100.
- VILLALBA, M. & CABRERA, A. (2006): «El Museo Nacional de Artes Industriales, hoy Museo Nacional de Artes Decorativas», *Revista de museología*, v. 36, pp. 117-123.
- WAGENSBERG, J. (2005): «Hacia una museología total por conversación entre la audiencia, los museólogos, los arquitectos y los constructores», en ARNAL, M. (ed.) *Cosmocaixa, el museo total por conversación entre arquitectos y museólogos*, Barcelona: SACYR, pp. 11-103.
- WEIL, S. (2002): *Making Museum Matter*, Washington: The Smithsonian Institution Press.

Quand le visiteur du musée devient un acteur : la nécessaire contribution de l'évaluation

Lucie Daignault

Les Musées de la civilisation à Québec

1. INTRODUCTION

Les aspirations issues des transformations sociales et culturelles dans les pays occidentaux se sont manifestées au Québec par la volonté de refonder sur une nouvelle vision le secteur muséal en lui fixant de nouveaux objectifs de démocratisation et de communication, tout en préservant sa mission emblématique traditionnelle de valorisation de l'histoire et des réalisations de la Nation. On a ainsi transformé le rôle du musée pour en faire un outil de développement culturel et social, ce qui a eu comme effet de le sortir de sa fonction traditionnelle de conservation et de sacralisation de l'objet. Ainsi, lorsque le projet du Musée de la civilisation a pris forme, on envisageait déjà un musée thématique, conçu comme un espace de communication (Grandmont, 1991 : 57).

Dès sa création, le Musée de la civilisation à Québec (MCQ) a opté pour une approche client fondée sur les publics, traduisant ainsi sa volonté de rendre sa ressource culturelle accessible au plus grand nombre. En effet, le souci accordé aux divers publics et l'importance de l'évaluation pour rester en contact avec les visiteurs, peu importe leur capital de familiarité avec les musées étaient déjà implicites dans un document du ministère des affaires culturelles publié en 1983, soit cinq ans avant l'ouverture officielle du Musée de la civilisation, qui donne la description suivante de ce nouveau musée : « musée populaire » offrant « des activités orientées selon les besoins et les attentes des usagers », « accessible et polyvalent visant un équilibre entre l'éducation et la détente grâce à des moyens de communication diversifiés », et « orienté vers la participation » (Ministère des affaires culturelles, 1983 : 7-9). Il doit de plus, affirmer l'identité québécoise en faisant connaître son histoire et sa « civilisation », conserver et mettre en valeur sa « col-

lection ethnographique » et les « autres collections représentatives de [sa] civilisation », et « assurer une présence du Québec dans le réseau international » (Gouvernement du Québec, 1984 : 55). 25 ans plus tard, les Musées de la civilisation¹ placent toujours les visiteurs et les citoyens au cœur de leurs préoccupations (Les Musées de la civilisation, 2013 : 14). Pour ce faire, « ils ont suivi avec attention l'impact de leurs actions auprès de ceux-ci en multipliant les études et en apportant une attention particulière à la qualité de l'échange dans leurs activités de diffusion et de médiation » (Les Musées de la civilisation, 2013 : 8) comme l'illustre le programme de recherche sur les publics et sur l'évaluation qui sera présenté plus loin.

S'adresser à tous les types de visiteurs implique de leur fournir les outils requis pour qu'ils se sentent concernés par les sujets exposés. Il est loin le temps où les visiteurs étaient considérés comme des pages blanches à remplir et où un préalable était exigé pour avoir accès aux savoirs véhiculés par les musées. Le déplacement des objets de collections vers les publics a imposé de nouvelles formes de savoirs et de savoir-faire. Dans leurs manières d'exposer les musées sont ainsi passés d'une logique exogène, selon laquelle « il faut connaître pour reconnaître » à une logique endogène qui fournit aux visiteurs une trame explicative (Montpetit, 1995).

La prise en compte des publics découle de la démocratisation culturelle ainsi que de l'approche communicationnelle développée par les musées. Cette prise en compte des publics s'exprime de différentes manières : par l'instauration de démarches et initiatives visant à offrir à tous les citoyens un accès à des contenus culturels, que ce soit via une exposition, une activité éducative ou culturelle; et par l'évaluation, qui en fait, constitue le seul moyen objectif de rester en contact avec le public.

Comme le souligne fort à propos Bernard Schiele (Daignault, 2011), l'évaluation est considérée comme le garant de l'accessibilité pour tous au musée puisqu'elle constitue la condition du maintien du dialogue entre la production culturelle du musée et ses publics. L'évaluateur est plus qu'un adjuvant, il est le tiers indispensable. « Il est ce tiers qui met en dialogue des acteurs qui ne sont pas nécessairement appelés à se rencontrer, concepteurs, conservateurs, publics fidèles et publics occasionnels, voire non-publics,

¹ L'intégration de la *Place Royale* et du *Musée de l'Amérique française* au *Musée de la civilisation* a conduit à une nouvelle signature institutionnelle : « Les Musées de la civilisation ». Cette nouvelle appellation exprime la réalité d'un complexe muséal composé de lieux culturels différenciés. Pour en savoir plus : <http://www.mcq.org/>

éloignés de l'institution. En faisant circuler la parole entre les acteurs, en faisant remonter au concepteur des logiques qui ne sont pas les siennes, il éclaire le rapport complexe et ténu, pluriel, qui s'établit nécessairement entre des publics et des propositions culturelles » (Le Marec et Chaumier 2009 :12).

Dans le cadre de cette communication consacrée à l'importance et à la pertinence de la connaissance des publics, nous exposerons brièvement en quoi consiste le programme de recherche sur les publics au Musée de la civilisation afin de mettre en évidence que les objectifs, les enjeux et la mouvance des objets d'étude s'insèrent dans son projet culturel. Nous illustrerons ensuite par deux cas de figures en quoi l'évaluation, et ce, peu importe à quel moment elle intervient, facilite et optimise la rencontre entre les publics et l'institution muséale et vient confirmer la place centrale qu'occupe les visiteurs.

2. PROGRAMME DE RECHERCHE SUR LES PUBLICS AU MUSÉE DE LA CIVILISATION

Tel que mentionné précédemment, s'adresser à tous les types de visiteurs implique de leur fournir les moyens requis pour qu'ils se sentent concernés par les produits (expositions, activités éducatives et culturelles, etc.) d'où la mise sur pied d'un programme d'évaluation au Musée de la civilisation, lequel se découpe en trois grandes catégories que voici.

Les évaluations institutionnelles :

- Les études sur l'impact touristique et économique.
- Les enquêtes sur les services (restaurant, boutique, etc.).
- Les études de marché (notoriété du Musée, gratuité, etc.).

Les enquêtes de publics :

- Les enquêtes auprès de tout public.
- Les enquêtes auprès de clientèles spécifiques.
- Les enquêtes auprès des enseignants.

Les évaluations liées aux produits :

- Les évaluations d'expositions intra et extra muros.
- Les évaluations des espaces découvertes destinés aux familles.

- Les évaluations d'expositions virtuelles et des produits de diffusion numérique (visite avec iPod, activités scolaires en ligne, etc.).
- Les évaluations des activités de médiation culturelle.

Les principales caractéristiques des champs de recherche en évaluation au Musée de la civilisation sont les suivantes : 1) elles s'inscrivent dans son projet culturel ; 2) elles s'insèrent dans une logique de recherche action; 3) elles empruntent à plusieurs disciplines (sociologie, psychologie, anthropologie, éducation, communication, marketing) tout en adaptant au Musée ces différentes approches, ce qui leur confère leur unicité et leur originalité (Chaumier, 1999); et 4) elles interviennent en amont (étude préalable et évaluation formative) ou en aval (évaluation sommative) de la réalisation d'un produit.

3. DEUX ÉTUDES DE CAS

Pour illustrer la diversité des problématiques abordées par l'évaluation, les types d'évaluation menés en contexte muséal, ainsi que l'hétérogénéité des publics à qui s'adresse le musée, nous avons choisi deux études de cas, lesquelles visent des publics distincts soit : les adolescents et les jeunes adultes avec le jeu des personnages dans l'exposition *Gratia Dei. Les chemins du Moyen Âge* et les personnes âgées avec le projet *Réminiscence : Quand le passé aide le présent*. Ces deux études de cas montreront en quoi le fait de considérer le visiteur comme un acteur plutôt que comme un spectateur modifie non seulement la philosophie sur laquelle s'appuie le développement des projets, mais rend nécessaire le dialogue entre les équipes de conception et les publics, lequel est porté par l'évaluateur.

3.1. Cas no 1. L'étude préalable au jeu de rôle élaboré pour les jeunes dans l'exposition *Gratia Dei. Les chemins du Moyen Âge*

Avant de présenter l'objet de cette étude et les résultats, ouvrons une parenthèse afin d'expliquer en quoi consiste l'étude préalable. Elle fournit les données essentielles à l'articulation des messages à diffuser en se préoccupant du récepteur et de la réception (Giordan, 1997). Pour ce faire, elle associe, dès le début du projet, des échantillons du public visé au processus de réalisation. Elle permet ainsi le rapprochement du médiateur et de son public avant même la concrétisation du produit puisqu'elle a lieu au début et

pendant la phase de conception d'une exposition. Elle contribue ainsi à la réflexion sur les moyens à mettre en œuvre pour optimiser l'offre, la mettre en valeur, la présenter afin qu'elle soit compréhensible et attractive pour les visiteurs d'horizons divers, qu'ils soient ou non familiers avec l'institution muséale.

Le plus souvent, les études préalables cherchent à repérer l'état des connaissances, les sujets d'intérêt, mais principalement les représentations sociales relatives à un thème. « La représentation est une forme de connaissance socialement élaborée et partagée, ayant une visée pratique et concourant à la construction d'une réalité commune à un ensemble social » (Jodelet, 1989 : 36). Elle peut être chargée de fausses images ou de vérités brouillées. Elle peut évidemment changer si la personne, dans le cas qui nous intéresse le visiteur, est confrontée à de nouvelles données qui viennent modifier ses connaissances ou l'objet de la représentation.

Comme le concept de représentation désigne l'organisation personnelle du savoir et représente des univers d'opinions élaborés à la fois collectivement et individuellement par les acteurs sociaux, la prise en compte des représentations des membres du public cible s'avère importante en phase de conception de l'exposition. En effet, les concepteurs doivent s'assurer de ne pas amplifier les préjugés et de ne pas reconstruire les discours erronés. En ayant une connaissance préalable des idées préconçues des visiteurs potentiels, les concepteurs sont plus en mesure d'agir et de faire réfléchir les visiteurs sur leurs propres opinions et leur donner ainsi l'occasion de faire des liens nouveaux et ainsi susciter de nouvelles attitudes ou provoquer de nouveaux comportements ou les deux.

L'étude préalable permet aussi les réajustements sur le plan des discours et des moyens muséographiques en phase de conception (Chaumier, 1999). Concrètement, les principaux objectifs consistent à : évaluer l'intérêt des publics pour un thème d'exposition ; relever les comportements et les attitudes ; relever les composantes thématiques et déterminer le type d'approche à privilégier.

Voyons maintenant en quoi a consisté l'étude préalable au projet d'exposition sur le Moyen Âge. L'exposition *Gratia Dei. Les chemins du Moyen Âge* a été présentée au Musée de la civilisation du 21 mai 2003 au 28 mars 2004. Elle a été élaborée autour de six grands thèmes : l'espace et le temps; la terre et les paysans; la ville et les marchands; les croisades et les pèlerinages; les autorités; les savoirs et les communications. Chacun d'eux, présenté dans leur section respective, devait faire découvrir les importantes

transformations qui ont marqué les siècles compris entre l'an 1000 et l'an 1500 et leurs répercussions sur le développement des civilisations.

Pour intéresser les adolescents et les jeunes à cette exposition sur le Moyen Âge qui constitue un sujet digne d'intérêt pour eux², le Musée leur a proposé un parcours alternatif qui devait leur permettre de vivre une expérience différente et originale. Il s'agissait d'un jeu de personnages conviant le visiteur à vérifier s'il aurait eu les aptitudes pour être chevalier, moine, marchand ou paysanne au Moyen Âge. Un ordinateur de poche constituait le manuel de jeu. Un personnage virtuel était le maître de jeu.

Il y avait au total 15 énigmes à résoudre par divers moyens dans les six zones de l'exposition. Le parcours proposait au joueur de répondre à un défi (une mission) en réalisant une série d'épreuves pour lesquelles il obtenait un résultat global : adoubement, gain de terre et entrée au monastère ou dans la confrérie des marchands. Les personnages ont été choisis par l'équipe de conception et par le chercheur associé au projet en fonction du fait qu'ils permettaient d'aborder plusieurs aspects de la vie au Moyen Âge couverts par l'exposition et qu'ils étaient représentatifs de la société de l'époque.

Afin de valider l'intérêt des publics cibles pour un tel parcours et de s'assurer de la compréhension des messages de l'exposition et des modalités du jeu (navigation, épreuves à réaliser, lisibilité, etc.), nous avons réalisé une étude préalable et une évaluation formative à divers moments de l'élaboration du projet. Ces consultations ont entre autres permis de révéler les représentations que les jeunes ont du Moyen Âge. Voici quelques résultats relatifs à leurs connaissances préalables et à leurs perceptions des quatre personnages.

Initialement, la religieuse (au lieu du moine), la paysanne, le chevalier et le marchand étaient les quatre personnages sélectionnés par le chercheur pour illustrer les divers aspects de la vie au Moyen Âge. Un des objectifs de la première consultation qui s'est tenue sous la forme d'un groupe de discussion, a été de vérifier l'intérêt des participants pour ces personnes. Au terme de cet exercice, la religieuse a été écartée. En effet, interrogés sur le personnage qu'ils souhaiteraient incarner dans ce jeu de rôle, aucun participant n'a opté pour la religieuse. Pourquoi ? La religieuse n'évoque rien pour ces jeunes très peu familiers avec la religion.

² Le Moyen Âge est un thème récurrent lorsque nous interrogeons les moins de 30 ans sur des sujets d'expositions qui les intéresseraient.

Ce résultat a été communiqué rapidement aux concepteurs. Que faire ? La religion est omniprésente au Moyen Âge et il en va de soi, dans les contenus développés dans la salle d'exposition. Pour le chercheur et l'équipe de projet, il n'était donc pas question de remplacer un personnage religieux par un autre qui illustrerait une autre thématique. Par ailleurs, l'absence d'intérêt des jeunes pour la religieuse est préoccupante. À quoi bon développer tout un parcours pour ce personnage si en bout de piste aucun visiteur ne le sélectionne ?

Que souhaite-t-on faire découvrir sur le Moyen Âge avec la religieuse ? Voilà la question à laquelle a été confrontée l'équipe. On voulait réserver une place importante à l'écriture, aux langues et à la musique, faire comprendre la naissance des ordres monastiques et aborder le travail consacré aux hospices et aux hôpitaux. Seconde question : un autre personnage permettrait-il de traiter ces sujets ? Le moine a ainsi remplacé la religieuse. Ce personnage permettrait aux visiteurs de découvrir : 1) les techniques qu'il utilise pour copier les manuscrits; 2) les groupes considérés hérétiques par l'Église; 3) les différences entre les ordres religieux et leurs fondateurs; 4) les maladies et les soins donnés aux malades; et 5) les matières enseignées à cette époque.

Une seconde consultation a confirmé que le chercheur était sur la bonne piste puisque les jeunes se sont montrés très réceptifs à l'idée d'emprunter le parcours d'un moine. L'évaluation sommative réalisée après l'ouverture de l'exposition a révélé qu'il a été le deuxième personnage le plus choisi.

Toujours en ce qui concerne les personnages, nous avons procédé à d'autres rencontres afin de relever les impressions des publics cibles sur la présentation physique (allure, vêtements, accessoires, couleurs, etc.) et sur l'expression verbale des personnages. Pour illustrer le fait que les concepteurs ne doivent pas obéir aveuglément aux souhaits des publics et à leurs attentes, voici brièvement les résultats qui concernent le moine ainsi que la décision de l'équipe de projet.

À partir de l'illustration du moine que nous leur avons présentée, la réaction a été unanime : il est trop maigre, il devait être plus gros. Gros comment ? Les élèves ont mentionné qu'ils le verraient comme le frère Toc dans *Robin des bois*. La décision telle que nous pouvons la lire dans le scénario d'exposition a été la suivante : « on remplume de quelques kilos dans le visage, sans plus ».

Ce peu de changement apporté au moine illustre le fait que les concepteurs ne doivent pas nécessairement apporter les correctifs souhaités par les participants, en fait que la décision finale leur appartient. La perception des étudiants, selon laquelle un moine est gros constituait une représentation erronée que l'exposition se devait de déconstruire.

3.2. Cas no 2. L'évaluation formative et sommative du projet « *Réminiscence : Quand le passé aide le présent* »

Pour poursuivre sur la voie de la démocratisation culturelle, le Musée de la civilisation a multiplié au cours des ans les démarches et initiatives visant à offrir à tous un accès à ses ressources culturelles. Il s'emploie de ce fait à aller à la rencontre de la population, et particulièrement des personnes pour qui le Musée est le moins accessible, ce qui a donné naissance à programme d'actions culturelles hors les murs notamment afin de rejoindre des publics non-initiés ou qui ne peuvent y avoir accès pour des raisons d'ordre physique ou cognitif. Ces projets ont ceci de particulier qu'ils inversent le rapport à l'espace qui caractérise traditionnellement la relation entre le musée et ses publics : « au lieu du public qui se déplace pour se rendre au musée, c'est le musée qui se déplace vers le public » (Caron, 2009 : 15).

Ainsi, avec un projet-pilote mené en collaboration avec le milieu de la santé et des services sociaux, le Musée de la civilisation a voulu concrétiser son engagement dans la société. Le premier public auquel il s'est adressé est celui des personnes âgées vivant en centre d'hébergement public, avec un partenariat noué avec le Centre de santé et de services sociaux de Québec-Nord (CSSSQN) et en particulier avec le Centre d'hébergement Loretteville (CHL) en tant que lieu d'implantation. Le public de cet établissement présente des particularités propres à sa situation, comme la perte d'autonomie, des déficits cognitifs, une moyenne d'âge élevée (84 ans) et beaucoup plus de femmes que d'hommes. En outre, l'accès au Musée est difficile voire impossible pour la majorité de ces personnes. C'était donc au MCQ d'aller à leur rencontre et de « s'installer » dans leur milieu de vie quotidien.

Après avoir présenté un bref aperçu de la situation des personnes âgées au Québec, établi l'impact non négligeable de la pratique d'activités culturelles sur la santé et défini le concept de réminiscence³, nous exposerons en

³ Toute cette section est tirée du Cousson, Chiasson et Daignault (2012).

quoi a consisté cette expérience muséale destiné à des gens en perte d'autonomie physique et/ou cognitive qui résident dans des centres d'hébergement et de soins de longue durée (CHSLD) tout en relatant le programme d'évaluation qui a accompagné le projet.

3.2.1. *Les personnes âgées au Québec : un aperçu de la situation*

À l'image de plusieurs sociétés occidentales, le Québec est vieillissant. En 2010, on dénombrait ainsi 1 211 589 personnes âgées de 65 ans et plus, ce qui représentait 15 % de la population québécoise totale (contre 13 % en 2004). On prévoit qu'en 2031, cette proportion devrait dépasser les 25 %⁴. D'autre part, plus de 40 % des 65 ans et plus souffrent d'incapacités. De ce fait, certains d'entre eux ne peuvent plus demeurer dans leur résidence personnelle et doivent habiter en hébergement public ou privé. En 2005-2006, on notait ainsi qu'un peu plus de 12 % des aînés étaient dans cette situation d'habiter en centre d'hébergement⁵.

Le Centre d'hébergement de Loretteville, partenaire du Musée de la civilisation de Québec dans le cadre de ce projet-pilote, est un des huit centres hospitaliers de soins de longue durée (CHSLD) que compte le Centre de santé et de services sociaux de Québec-Nord (CSSS-QN). La clientèle féminine y est deux fois plus nombreuse que la clientèle masculine et la moyenne d'âge est plutôt élevée (84 ans)⁶. Soixante-quatorze personnes âgées y sont hébergées, et toutes sont en perte d'autonomie : 75 % d'entre elles souffrent de déficits cognitifs et 20 % présentent des comportements perturbateurs (errance, agitation, écholalie, détresse émotionnelle, etc.). La perte d'autonomie se définit comme un handicap relié à l'impossibilité pour une personne d'effectuer par elle-même certaines activités de la vie courante, dans son environnement habituel. Elle se caractérise donc par un besoin d'assistance pour accomplir les activités de la vie quotidienne, comme man-

⁴ Institut national de la statistique du Québec (2010) *Population par groupes d'âge, Canada et régions*, http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_popl/104.htm [consultation : avril 2011].

⁵ Conseil des aînés (2007) *État de situation sur les milieux de vie substitués pour les aînés en perte d'autonomie*, http://www.conseil-des-aines.qc.ca/images/rapports/CDA_rap_milieux-vie-perde-autonomie.pdf [consultation : avril 2011].

⁶ Gauthier, D. (2009) « Accompagnement du résident en activité : Mieux connaître la personne âgée hébergée pour mieux intervenir », présentation Powerpoint, Centre d'hébergement de Loretteville, Québec.

ger, se mouvoir ou entretenir sa personne (s'habiller, se laver, se raser), mais aussi les activités de la vie domestique, comme faire sa lessive par exemple.

Chez les personnes âgées, les maladies liées au vieillissement, comme l'arthrose, le cancer ou les maladies dégénératives, pour n'en citer que quelques-unes, de même que toutes les formes de déficit cognitif, sont généralement à l'origine de cette perte d'autonomie. Le vieillissement est associé à une forte prévalence de troubles cognitifs. Il est estimé que 16 % des personnes âgées de plus de 65 ans souffrent de troubles cognitifs, en plus des 8 % qui sont atteintes de maladies dégénératives du cerveau telles que la démence. Cette prévalence augmente de façon exponentielle avec l'âge, atteignant 30 % pour les troubles cognitifs et 35 % pour la démence chez les personnes de plus de 85 ans. Non seulement de tels problèmes menacent la qualité de vie des personnes âgées, mais ils ont aussi une incidence sur les proches et la famille.

Néanmoins, tout au long de sa vie, une personne conserve toujours sa mémoire émotive et affective : son émotion reste intacte. Les personnes âgées ont donc les mêmes besoins que les autres adultes, mais selon des particularités différentes. Elles ont certes besoin de manger, de boire et de dormir, mais elles ont aussi besoin de communiquer, d'agir selon leurs valeurs et leurs croyances, de s'occuper en vue de se réaliser, de se divertir et d'apprendre. Elles continuent à avoir des opinions, des goûts et des préférences. Pourtant, si l'on conçoit bien que manger nécessite une aide extérieure pour les personnes en perte d'autonomie, on oublie parfois qu'il en va de même pour tout ce qui concerne l'organisation de leurs loisirs. Nos aînés hébergés ne sont pas des enfants. Ils sont peut-être en perte d'autonomie, et parfois confus, mais ils ont toujours un potentiel restant qu'il faut maintenir ou retrouver.

3.2.2. *Musée et santé*

Dans le cadre de cette conception élargie de la santé (c'est-à-dire le bien-être global), le Musée de la civilisation, en tant qu'institution culturelle, a un rôle à jouer par rapport à la santé de la population qu'il dessert.

Il existe une quantité appréciable d'études scientifiques (Windsor, 2005; Oster *et al.*, 2006 pris dans O'Neill, 2010) qui montrent l'impact bénéfique pour la santé physique et mentale de prendre part activement à des activités créatives comme peindre, écrire, jouer d'un instrument de musique, sous la supervision d'un thérapeute en art (art-thérapie). Il a même été démontré que la

qualité de l'environnement immédiat des malades fait une différence quant à leur rapidité à se rétablir lors d'une hospitalisation. En effet, Ulrich (pris dans O'Neill, 2010) a montré que des hommes recouvraient plus rapidement la santé à la suite d'une opération lorsque la fenêtre de leur chambre donnait sur un bosquet d'arbres plutôt que sur un mur de briques. À juste titre, on peut se demander s'il en va de même de la visite d'un musée par exemple, ou bien d'une galerie d'art. De nombreux chercheurs explorent ainsi l'impact de la pratique d'activités culturelles sur la santé. Certaines études ont révélé que la fréquentation de musées peut avoir un impact positif sur la perception que les individus ont d'eux-mêmes (Dodd pris dans O'Neill, 2006). D'autres ont montré un risque de mortalité plus élevé chez les individus qui ne vont que rarement au cinéma, à des concerts ou dans des musées, par rapport à ceux qui le font plus fréquemment (Konlaan *et al.*, pris dans O'Neill, 2010). Ces résultats demeurent positifs même en tenant compte de variables confondantes comme l'exercice physique lié à la marche pour se rendre au musée ou au cinéma, ou encore l'interaction sociale qui peut souvent être associée à la pratique d'une activité culturelle. La pratique régulière d'activités culturelles en elle-même aurait donc des effets bénéfiques sur la santé, notamment sur la longévité. À la suite de tels constats, on ne peut que souscrire aux vœux exprimés par les chercheurs à l'effet que le rôle de la culture sur la santé soit davantage considéré par les autorités de santé publique.

La pratique d'activités culturelles devient donc un enjeu de santé publique qui offre des bénéfices significatifs pour la santé au même titre que l'exercice physique. En ce sens, cela devrait selon certains chercheurs faire partie des obligations des institutions culturelles d'utiliser les fonds publics pour rejoindre les non-utilisateurs des lieux de culture autant que les audiences déjà acquises (O'Neill, 2010).

Ce projet axé sur la réminiscence destiné aux personnes âgées s'inscrit précisément dans le désir de rejoindre des publics qui ne peuvent avoir accès au musée pour des raisons d'ordre physique ou cognitif. Par ce projet axé sur la réminiscence, le Musée permet aux résidents du Centre d'hébergement de Loretteville d'accéder à une partie de ses ressources culturelles qui leur seraient autrement inaccessibles, étant donné l'impossibilité pour plusieurs résidents de se déplacer.

Par ce projet le Musée souhaitait donc répondre à des objectifs spécifiques à ce public. Il s'agissait de contribuer à la qualité de vie des résidents du CHL, à l'estime de soi et à la verbalisation, de susciter des échanges et des interactions, et de favoriser leur intégration dans leur milieu de vie. Les

objectifs du MCQ rejoignaient ceux de l'équipe du CHL, qui voyait en outre en la présence du Musée l'occasion d'amener la culture et l'histoire en milieu d'hébergement, de contribuer à une dynamique communautaire impliquant à la fois les résidents, leur famille et le personnel, et de stimuler les fonctions cognitives supérieures des personnes âgées.

3.2.3. *Le concept de réminiscence*⁷

Le musée comme institution culturelle a ses propres spécificités et il n'était pas dans son intention de se substituer au milieu de la santé et aux multiples interventions qu'ils destinent aux personnes âgées. Cette collaboration entre ces deux milieux, tout en se voulant complémentaire, a souhaité une mise en commun de leurs spécificités afin de contribuer au mieux-être des personnes âgées. Il n'était pas ici question que le milieu de la culture investisse le milieu de la santé ou vice et versa. Quel concept allait permettre cette collaboration et encore plus cette co-création ? Une recension de la littérature avait fait émerger les problématiques associées à la réunion de deux milieux aux réalités complètement différentes. Quelle paire de lunettes fallait-il emprunter pour élaborer un projet commun et créer du sens, à la fois pour les intervenants, mais encore plus pour les destinataires, dans le cas qui nous intéresse, les résidents et leurs proches ?

Le concept de réminiscence que nous décrivons à l'instant s'est imposé tout naturellement et a ainsi guidé les actions mises sur pied dans le cadre de projet. Il a constitué en quelque sorte le fil conducteur et a favorisé les prises de décisions. Il est à noter que ce projet d'abord intitulé un projet de culture/santé est devenu le projet présenté aujourd'hui sous l'appellation : « *Réminiscence : Quand le passé aide le présent* ».

Les projets axés sur la réminiscence jouent avec le concept d'identité en impliquant les personnes avec des troubles cognitifs dans la reconnaissance active d'expériences de vie. Elle touche précisément à l'identité des résidents en leur permettant de se remettre en mémoire des événements personnels de leur passé ou de la mémoire collective qui les ont définis à une certaine époque. L'identité d'une personne âgée est multiple, elle est constituée à la fois de son état de santé actuel (une personne souffrant de troubles cognitifs), mais également des multiples facettes de sa vie antérieure : jeune marié(e), nouveau

⁷ Toute cette section sur le concept de réminiscence est tirée du Cousson, Chiasson et Daignault (2012).

parent, combattant de la Seconde Guerre mondiale, etc. La réminiscence nous relie et nous connecte à ce que nous sommes et à ce que nous avons été (Coaten, 2001). Les interactions avec des objets et des images du passé stimulent la résurgence de la mémoire ancienne. L'histoire de vie où le sujet raconte un pan de son existence peut aussi être considérée comme de la thérapie par la réminiscence. Elle encourage les gens âgés à demeurer actifs en se reliant aux autres par la parole et par le partage de souvenirs. Elle permet au locuteur qui raconte son passé de se lier à celui qui l'écoute dans le présent.

Parmi les bienfaits reconnus de la réminiscence chez les personnes âgées, on note qu'elle permet d'accroître le sentiment d'appartenance, de prendre un rôle d'enseignant dans le partage de ses expériences, et d'accentuer l'identité individuelle à travers le parcours unique de chaque personne (The Benevolent Society 2005). Il existe tout un courant de recherche qui examine précisément le rôle des récits de vie en communication de la santé. Ces récits ancrent l'identité sur les signifiants culturels (Dutta, 2008), ces derniers fournissant à la fois les ingrédients et les recettes à travers lesquels les individus construisent leurs histoires sur eux-mêmes et sur le monde dans lequel ils vivent, donnant ainsi un sens à ce monde pour ensuite pouvoir y interagir (Dutta, 2008). Le Musée de la civilisation, en s'enrichissant d'une expertise directement dans la communauté, joue un rôle dans ce nouveau contexte de formation des identités culturelles où l'expérience des acteurs sociaux n'est plus nécessairement confinée à la « chose nationale ». En rejoignant des groupes de personnes en situation d'exclusion sociale, il leur permet de prendre la parole et d'ainsi raconter à leur tour leurs récits de vie, chaque histoire devenant ainsi une histoire commune, notre histoire.

3.2.4. *La transformation du lieu pour évoquer un magasin d'antan*

Pour susciter la réminiscence, le Musée a imaginé l'aménagement au sein du Centre d'hébergement d'un lieu de rencontre et de transmission de la mémoire individuelle et collective, prétexte aux échanges, au partage et aux apprentissages. L'idée principale retenue a été de peindre sur les murs du café-détente du CHL une murale trompe-l'œil représentant un magasin d'antan, le thème du magasin permettant de rejoindre la mémoire ancienne des résidents, par la reconnaissance d'expériences de vie. Ce magasin qui porte le nom *La Belle Époque* propose une scénographie évocatrice qui fait appel à la mémoire et aux souvenirs des résidents. Enfin le thème du magasin constitue un prétexte pour représenter des produits de consommation de l'époque susceptibles de raviver la mémoire ancienne des résidents.

Figure 1
Aperçu d'une section du magasin d'antan



Crédits : Nicola-Frank Vachon.

Le contenu de la murale a été déterminé, entre autre, grâce à des entretiens menés par le Musée auprès de quelques résidents, afin de s'assurer que le magasin représenté fasse image et évoque des expériences vécues. Une muraliste d'expérience, Mélanie Guay, a ensuite réalisé la murale *in situ*, ce qui a occasionné des rencontres et des échanges stimulants entre les résidents et l'artiste, ce qui constituait d'ailleurs un des objectifs de ce projet culture/santé.

Figure 2
Consultation de la muraliste



Crédits : Danielle Gauthier.

Tel que mentionné auparavant, les interactions avec des objets et des images du passé stimulent la résurgence de la mémoire ancienne. Ainsi, dès les premiers balbutiements du projet, l'objet avait d'ores et déjà été conçu comme LE point de rencontre entre le Musée et les personnes âgées, en représentant un moyen convivial d'établir un contact avec les résidents. Les objets, qu'ils appartiennent à la collection nationale ou aux familles, qu'ils soient peints dans le trompe-l'œil pour évoquer les produits de consommation d'antan devaient permettre aux personnes âgées de se remémorer leur histoire personnelle, de la partager avec les autres résidents et avec leurs proches.

En droite ligne de ce qui précède, le local réaménagé et décoré pour évoquer un magasin d'antan contient également deux vitrines d'objets s'intégrant visuellement avec le trompe-l'œil, l'une logeant des artefacts de la collection du Musée en lien avec le thème du magasin d'antan, l'autre présentant des objets appartenant aux résidents et à leurs proches.

3.2.5. *Des activités d'animation pour susciter la réminiscence*

Une armoire interactive logeant des équipements et du matériel audiovisuel nécessaires aux activités d'animation a aussi été installée dans ce local. Ce meuble polyvalent loge dans sa partie supérieure un écran de télévision, un tableau et des trousseaux de jeux de stimulation supportés par des diaporamas ainsi que du matériel audiovisuel (ordinateur, lecteur dvd, etc.) achetés par le CHL et permettant de faire de l'animation dans le « magasin » et de projeter des vidéos. Dans sa partie inférieure, l'armoire a également été dotée d'une zone de rangement permettant d'intégrer divers objets en lien avec les animations développées, provenant de la réserve éducative du MCQ.

Ainsi, le Musée de la civilisation et le Centre d'hébergement de Loretteville ont développé conjointement toute une gamme d'activités éducatives en lien avec le thème du magasin d'antan, mais aussi une banque d'activités sur des sujets divers. Huit activités accessibles sur support dvd permettent d'explorer deux principaux aspects de la thématique du magasin général, celui de la dimension humaine par l'entremise du marchand, et celui plus matériel des produits vendus au magasin. Ces deux dimensions au cœur des animations ont été identifiées grâce à la consultation de quelques résidents menée par le Musée. Ces entretiens ont en effet révélé que les personnes âgées attribuaient deux principales fonctions au magasin général, une fonc-

tion commerciale, mais aussi une fonction sociale. Les activités éducatives permettent ainsi d'aborder la question de l'approvisionnement de la population grâce au magasin, de ce qu'on pouvait s'y procurer, mais aussi de découvrir la profession de marchand et l'importance de son rôle social au sein de la communauté.

Figure 3
Résidents qui assistent à une activité d'animation



Crédits : Amélie Breton, perspective.

Le contenu des activités éducatives est présenté sous différentes formes (jeux questionnaires, jeux de mots, jeux d'images, manipulations), et se trouve enrichi par les objets de la réserve éducative du MCQ, pouvant être touchés et manipulés. Les activités sont animées soit par un guide-animateur du Musée, soit par un bénévole ou un intervenant du CHL. Chaque animation, d'une durée d'une heure, a pour buts principaux de permettre aux personnes âgées de se divertir, d'apprendre et de se remémorer tout en contribuant à stimuler leurs fonctions cognitives.

3.2.6. *L'évaluation, à quelle(s) fin(s) ? Comment et avec qui ?*

Quelle expérience fallait-il proposer à une population qui pour les $\frac{3}{4}$ de ses membres souffre d'une perte cognitive importante ? Comment s'assurer que le projet développé conjointement par le Musée et le réseau de la santé serait le reflet de la réalité des gens âgés et prendrait en compte leurs limites

cognitives et physiques. La consultation auprès de ces publics, des intervenants et des familles s'est avérée essentielle et a certes contribué à l'atteinte des objectifs.

Il avait été prévu dès le départ que ce projet novateur⁸ ferait l'objet d'une évaluation systématique afin de mesurer l'atteinte des objectifs et de dégager des leçons qui permettraient au Musée d'élaborer un cadre de référence, lequel pourrait être mis à la disposition d'autres institutions du milieu culturel ou du milieu de la santé qui souhaiteraient développer de nouveaux projets ou reproduire ceux existants auprès des publics âgés.

Le projet *Réminiscence : Quand le passé aide le présent* visait quatre objectifs principaux à l'égard des personnes âgées : stimuler le rappel mémoriel (réminiscence); améliorer leur bien-être et leur qualité de vie; contribuer à l'estime de soi, la verbalisation et l'interaction et stimuler les fonctions cognitives (attention et concentration). Les principales interrogations à la base de l'évaluation sont les suivantes: est-ce que le projet a eu un impact sur la qualité de vie des résidents ? Est-ce qu'il a favorisé les échanges et la réminiscence ? Est-il apprécié des différentes clientèles visées ?

Plus spécifiquement, l'évaluation a porté sur les types de réactions engendrées par la présence des objets du trompe-l'œil et par la tenue des animations, sur le taux de participation des familles et sur l'émergence des échanges entre les résidents et entre les résidents et l'animateur ainsi que sur les signes de communication, aussi bénins que les sourires, les expressions corporelles et les tentatives d'expressions orales.

Comme la recherche porte sur des structures innovatrices et qu'elle souhaite rendre compte des préoccupations des acteurs sociaux concernant ce projet, la méthode qualitative s'est imposée tout naturellement. La recherche qualitative permet de saisir le sens donné aux pratiques de visite et l'interprétation de ces pratiques par les visiteurs. Elle permet ainsi de comprendre les sentiments, les perceptions, les façons de penser et d'agir.

Comme ce projet s'adresse à la fois aux résidents et à leurs proches, l'échantillon est constitué de personnes appartenant à ces deux catégories de publics.

⁸ Une telle intervention d'une institution muséale directement dans le milieu de vie de son public, et dans un but d'amélioration de la santé et du bien-être des individus est inédite au Québec.

Au total, 31 membres des familles, soit 24 femmes et sept hommes ainsi que huit résidents qui ne souffrent d'aucun déficit cognitif ont été interrogés. Bien que 10 à 12 personnes participent aux animations qui se déroulent au magasin général, l'observation n'a été menée qu'auprès de six résidents qui présentent des déficits cognitifs différenciés, et ce sur une période de neuf semaines afin d'établir l'apport de ces activités sur le mieux-être des personnes âgées.

Les outils de cueillette sont spécifiques à chaque groupe. Une grille d'observation des comportements lors des animations et un questionnaire administré en entrevue en face à face ont été élaborés pour recueillir l'information auprès des résidents. Les familles ont été interrogées en entrevue téléphonique à l'aide d'un questionnaire semi fermé.

Un stagiaire en psychologie a reçu le mandat d'observer les comportements des personnes âgées qui assistaient aux séances d'animation qui se déroulaient dans le magasin *La Belle Époque*. Une grille d'observation a été élaborée afin de recenser les comportements observés, qu'ils soient positifs ou négatifs, par rapport à l'animation, ainsi que les interactions entre les personnes âgées et avec l'animateur. L'observation s'est déroulée sur neuf semaines, période que nous avons estimé nécessaire afin de relever l'impact de ces activités sur les participants. Au total, six résidents présentant des déficits cognitifs différenciés ont fait l'objet de ces observations lors des activités d'animation.

Les comportements sur lesquels se portait l'attention de l'observateur étaient de plusieurs types : les signes d'une attention à quelque chose ou quelqu'un (l'animateur, l'écran, un autre participant...) ; la concentration ; la participation ; l'émotion ; l'échange social. En ce qui concerne les interactions sociales, l'élément déclencheur était également noté (souvenir personnel par exemple). L'observation s'est révélée être une technique très efficace dans le cadre de ce projet-pilote notamment pour documenter les comportements des personnes en déficit cognitif, qui interrogées au terme de l'activité ne pouvaient verbaliser ce qu'elles avaient apprécié, ce qui les avaient émus ou fait ressentir un moment de plaisir ou de réminiscence.

Pour compléter et approfondir les données issues des observations, des entrevues individuelles ont été conduites auprès de huit résidents ne souffrant d'aucun déficit cognitif, afin toujours de déterminer si le projet-pilote a eu un impact sur leur qualité de vie, s'il est apprécié, ou encore s'il a favorisé les échanges et la réminiscence.

La diversité des évaluations réalisées à des étapes différentes du projet-pilote et auprès de divers intervenants a permis d'adapter en continu le projet, de répondre à des interrogations qui surgissaient, de tester des éléments, de mesurer l'atteinte des objectifs et finalement de pouvoir s'ajuster et coller au plus près des réactions.

Les résultats qui suivent proviennent tout à la fois de l'analyse des grilles d'observation et des entrevues. Certaines sections sont aussi illustrées par les propos des personnes impliquées dans le projet, lesquels sont consignés dans la monographie (Cousson, Chiasson et Daignault, 2012).

3.2.7. Les retombées du projet : quelques résultats en lien avec les objectifs

3.2.7.1. Améliorer la qualité de vie des résidents : le plaisir est au rendez-vous

L'intervention du Musée a permis d'embellir certains espaces du milieu de vie, le trompe-l'œil évoquant un magasin remportant d'ailleurs beaucoup de succès. Les personnes interrogées lors de l'évaluation (familles comme résidents) se sont montrées très satisfaites de l'aspect esthétique de la murale : « C'est tellement beau, on dirait que c'est réel ». « L'ensemble est beau et agréable ». En plus du côté esthétique, des personnes ont aussi apprécié certains détails du trompe-l'œil qu'elles trouvent très instructifs : « La balance avec les pois, ce n'est pas comme aujourd'hui, cela permet d'apprendre ». « C'est beau et cela montre les choses du temps ». « Voir les affaires anciennes, le matériel sur les tablettes, les boîtes, cela permet d'apprendre ». Pour les personnes âgées, le plaisir se décline au pluriel : le plaisir de se sentir important, le plaisir que les autres s'occupent de nous et le plaisir d'échanger et de raconter ses souvenirs.

La qualité de vie a aussi été améliorée par le plaisir et la joie de vivre qu'apportent les animations qui ponctuent la semaine des personnes âgées, et qui constituent de véritables bouffées d'oxygène pour les résidents, mais aussi pour leurs proches et même pour les employés du CHL.

3.2.7.2. Des interactions sociales plurielles

Au niveau de la verbalisation et des interactions ce projet-pilote par la présence continue de l'artiste, ainsi que par des activités de médiations culturelles et éducatives a là aussi atteint ses objectifs.

Rappelons que la présence régulière de l'artiste tout au long de l'élaboration du trompe-l'œil s'intègre tout à fait à un projet qui associe la culture et la santé. Elle a passé beaucoup de temps à échanger avec les résidents, ce qui a été très apprécié par ces derniers. Les discussions sur son travail d'artiste portaient sur ses techniques de peinture et sur ses réalisations. De plus, la muraliste (Mélanie Guay) faisait participer les résidents. En effet, comme source d'inspiration pour peindre la murale elle s'informait auprès des résidents des produits qu'ils achetaient à l'époque afin de représenter le plus fidèlement possible un univers dans lequel tous devraient se reconnaître.

Les activités culturelles et éducatives mises en place ont aussi réussi à susciter la participation et les échanges entre les résidents et avec l'animatrice. Il faut également savoir que l'animatrice s'est révélé être au cœur de la réussite des activités. Les résidents ont en effet besoin d'être stimulés par des questions directes et précises pour entrer en interaction. Si au début du projet, la majorité des interactions se déroulait entre l'animatrice et les résidents, on a pu constater au fil des semaines une augmentation des interactions directes entre les résidents.

L'observation de plusieurs résidents durant quelques semaines a permis d'identifier ce qui déclenchait les interactions sociales. Ainsi, les souvenirs personnels ont constitué les déclencheurs les plus fréquents. Par exemple, lors d'une activité sur la Saint-Valentin, une résidente a raconté qu'elle était mariée depuis 56 ans, ce qui a eu un impact direct sur l'intérêt des autres résidents. Par la suite, ce sont des éléments non historiques qui ont été le plus souvent sources d'échanges. Les contenus historiques ont constitué le troisième déclencheur d'interactions sociales en importance, notamment avec des photographies et des objets sur lesquels les résidents ont fait beaucoup de commentaires.

Le projet-pilote devait aussi permettre de favoriser la verbalisation ainsi que l'interaction entre les résidents et leurs proches en visite, mais aussi entre plusieurs résidents ou entre les familles elles-mêmes. Mission accomplie aux dires des personnes interrogées lors de l'évaluation et de certains intervenants du projet :

Le projet provoque la discussion. - Le projet alimente la conversation avec les autres résidents. - C'est comme si on entrait dans sa vie. Ça me fait du bien de voir qu'elle se souvient de choses. - Ma mère m'explique les objets, ce qui fait de l'interaction. - Moi j'ai parlé avec les autres visiteurs. L'épicerie de ma grand-mère et eux aussi avaient un magasin. - On parle du magasin de son grand-père, des objets qu'elle connaît, qu'elle a utilisés.

Ainsi, le Musée, avec son volet culturel, apporte des occasions d'échanges entre les résidents, mais aussi entre le membre de la famille et le résident. Il dynamise le milieu de vie des aînés et apporte du réconfort, non seulement aux aînés, mais à leurs proches.

3.2.7.3. Stimuler les fonctions cognitives des personnes âgées

Les activités d'animation qui se déroulent dans la salle de souvenirs visaient aussi à stimuler les fonctions cognitives. Les sollicitations de toutes sortes qui permettaient aux résidents de faire travailler leur cerveau ont été les plus populaires :

J'aime les jeux questionnaires qui font appel aux connaissances. - J'apprécie les jeux de mots, les lettres mêlées qui font travailler mon cerveau. - Je préfère les jeux de mots parce que cela m'oblige à chercher, à penser, à réfléchir. - J'aime toutes les animations en lien avec l'intelligence, cela me motive et me permet de garder la tête hors de l'eau. - Ça m'apporte des connaissances sur les objets et les modes de vie d'autrefois.

Elles ont aussi permis de modifier la capacité d'attention et de concentration des résidents. L'impact du projet sur les fonctions cognitives des résidents, qui pour la plupart sont atteints de déficits, a pu être relevé par divers intervenants et par les bénéficiaires et constitue un autre aspect positif du projet-pilote, puisqu'il atteste de l'apport véritable de la culture à la santé des individus.

3.2.7.4. Provoquer la réminiscence : l'importance des objets

Enfin le principal objectif était de favoriser la réminiscence, le souvenir. Comme le traduit les commentaires de plusieurs résidents et de leurs proches, nul doute que cet objectif a été atteint :

Ça vient chercher des souvenirs enfouis. - Ça provoque l'émergence de souvenirs et la discussion. - La semaine dernière, l'animation était sur la cuisine et cela m'a rappelé des souvenirs du temps de ma mère. - Ça m'a rappelé l'épicerie de ma grand-mère. - Elle se rappelle qu'elle a eu une planche à laver. - Elle aime cela. Elle a eu une réaction, c'est déjà beaucoup. - Ça lui fait penser à son grand-père qui avait un magasin général. - Quand elle entre elle est émerveillée, se reconnaît et reconnaît le magasin de sa mère.

Les intervenants qui ont pu observer les résidents pendant plusieurs séances d'animation ont constaté l'impact des activités sur la réminiscence :

Il y a eu une activité avec des essences de bois, et une dame a dit « moi, ce dont je vais me souvenir, c'est que j'ai touché du noyer », parce que sa fille a une table en noyer. Et cette dame avait fait un AVC deux semaines avant, c'était la première fois qu'elle parlait, qu'elle disait quelque chose comme cela ».

La conseillère en milieu de vie Danielle Gauthier a par ailleurs relevé l'intérêt de proposer des animations avec un contenu historique :

On a fait un diaporama des années 1940-50, qui montre le laitier qui porte les bouteilles, et les résidents, en le voyant, se parlaient beaucoup, se rappelaient. Cela leur rappelle des souvenirs, mais surtout des émotions. Cela leur rappelle chez eux, comment c'était. Là on parle d'eux, de leur vécu, de leur histoire⁹.

Les autres aménagements muséographiques tels que le trompe-l'œil du magasin général et les vitrines d'objets ont également eu un certain impact sur la capacité de se remémorer des résidents. Les objets et les marchandises représentés dans la murale et les artefacts exposés dans les vitrines ont en effet réussi à éveiller des souvenirs chez les résidents, notamment en évoquant l'univers quotidien de leur jeunesse. Pour certains résidents atteints de troubles cognitifs, le magasin recréé et les vitrines d'objets ont permis de les faire réagir, ce qui a été interprété comme un signe positif par leurs proches qui les accompagnaient :

Quand mon père est entré dans le magasin général, moi ça faisait des mois que je ne l'avais pas entendu parler, mais quand il est arrivé devant les souliers vernis, il a dit « verni ». Ça pour moi, c'était extraordinaire. Mon père venait de dire un mot qui lui rappelait quelque chose, qui lui faisait du bien, il s'en souvenait, pour moi c'était une victoire. - C'est un projet génial, ces gens-là, leur mémoire fait défaut, alors se faire rappeler ça les maintient avec nous plus longtemps. - Mon père (résident) a réagi à l'étui à cigarettes et aux outils surtout. - Devant l'affiche en anglais, il a tenté de lire et a souri. C'est très surprenant, je l'ai noté. Il parlait beaucoup, beaucoup, mais je ne sais pas de quoi, mais cela l'a fait réagir. J'étais contente en revenant chez moi de le dire à la famille.

⁹ Gauthier, D. (2009) « Accompagnement du résident en activité : Mieux connaître la personne âgée hébergée pour mieux intervenir », présentation Powerpoint, Centre d'hébergement de Loretteville, Québec.

Les objets et les photographies exposés provenaient de deux sources : de la collection permanente du musée des années 1940 à 1960 et des familles. L'expérience réalisée dans le cadre de ce projet a montré plutôt que ce sont les objets et les photos appartenant au patrimoine familial qui ont le plus suscité de réminiscence. En effet, l'expérience a permis de constater que même si les objets sont au cœur du projet, leur caractère exceptionnel ou le fait qu'ils font partie de la collection du Musée n'est pas indispensable au regard du public et des objectifs visés, puisque ce n'est pas cette caractéristique qui assure la réminiscence. L'objet de la collection ne déclenche pas à lui seul les souvenirs. C'est plutôt l'atmosphère, ce que la personne associe à cet objet, qui sont à la base des souvenirs. À cet égard, l'expérience aura montré que les objets qui appartiennent aux résidents suscitent plus de réactions et de réminiscence. Ce constat a permis d'envisager de transposer les aménagements muséographiques dans d'autres institutions d'accueil à moindre coût et avec moins de contraintes. Par ailleurs, pour le Musée, ce fût une surprise considérant qu'un des objectifs de départ consistait à faire connaître des objets de notre collection nationale.

Le milieu de la santé s'est engagé dans un projet de co-crédation avec le Musée de la civilisation afin de faire vivre une expérience culturelle aux résidents, la démonstration étant faite que la culture contribue au bien-être des individus et leur permet dans un premier temps de s'identifier et dans un second temps de partager leur histoire individuelle avec d'autres personnes qui ont vécu à la même époque, ou presque. Le recours à des objets de la mémoire collective a contribué à raviver les mémoires individuelles, non seulement auprès de personnes âgées en situation de déficit cognitif, mais aussi auprès de leurs proches. Dans ce projet avec les aînés il est à retenir que l'accent a été mis sur ce qui leur reste et non sur les pertes.

4. CONCLUSION

Les savoirs produits par l'évaluation sont multiples et cumulatifs. Ils permettent au Musée d'évoluer dans la réflexion sur ses savoirs faire, tout comme ils fournissent certaines balises ou pistes à considérer lors de l'élaboration de nouveaux projets, même si chacun comporte sa propre spécificité.

Connaître les représentations des visiteurs est selon nous un enjeu crucial pour le musée, dans l'optique d'offrir une visite significative à ses visiteurs. Les démarches et méthodes fournies par l'évaluation muséale

s'avèrent, dans ce contexte, essentielles au processus de conception d'expositions et d'outils de médiation mis en œuvre dans les musées.

Dans le cas du jeu de l'exposition *Gratia dei*, nous avons pu montrer l'importance de connaître les représentations des publics cibles afin d'offrir un produit qui interpelle véritablement les visiteurs (le moine au lieu de la religieuse), tout en respectant les exigences en termes de contenu. Il ne s'agit pas de renoncer à dire ce que l'on a à dire, mais plutôt de trouver le moyen, grâce à la connaissance des représentations, de s'assurer que le message à transmettre parvienne jusqu'aux visiteurs, que ce soit en concordance ou en contradiction avec leurs représentations initiales.

Pour conclure, nous souhaiterions revenir sur le projet *Réminiscence : Quand le passé aide le présent*. Les résultats issus de l'évaluation ainsi que le regard rétrospectif porté par les collaborateurs dans la monographie, ouvrent des pistes de réflexion sur la nature des publics et sur certaines balises à considérer lorsque nous voulons à titre d'institution culturelle rejoindre les gens là où ils sont, s'entend physiquement (dans leur lieu) ou psychologiquement.

Ce que cette expérience a révélé peut être transposé non seulement dans des milieux similaires (autres centres d'hébergement pour personnes âgées) mais aussi dans d'autres contextes et pour d'autres catégories de visiteurs.

Deux considérations retiennent ici notre attention : la prise en compte des publics à qui le musée souhaite s'adresser que ce soit lors d'une intervention intra ou extra muros; et l'importance de la reconnaissance qui constitue en quelque sorte la clé d'accès aux souvenirs personnels, lesquels en bout de piste sont autant de témoins d'un passé collectif et d'une histoire plus large.

Il n'existe pas un public de musée, mais plusieurs publics segmentés non seulement au plan sociodémographique (genre, âge, scolarité, provenance géographique), mais aussi selon leur capital de familiarité avec les musées, leur attentes, leur intérêt, les images associées au musée, etc. Comment tenir compte des profils différenciés des publics, au plan socioéconomique, éducatif et culturel, pour leur offrir des contenus, des moyens muséographiques, des produits adaptés à leurs besoins, à leurs attentes, à leur niveau de connaissances préalables et à leurs intérêts ? Les enquêtes auprès des publics sont des plus pertinentes pour répondre à ces questions. La connaissance des publics issue des sondages quantitatifs et des études qualitatives contribue à optimiser la rencontre avec les publics.

Faire du chiffre n'est pas la finalité première des études sur les connaissances de publics. Si l'on segmente les publics, c'est pour mieux les atteindre. Prendre en compte les divers publics, c'est réfléchir aux meilleures modalités pour leur parler. La consultation des personnes âgées en amont et en aval a confirmé que ce projet axé sur la réminiscence, non seulement correspond à un besoin culturel des personnes âgées, mais contribue aussi à l'accessibilité pour tous au musée.

L'expertise développée, que ce soit pour l'aménagement des lieux, les choix d'activités et l'évaluation s'est aussi révélé très utile pour améliorer l'expérience culturelle des résidents d'autres centres d'hébergement au Québec. Rappelons qu'un peu plus de 40 centres ont acheté le concept d'animation.

Certaines questions se posent d'emblée lorsque nous voulons développer une expertise auprès d'un public précis. En ce qui a trait aux personnes âgées, nous nous sommes posé les questions suivantes : quelle expérience fallait-il leur proposer pour raviver la mémoire ancienne et pour les intéresser ? Que signifie être en perte d'autonomie ? Concrètement comment se traduisent les incapacités cognitives des bénéficiaires ? Le fait que la mémoire à court terme soit le plus souvent déficiente a orienté le choix des activités éducatives proposées ainsi que les approches, tout comme elle a orienté la démarche évaluative. Il a aussi fallu tenir compte des restrictions physiques, que ce soit des problèmes de vision, de mobilité, de l'encombrement des fauteuils roulants. Enfin concernant la conception d'une exposition dans un lieu qui ne possède pas les caractéristiques d'un musée (éclairage propice à la présentation d'artefacts, taux d'humidité, espace, sécurité, etc.), l'équipe a vite réalisé que ces contraintes inhérentes au lieu de l'implantation du projet modifiaient les façons de faire habituelles. Tous ces apprentissages pourront être réinvestis dans d'autres projets du musée, nous pensons tout particulièrement à ceux qui sont en lien avec l'accessibilité universelle.

Le second point que nous souhaitons développer concerne la reconnaissance. Pour susciter l'émotion et raviver les souvenirs, les concepteurs doivent s'assurer que les visiteurs ou les publics potentiels vont reconnaître ou se reconnaître devant les dispositifs exposés. De façon générale le public ne partage pas le code des spécialistes. Certains objets, images sont porteurs d'implicites qui restent inaccessibles à une certaine proportion de visiteurs. Faut-il rappeler qu'un objet est désespérément muet par lui-même et parle seulement à ceux qui savent déjà, d'où la pertinence des consultations en amont d'un projet.

Le projet *Réminiscence : Quand le passé aide le présent* confirme l'importance de la reconnaissance. L'expérience auprès des personnes âgées a révélé que les objets ou les photos qui ont pu susciter des souvenirs faisaient partie de leur univers quotidien lorsqu'ils étaient plus jeunes et ont été reconnus. Raviver des mémoires individuelles et permettre l'échange autour de celles-ci a constitué un moment de bonheur au présent pour plusieurs personnes exposées au projet. Les résidents ont pu renouer avec un passé lointain et partager avec les autres leurs souvenirs, alors que les proches ont pu découvrir de nouvelles facettes de leurs aînés en étant témoins de quelques bribes de leurs histoires de vies ravivées par les objets de leur quotidien. Mais au-delà de la mémoire individuelle rattachée à ces biens, c'est aussi un pan de la mémoire collective qui, tel un puzzle, émerge de tous ces petits récits. Nous sommes arrivés au même constat lors de l'évaluation de l'exposition *Le Temps des Québécois* consacrée à l'histoire du Québec (Daignault et Collin, 2010). En effet, les éléments de l'exposition qui mobilisent la mémoire des visiteurs leur ont permis de resituer leur expérience personnelle dans une perspective identitaire et historique plus large, au sein de l'histoire collective des Québécois. Les visiteurs ont pu constater que les aspects de leur histoire personnelle ou de leur patrimoine individuel présentés dans l'exposition sont autant de témoins d'un passé collectif et d'une histoire plus large.

Les résultats issus des deux exemples développés dans cette communication ne disent pas quoi faire, pas plus qu'ils n'imposent des solutions. Tel que révélé, ils ont permis aux concepteurs de prendre des décisions éclairées basées non pas sur leurs impressions, mais sur les réactions des visiteurs, ce qui ne signifie pas non plus comme nous l'avons noté qu'ils doivent répondre à toutes les attentes des publics. À cet effet,

Une crainte courante des professionnels vis-à-vis de l'évaluation est la mise à pas, ou la conformité au règne de l'audimat, qui conduirait à faire ce que le public réclame. L'évaluation ne concerne pas ces questions-là. Il s'agit de mesurer « l'opérationnalité » des choix effectués par le concepteur, ce qui peut conduire à infléchir ou orienter des décisions, mais non pas à y renoncer (Chaumier, 1999 : 16).

L'évaluation préalable constitue plutôt une aide à la conception et ne limite en aucun cas la créativité. C'est ce que la pratique de plus de 25 ans d'évaluation aux Musées de la civilisation a démontré; elle ne restreint pas, elle ouvre des horizons.

5. BIBLIOGRAPHIE

- CARON, G. (2009): *Les rôles sociaux des musées québécois : le point de vue des acteurs*, Québec : Université Laval.
- CHAUMIER, S. (1999): « Les méthodes de l'évaluation muséale. Quelques repères au sujet des formes et des techniques », *La Lettre de l'OCIM*, n. 65, p. 13-21.
- COATEN, R. (2001): « Exploring reminiscence through dance and movement », *Journal of Dementia Care*, v. 9, n. 5, pp. 19-22.
- COUSSON, C., CHIASSON, S. et DAIGNAULT, L. (2012): *Projet 1 de Culture-Santé. Monographie sur l'expérience*, Québec : Musée de la civilisation,
- DAIGNAULT, L. (2011): *L'évaluation muséale : savoirs et savoir-faire* [avec la participation de Bernard Schiele], Québec : Presses de l'Université du Québec.
- DAIGNAULT, L. et COLLIN, P.L. (2010): *Les expositions permanentes au Musée de la civilisation. Attentes, pratiques et découvertes* [avec la collaboration de G. Provencher Saint-Cyr], Québec : Musée de la civilisation, Rapport interne.
- DUTTA, M. J. (2008): *Communicating Health: A culture-centered approach*, London : Polity Press.
- GIORDAN, A. (1997): *Évaluer pour innover, Musées, Médias et écoles*, Nice : Z éditions. Centre départemental de documentation pédagogique des Alpes maritimes.
- GOVERNEMENT DU QUÉBEC (1984): *Projet de loi 93, Loi modifiant la Loi sur les musées nationaux*, Québec : Gouvernement du Québec
- GRANDMONT, G. (1991): « Longue gestation d'un jeune musée », *Cap-aux-Diamants*, n. 25, pp. 56-59.
- JODELET, D. (1989): « Représentations sociales, un domaine en expansion », dans JODELET, D. (dir.) *Les représentations sociales*, Paris : PUF, pp. 47-78.
- LE MAREC, J. et CHAUMIER, S. (2009): « Évaluation muséale : Hermès ou les contraintes de la richesse », *La lettre de l'OCIM*, n. 126, pp. 7-14.

LES MUSÉES DE LA CIVILISATION (2013): *Le projet culturel des Musées de la civilisation*, Québec : Les Musées de la civilisation.

MINISTÈRE DES AFFAIRES CULTURELLES (1983): *Le Nouveau Musée. Centre national de l'innovation et de la créativité*, Québec : Gouvernement du Québec.

MONTPETIT, R. (1995): « Le musée et les savoirs : partager des connaissances, s'adresser au désir », dans CÔTÉ, M. et VIEL, A. (dir.) *Le Musée : lieu de partage des savoirs*, Québec : Musée de la civilisation, p. 39-59.

O'NEILL, M. (2010): « Cultural attendance and public mental health – from research to practice », *Journal of public mental health*, v. 9, n. 4, pp. 22-29.

——— (2006): « Museums and Identity in Glasgow », *International Journal of Heritage Studies*, v. 12, n. 1, pp. 29-48.

THE BENEVOLENT SOCIETY (2005): *Reminiscing Handbook*, www.bensoc.org.au/uploads/documents/reminiscing-handbook-jan2006.pdf [consultation : avril 2011].

Los estudios de visitantes en museos: conocer para gestionar. Cosmocaixa, un ejemplo de buenas prácticas

Antoni Laporte

ARTImetría

1. INTRODUCCIÓN

Todos los museos registran datos, datos de resultados, de actividad (incluyendo volumen de público), algunos construyen indicadores.

Algunos museos hacen encuestas para conocer la satisfacción, el perfil, etcétera de sus visitantes.

Sin embargo, son escasos los museos que hacen investigación sobre sus visitantes para tomar decisiones que supongan un cambio en la organización: en comunicación, atención al visitante, servicios, aprendizaje, museografía...

El 2013 ha sido declarado *Año Internacional de la Estadística* y el eslogan que sus organizadores han utilizado es «Mejorar el bienestar humano». Uno de los grandes retos que plantean muchos estudios de visitantes es cómo pasar de los datos a la acción, o sea, como pasar de la información al conocimiento, un conocimiento que sea de utilidad para mejorar la experiencia del visitante en el museo.

Este trabajo presenta un estudio de caso en el que los instrumentos que la estadística pone a disposición de la investigación social son utilizados para mejorar la experiencia de los visitantes en los museos, su bienestar, un bienestar no solo físico, sino también intelectual y emocional.

2. COSMOCAIXA

En Junio de 1981 se inauguró el Museu de la Ciència de la Fundació la Caixa. Dicho museo fue pionero en nuestras tierras y se convirtió en referen-

te para la creación de nuevos museos de ciencia en todo el Estado español, a menudo impulsados por las comunidades autónomas. El Museu de la Ciència, que se basaba en el modelo de *science center*, nacía teniendo como referente al Exploratorium de San Francisco (Font Sentias, 2006).

En Septiembre de 2004, 23 años después, se inaugura el nuevo CosmoCaixa en el mismo emplazamiento y con mayor superficie, una exposición permanente renovada y un amplio programa de actividades culturales y de divulgación científica. Con una superficie total de unos 50.000 m², de los que unos 6.500 m² se destinaban a espacios expositivos, CosmoCaixa se constituye en una de las ofertas más potentes de la museografía científica en el Estado.

CosmoCaixa ha ido presentando una variada oferta de exposiciones temporales y ha mantenido y renovado sus instalaciones para mantener el museo igual de atractivo que el día en que abrió de nuevo sus puertas. Un ejemplo de ello, fue la inauguración en Diciembre de 2011 de un nuevo planetario en 3D, el segundo de estas características en Europa.

La misión de CosmoCaixa se centra en la difusión de la ciencia y la tecnología así como en la sensibilización social sobre el papel que la ciencia ocupa en la sociedad en la que vivimos. Esta finalidad ha propiciado que ya desde su inauguración CosmoCaixa haya evaluado sus programas, actividades y sus públicos.

El actual director de CosmoCaixa Barcelona es Lluís Noguera, anteriormente Subdirector del Área de Ciencia, Investigación y Medio Ambiente de la Fundación «la Caixa». Noguera pertenece a la generación de responsables de grandes equipamientos culturales que han recibido formación en gestión cultural y en administración de empresas. Estos antecedentes se han traducido en el interés por la planificación estratégica, por implantar mecanismos sistemáticos de evaluación para la monitorización de los procesos organizativos así como por compartir y liderar a los equipos de profesionales con los que trabaja.

El caso que se presenta en este artículo relata dos años de colaboración de ARTImetría con CosmoCaixa con el objetivo de consolidar su área de evaluación de públicos. Los principios que han guiado este proceso de colaboración son los siguientes:

- a) Poner el público en una posición central, lo que obliga a hablar, observar, preguntar al público sobre quién es, qué hace, cómo valora la experiencia, qué cambiaría.

- b) Escuchar, dialogar y observar debe hacerse de una manera planificada, continua y sistemática a partir de una programación previa.
- c) Diversificar las metodologías. La variabilidad del comportamiento humano provoca que los resultados de las investigaciones realizadas no sean nunca concluyentes. Por lo que no debe limitarse la investigación a una única técnica.

3. PUNTO DE PARTIDA

Lluís Noguera solicitó la colaboración de ARTImetría para diseñar un sistema de indicadores que englobara la multiplicidad de recursos, actividades y procesos de gestión de CosmoCaixa. Para ello se estableció un sistema que tomó como referencia el modelo del Cuadro de Mando Integral. Este modelo nos llevó a diseñar una batería de indicadores que combinaba datos procedentes de la gestión administrativa (número de monitores, horas de apertura, precios de entrada, etcétera) con datos procedentes de la encuesta anual que CosmoCaixa hace a sus visitantes (nivel de estudios, procedencia, grado de satisfacción, etcétera). El resultado final se tradujo en un sistema estructurado en cuatro grandes apartados: eficacia, eficiencia, equidad y excelencia

El siguiente paso consistió en la elaboración de un Plan de Evaluación de las exposiciones temporales que se presentó en 2012. El Plan de Evaluación sistematiza los distintos instrumentos que un museo puede poner en marcha para incorporar a sus visitantes en las distintas etapas de elaboración y gestión de cualquier exposición temporal:

- Evaluación preliminar o frontal en el momento de conceptualizar los objetivos y los contenidos de una exposición.
- Evaluación formativa en los procesos de diseño y producción de los distintos elementos museográficos.
- Evaluación sumativa para conocer el resultado que la exposición produce en los visitantes.

Estas fases siguen el modelo tradicional de evaluación presentado por distintos autores que han tratado el tema (Pérez Santos, 2000).

No obstante, en nuestro caso se ha invertido ese modelo –y parte de la situación con la que se encuentra frecuentemente el director/a de museo cuando empieza a trabajar en una nueva organización–. Al interesarse por

los visitantes, primero se dispone de los datos de taquilla (¿cuántos son?); luego revisa la información procedente de las encuestas (¿quiénes son?), para seguidamente preocuparse por su comportamiento en el interior del museo (¿qué hacen?, ¿qué visitan?, ¿qué opinan?). Finalmente, y si tiene recursos para ello, se preocupa por la evaluación preliminar o frontal: ¿qué puedo hacer que les interese?, ¿cuál es la mejor manera de comunicar?

A partir de estas premisas se desarrollarán a continuación los siguientes apartados. En primer lugar se repasan los instrumentos que utiliza Cosmo-Caixa para contar a sus visitantes y para evaluar su evolución a lo largo del tiempo. Seguidamente se presentan algunas técnicas para extraer un mayor conocimiento de la encuesta a los visitantes. A continuación se exponen algunos resultados de la observación de visitantes en el espacio expositivo que permiten introducir variaciones correctivas en aquellas exposiciones que posteriormente van a itinerar. Finalmente se presenta un ejercicio novedoso de test de la comunicación (título, subtítulo e imagen gráfica) previo al lanzamiento de una nueva exposición temporal.

4. VISITAS VERSUS VISITANTES

4.1. Volumen: ¿Cuántos son?

Tal como algunos autores ya han indicado (Loomis, 1987), el análisis de los visitantes empieza por responder a la siguiente pregunta: ¿cuántos son? En consecuencia, las dos primeras magnitudes a tener en cuenta –y en el caso de algunos museos son las únicas– es el número de visitantes que han visitado el centro y los usos realizados. Los usos se obtienen sumando los visitantes a las distintas exposiciones (permanente y temporales), los usuarios de las actividades y las personas que consultaron la biblioteca.

Cabe indicar que aún hoy en día al consultar los datos estadísticos de muchos museos españoles no queda claro a qué se refiere la cifra anual de visitantes, si a las personas que pasaron por taquilla o a los usos realizados por estas personas en el interior del equipamiento museístico. Ésta es una información sensible ya que a menudo los/as directores/as consideran que la aportación de la administración pública titular o la capacidad para atraer patrocinios depende del éxito del museo en términos de visitantes.

No obstante, no se pretende reabrir la polémica alrededor de la cifra de visitantes como indicador del éxito de un equipamiento cultural. Se trata, sin

duda alguna, de una información que recomendamos no despreciar, aunque evidentemente el éxito de una entidad cultural depende fundamentalmente de la consecución de los objetivos planteados.

En 2010 CosmoCaixa recibió 721.337 visitantes. Esta cifra corresponde a las personas que pasaron por las taquillas¹. Estos visitantes realizaron 2.128.453 usos. Así que la relación entre visitantes y usos es de 2,95 lo que indica que cada visitante realizó una media de casi tres actividades, incluyendo las visitas a las exposiciones.

Un año más tarde, en el 2011, la cifra a las exposiciones temporales es de 1.132.773 visitantes². Ello indica que un buen número de personas aprovecharon para visitar más de una exposición en la misma visita. En el mismo anuario se desglosa la cifra anual según las distintas exposiciones siendo «Abracadabra: ilusionismo y ciencia» la más visitada con 522.317 visitantes y la de menor afluencia «Parlem de drogues» con 12.698.

Estas primeras grandes cifras son de gran utilidad para observar la evolución temporal. Así sabemos que en 2010 CosmoCaixa perdió un 4,2% de sus visitantes en relación con el año anterior³. Al desagregar los datos una primera observación indica que mientras el público general (que representa las $\frac{3}{4}$ partes del total) disminuyó en apenas un 0,2% (unas 1.200 personas), entre los escolares la disminución fue del 15,6% (alrededor de 30.400 estudiantes).

Gracias a que CosmoCaixa dispone de datos diarios desagregados entre las distintas actividades según tipología de actividad y según tipología de público –escolares, público en riesgo de exclusión social (RES), clientes de la entidad financiera, público general, etcétera– ello le permite seguir la evolución temporal de los distintos segmentos de público a los que se dirige, lo que les sirve para evaluar sus esfuerzos de marketing que la organización realiza.

4.2. Fidelización ¿Cuántos repiten?

CosmoCaixa realiza anualmente una encuesta entre sus visitantes. Si bien las cifras de taquilla ofrecen el recuento de las personas que han adqui-

¹ Fuente: CosmoCaixa.

² Ayuntamiento de Barcelona, *Anuario Estadístico de la Ciudad de Barcelona de 2011*, <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/anuaris/anuari11/cap06/C0604040.htm> [consulta: 15 de diciembre de 2013].

³ Fuente: CosmoCaixa.

rido su entrada y utilizado los servicios a disposición de público, la encuesta es ya un instrumento que permite empezar a responder a la pregunta «¿quiénes son nuestros visitantes?». Pero antes de tratar cuestiones relacionadas con el perfil sociodemográfico de los públicos, de sus intereses y valoraciones, esta encuesta introduce una pregunta relacionada con el grado de repetición del visitante al museo durante el mismo año.

Así de los 557.000 visitantes que representa el público general en 2011, la encuesta arroja los dos siguientes datos de gran utilidad. Primero, una tercera parte del público fueron personas que visitaron por primera vez CosmoCaixa. Segundo, el resto de visitantes presenta un índice de repetición de 1,54. De ello se deduce que la base social del público general fue de algo más de 360.00 personas, aparte de los escolares.

La utilidad de esta información se encuentra en su capacidad para evaluar los resultados de las campañas de marketing que emprende el museo, ya sean éstas de fidelización para conseguir que los visitantes incrementen su frecuencia de visita, o se trate de evaluar sus esfuerzos para atraer a nuevas audiencias.

Si relacionamos estas cifras con los presupuestos dedicados a campañas de fidelización (tarjetas amigas, envíos mediante mailing y uso de las bases de datos para mantener informada a la audiencia) como con la captación de nuevas audiencias (presupuesto destinado a publicidad y ventas) se pueden obtener valiosos indicadores que evalúen la eficiencia de las campañas desarrolladas.

5. DE LOS DATOS AL CONOCIMIENTO

Como ya se avanzó en el apartado anterior, CosmoCaixa realiza una encuesta anual a sus visitantes, dividida en tres oleadas cuatrimestrales.

Un primer punto a tratar desde un punto de vista metodológico es una cuestión de grandes consecuencias en el diseño y en el presupuesto de cualquier investigación en ciencias sociales: ¿a cuántas personas es necesario o recomendable entrevistar? La teoría de la probabilidad da respuesta a esta pregunta (Moser y Karlton, 1971). En efecto, para conseguir datos que sean significativos para el global de los visitantes una muestra de 400–600 entrevistas puede ser suficiente. Si deseamos caracterizar a los distintos grupos que componen la audiencia es necesario trabajar con muestras amplias y conseguir significación estadística a nivel de los subgrupos. La encuesta

realizada anualmente por CosmoCaixa cuenta con una muestra de 1.200 entrevistados, lo que supone un error muestral de $\pm 2,89\%$ para los datos globales. Esta dimensión de muestra permite trabajar con errores muestrales soportables en los cruces de variables o la comparación de medias. Dicho de otro modo, el elevado número de entrevistas realizadas permite depositar una confianza razonable tanto para los datos referidos a todos los entrevistados como para los datos de cada subgrupo.

Los datos procedentes de la encuesta son explotados en sus parámetros básicos (porcentajes, medias, etcétera), es decir, a un nivel univariante sin llegar a cruzar la gran riqueza informativa que los datos obtenidos permitirían.

Además de la descripción de las características de los visitantes, este apartado presenta también algunas cuestiones metodológicas relativas a la recogida de obtener información, siguiendo el siguiente esquema: a) contrastar la información obtenida con datos procedentes de fuentes externas, b) segmentar, es decir, cruzar los datos de la encuesta para identificar distintas tipologías de visitantes, y c) comparar datos y valoraciones de los visitantes.

5.1. Contrastar

Una de las utilidades de los estudios de público es evaluar el nivel de consecución de los objetivos propuestos. En el caso de un museo como CosmoCaixa con una clara vocación de servicio a la comunidad, resulta interesante conocer en todo momento cual es el nivel de penetración en los distintos territorios a los que se ha propuesto servir. Por este motivo, entre los datos sociodemográficos es de gran interés la información relativa al lugar de residencia de los visitantes.

Al analizar los datos de procedencia es muy recomendable poner en relación la residencia de los visitantes con los datos censales del Padrón de población. La tabla 1 pone en relación el distrito de residencia de los visitantes de Barcelona ciudad con la población censal de cada distrito. El porcentaje de la columna «Visitantes por cada 100 habitantes» es un indicador del índice de penetración en cada uno de los distritos municipales.

Tabla 1
**Penetración de mercado de CosmoCaixa
 según distritos de Barcelona en 2010**

	N ¹	%	Visitantes	Habitantes	Visitantes por cada 100 habi- tantes (%)
Les Corts	47	3,92	14.100	82.883	17,0
Sarrià–St Gervasi	78	6,50	23.400	144.537	16,2
Gràcia	58	4,83	17.400	122.990	14,1
Ciutat Vella	42	3,50	12.600	104.507	12,1
Horta–Guinardó	54	4,50	16.200	170.795	9,5
Barcelona	469	39,08	140.700	1.619.337	8,7
Eixample	73	6,08	21.900	265.785	8,2
Sants–Montjuïc	41	3,42	12.300	182.914	6,7
Sant Andreu	30	2,50	9.000	146.844	6,1
Nou Barris	30	2,50	9.000	167.949	5,4
Sant Martí	16	1,33	4.800	230.133	2,1

1. Número total de entrevistas válidas: 1.192.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de CosmoCaixa.

Una primera constatación que se desprende de la tabla anterior es que los datos procedentes de las encuestas a los visitantes sirven para plantearse nuevas preguntas. A la pregunta que se planteó en el cuestionario «¿De dónde proceden nuestros visitantes?» o «¿Qué tan largo camino han de recorrer para visitarnos?», los resultados de la encuesta nos plantean nuevas preguntas: ¿Por qué se da esta distribución de procedencias según distritos? ¿Cuáles son las variables ecológicas sociodemográficas que permiten explicar estos resultados?

La distancia (tanto física como temporal) entre la residencia y la localización del museo es evidentemente un primer factor que influye en la propensión de la persona a desplazarse y visitar. Pero también, ¿en qué medida influye una mayor densidad de titulaciones superiores entre los residentes en un determinado distrito o su nivel de renta en la propensión a visitar un museo de ciencias? Y más allá, ¿cómo afectan las campañas de

comunicación exterior (carteles, OPIs, etcétera) en la respuesta ciudadana según distrito de residencia?

Así pues, la procedencia de los visitantes permite delimitar el radio de influencia del museo, conocer su éxito en el mercado turístico o su dedicación fundamental a la comunidad más próxima. El lugar de residencia permite igualmente evaluar los esfuerzos económicos y personales de comunicación de la entidad. CosmoCaixa es un museo de reconocimiento internacional que fundamentalmente trabaja para el público de su comunidad más próxima, ya que menos del 10% de sus visitantes procede del resto del Estado español y menos de 5% son turistas extranjeros.

En este sentido, CosmoCaixa ha establecido un sistema de indicadores sobre el entorno (evolución de la población escolar, del turismo, del uso de internet y las redes sociales, magnitudes económicas, etcétera) que permiten un seguimiento de la evolución de los factores externos y su influencia en la respuesta de la demanda a los programas que ofrece.

5.2. Segmentar

La segmentación es una de las herramientas estratégicas del marketing tanto para estructurar productos como para comunicarlos (Kotler y Kotler, 2001).

La segmentación según variables sociodemográficas (género, edad, nivel estudios, etcétera) proporciona algunas pistas sobre los visitantes pero es de poca utilidad al definir las estrategias de marketing. Los factores relacionados con el comportamiento, la actitud y la motivación del visitante permiten conocer mejor los beneficios que el visitante busca y cómo el museo les puede dar respuesta.

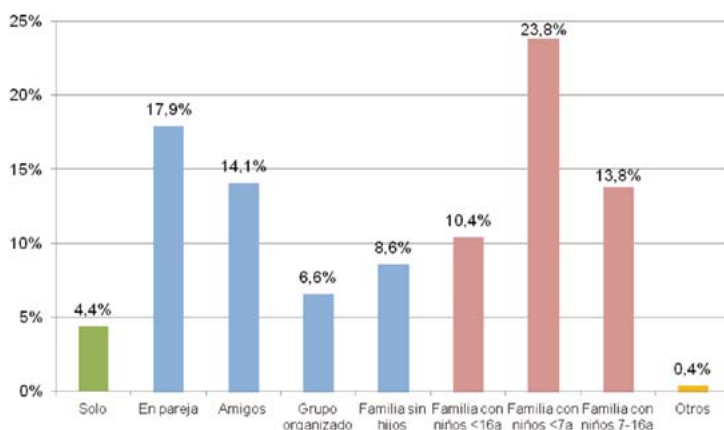
Entre las variables de actitud y comportamiento del visitante, uno de los factores clave en la experiencia del visitante es quién le acompaña.

Junto con esto, disponer de una variable explicativa como el grupo social es de gran utilidad especialmente para describir los distintos grupos sociales a partir de las otras variables que tipifican al grupo (tiempo que permanece en el museo, medio de comunicación por el que se ha enterado, valoración de la visita y los servicios, etcétera). Ello se consigue cruzando la variable relativa al grupo social con las otras variables incluidas en el cuestionario.

El cruce de la variable ¿Con quién ha realizado la visita? con otras preguntas de la encuesta (ocupación, estudios realizados, edad, etcétera) permite ilustrar además los perfiles de las distintas tipologías de visitantes.

El siguiente gráfico muestra la distribución de los visitantes según con quién realizan la visita.

Gráfico 1
¿Con quién ha realizado la visita? 2010



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de CosmoCaixa.

Resulta notorio destacar que alrededor de la mitad de los visitantes son personas que visitan en familia. Este resultado coincide con estudios realizados en otros países, como por ejemplo en Francia, donde un reciente trabajo utilizando técnicas-multivariantes indica la mayor propensión de las familias a visitar museos de ciencia y técnica por encima de otra tipología de museos (Eidelman y Jonchery, 2013).

El cruce del dato de quién acompaña al visitante con la procedencia de este proporciona una información de gran utilidad. En la tabla siguiente se presenta ese cruce.

Tabla 2
Lugar de residencia habitual (%), según con quién ha realizado la visita. 2010

	Solo	En pareja	Amigos	Grupo organizado	Familia sin hijos	Familia niños hasta 16 años	Familia niños <7 años	Familia niños de 7 a 16 años	Otros	Total
Barcelona y área metropolitana	63,5	48,8	43,5	39,7	45,5	32,5	50,5	50,0	80,0	46,8
Resto provincia Barcelona	25,0	30,0	28,0	33,3	27,7	37,4	37,1	31,7	0,0	32,1
Resto Catalunya	3,8	7,0	8,9	12,8	8,9	11,4	4,2	4,3	0,0	7,1
Resto España	3,8	10,3	13,1	3,8	12,9	12,2	5,7	10,4	0,0	9,3
Extranjero	3,8	3,8	6,5	10,3	5,0	6,5	2,5	3,7	20,0	4,7
Total	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0
Número de casos	(52)	(213)	(168)	(78)	(101)	(123)	(283)	(164)	(5)	1.187

Prueba de Chi-cuadrado: pvalue=0,001. Las celdas sombreadas tienen un residuo estandarizado superior a 1,95 en valor absoluto, lo que es indicación de que el número de casos en aquella columna es diferente del valor esperado si las dos variables fueran independientes estadísticamente.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de CosmoCaixa.

De la tabla anterior se deducen distintas conclusiones:

- El p-valor en la prueba estadística de Chi-cuadrado es inferior al 5%, lo que descarta la hipótesis nula de no relación entre las dos variables. Ello se puede interpretar en el sentido de que la composición social de la visita está relacionada con el lugar de residencia de los visitantes.
- La proporción de residentes en Barcelona y su área metropolitana aumenta entre los visitantes que realizan la visita en solitario: mientras entre el conjunto de visitantes a CosmoCaixa el 46,8% son residentes en Barcelona y su área metropolitana, esta proporción aumenta hasta el 63,5% entre los que realizan la visita solos.
- La proporción de residentes en Catalunya (sin tener en cuenta la provincia de Barcelona) y la proporción de residentes en el extranjero crece entre los visitantes que realizan la visita en grupo organizado: 12,8% y 10,3% respectivamente.
- La proporción de residentes en la provincia de Barcelona (sin tener en cuenta el área metropolitana) crece entre las visitas familiares con niños menores de 7 años (37,1%), mientras que entre los residentes en el resto de provincias catalanas crece la visita familiar con niños menores de 16 años (11,4%).

La tabulación cruzada de las preguntas de la encuesta con la variable «con quién ha realizado la visita» permite explicar las características de cada grupo. Así, y a modo de ejemplo, se presentan las características de la categoría «Grupo de amigos que visitan juntos»:

- Segmento más joven, con una mayor proporción de menores de 24 años (35,4%).
- El 36,1% de los visitantes que realizan la visita con amigos son estudiantes.
- Aumenta la proporción de universitarios con una formación científica (35,4%) y disminuye la proporción de universitarios con formación humanística (12,2%).
- En relación con el motivo declarado de la visita, aumenta significativamente el interés por las exposiciones temporales (46,4%) y por las actividades (32,7%).
- Aumenta la visita al planetario (49,4%), así como el uso de la cafetería (61,3%).

- La media de actividades realizadas es la más elevada de entre todas las tipologías de grupos sociales: 5,1 actividades.
- Valoración global más crítica que la media: 8,39 frente a 8,59.

5.3. Comparar

Una cuestión muy sensible para cualquier museo que analiza sus públicos es la valoración que los visitantes emiten tanto en términos de su satisfacción respecto a la oferta como de la calidad percibida en los servicios de un museo.

Mientras que las variables sociodemográficas responden a características reales y objetivas de las personas, las valoraciones suponen emitir un juicio en el mismo momento de la entrevista. En consecuencia, se trata de una información más frágil y que debe tratarse con mayor precaución. En mi opinión, si bien los valores absolutos de las puntuaciones aportan una información escasa, la comparación entre distintas puntuaciones aporta una información valiosa.

Más allá de la autosatisfacción que puede suponer obtener determinados resultados, el valor en las puntuaciones está en su comparación: comparación entre servicios, comparación entre distintos grupos, comparación entre distintas encuestas realizadas en períodos temporales distintos.

La valoración global de la visita por parte de los visitantes a CosmoCaixa es de 8,59 en una escala de 0 a 10. Ello es evidentemente un resultado muy notable. Sin embargo, quedarnos en esta valoración absoluta puede llevar a sacar conclusiones escasamente precisas y que ayuden poco a la toma de decisiones por parte del centro. Por ejemplo, y a título de referencia, fijémonos en el detalle de las valoraciones emitidas por los visitantes a distintos servicios del museo que se presentan en la tabla siguiente.

Tabla 3
Puntuaciones de 0 a 10 de distintos servicios. 2010

	N	%	Media	Error estándar
Limpieza	1.151	96,6	9,05	0,029
Monitores	420	35,2	8,73	0,053

Tabla 3
Puntuaciones de 0 a 10 de distintos servicios. 2010 (*continuación*)

	N	%	Media	Error estándar
Mantenimiento	1.088	91,3	8,67	0,032
Valore globalmente su visita al centro	1.189	99,7	8,59	0,028
Tienda/Librería	423	35,5	8,50	0,058
Servicio de información/taquilla	1.111	93,2	8,41	0,037
Áreas de descanso/pícnic	677	56,8	8,40	0,048
Accesibilidad	1.027	86,2	7,94	0,044
Cafetería/restaurante	641	53,8	7,89	0,052

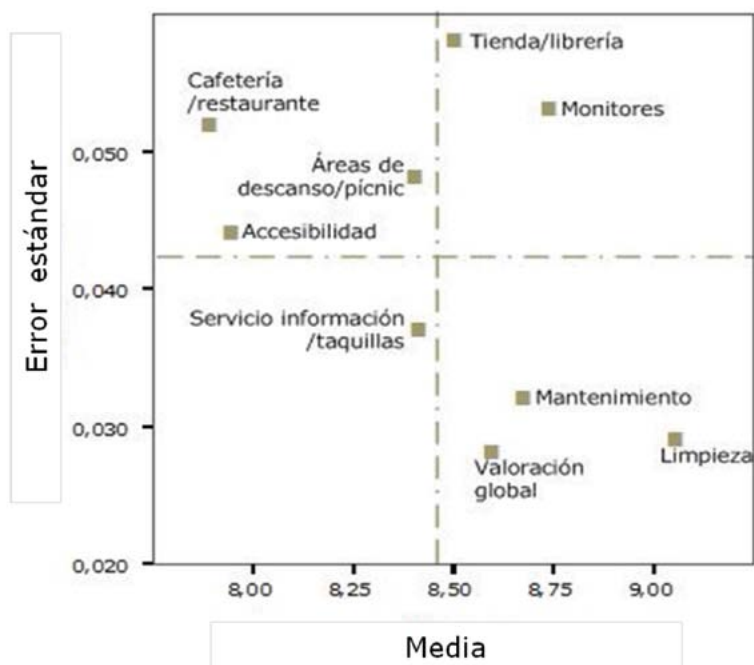
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de CosmoCaixa.

Todas las valoraciones obtienen notables resultados, destacando la limpieza del centro que alcanza un sobresaliente. El interés de los resultados obtenidos residen en la capacidad para plantearse nuevas preguntas: ¿Por qué la cafetería es percibida como el servicio que obtiene la menor puntuación? Esta pregunta, como muchas otras, sirve para que el equipo de CosmoCaixa trabaje en la mejora continua del centro.

Más allá del promedio obtenido por una valoración, el error estándar de la media aporta una información de gran utilidad. En efecto el error estándar misura la distribución de las valoraciones alrededor del promedio. Así pues, un error estándar reducido es indicación de que la mayoría de puntuaciones individuales se agrupan próximas al promedio, mientras que un error estándar elevado indica que las puntuaciones individuales son el resultado de unos valores con gran dispersión. En definitiva, podemos interpretar el error estándar como una medida del consenso entre los visitantes en sus valoraciones de los distintos servicios.

El siguiente gráfico muestra la representación simultánea de las medias y los errores estándares de las valoraciones emitidas por los visitantes de CosmoCaixa. El cuadrante inferior derecho contiene aquellos servicios que los visitantes puntúan con notas superiores a la media y con gran consenso entre ellos (error estándar reducido).

Gráfico 2
Media y error estándar
de las puntuaciones dadas por los visitantes
a los distintos servicios de CosmoCaixa en 2010



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de CosmoCaixa.

Por el contrario el cuadrante superior izquierdo contiene los servicios con puntuaciones relativas más bajas y menores consensos. Resulta interesante la posición de la tienda-librería con una puntuación superior a la media pero con un elevado error estándar, indicador de que la puntuación media es el resultado de opiniones muy satisfactorias frente a visitantes que han puntuado con notas bajas.

Ello indica que la tienda-librería en el momento de realizar la encuesta era apreciada positivamente por un grupo numeroso de visitantes, pero era relativamente mal valorada por otro grupo. Hubo pues algunos visitantes que no encontraron lo que buscaban o que consideraron los precios elevados, o... La respuesta a esta pregunta se puede conseguir mediante

una simple investigación adicional en la tienda por parte de un observador que reporte la actitud de los visitantes en el interior de la tienda y que plantee algunas preguntas a aquellas personas que pasan por la tienda y no realizan ninguna compra. Tal como se ha expresado anteriormente, los resultados de la investigación de públicos tiene la gran virtud de plantear nuevas preguntas a los gestores de la institución, plantear nuevas hipótesis, tratar de establecer los motivos de determinadas respuestas y finalmente introducir cambios para mejorar la experiencia del visitante en el museo.

6. EL VISITANTE EN LA EXPOSICIÓN

Los resultados presentados en el capítulo anterior se encuentran en la esfera de la investigación de públicos o estudios de visitantes. Desde hace años existe otra familia de investigaciones relacionadas con la evaluación museográfica. La evaluación museográfica tiene por objetivo evaluar si una determinada exposición es susceptible de conseguir los objetivos que se ha propuesto.

Las metodologías más eficaces se basan en la observación de los visitantes durante su recorrido por el espacio expositivo. Tal como señala Mikel Asensio (2010), la observación proporciona cuatro tipos de medidas independientes: accesibilidad, atraktividad, atrapabilidad y el recorrido. El cruce de estas medidas permite medir el impacto de la exposición y el grado de consecución de los objetivos propuestos.

6.1. Visitantes: de lo que dicen a lo que hacen

En el caso de CosmoCaixa, en 2012 se iniciaron una serie de procesos evaluativos de algunas exposiciones temporales.

Las tres técnicas aplicadas para evaluar esas exposiciones temporales fueron las siguientes:

- a) *Mystery shopper*. Un experto recorre la exposición y la analiza desde el punto de vista de un cliente. El resultado consiste en un informe que trata fundamentalmente los cuatro aspectos siguientes: circulación en el espacio expositivo, comprensión, capacidad de atracción y usabilidad.

- b) Observación sistemática. La observación sistemática consiste en medir los tiempos y los recorridos de los visitantes en la exposición. Se mide el tiempo global, el tiempo dedicado a los distintos ámbitos, la velocidad del visitante, así como el poder de atracción (% de visitantes que se paran) y el poder de retención (tiempo dedicado) a cada elemento de la exposición. Asimismo se dibujan en un croquis los recorridos realizados por los visitantes.
- c) Evaluación de módulos concretos. Para un conjunto limitado de elementos expositivos se analizó en profundidad el comportamiento de los visitantes, especialmente en aquellos en los que se propone una determinada interactividad y se pueden aprender unos determinados contenidos.

Tanto en el caso de la observación sistemática como en la observación en profundidad, a cada visitante observado se le realizó una entrevista semiestructurada al finalizar la observación.

6.2. Los visitantes en la exposición *Tecnorevolució*

Tecnorevolució fue una exposición temporal que se mostró a lo largo de 2012. El objetivo de la exposición consistía en explicar la convergencia que se da actualmente entre cuatro tecnologías distintas: la biotecnología, la nanotecnología, las tecnologías de la información y las cognotecnologías.

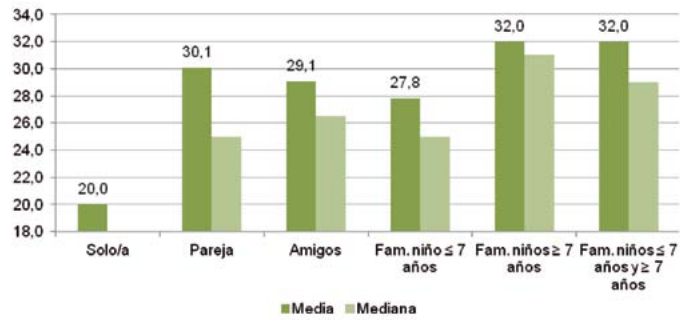
A lo largo de cinco ámbitos que constituyen la exposición, el visitante podía conocer, experimentar y jugar con algunos de los avances más revolucionarios del mundo tecnológico. Se trataba, pues, de una exposición con un gran protagonismo de la interactividad.

Durante los meses de noviembre y diciembre se realizó una observación sistemática a 111 visitantes seleccionados aleatoriamente, con el cumplimiento de cuotas según con quién iban acompañados (solos, con amigos, en familia, etcétera), cuyos resultados se presentan a continuación.

La duración media de la visita completa es de 29,5 minutos. Baja si se tiene en cuenta el elevado nivel de interactividad de la exposición.

Este tiempo varía según con quién realizaban la visita, tal como se refleja en el gráfico 3.

Gráfico 3
Tiempo total en minutos de la visita según con quien visitan



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de CosmoCaixa.

Las familias con niños mayores de 7 años son las que presentan una mayor duración de la visita, lo que está relacionado con el carácter interactivo de la exposición. La complejidad de algunos de los interactivos justifica el menor tiempo de estancia de las familias con niños menores de 7 años.

Las personas que realizan solos la visita lo hacen más rápido, realizan menos paradas: por un lado, no tienen con quien compartir la experiencia de competir o jugar y, por otro lado, tampoco han de negociar o pactar con nadie el recorrido a seguir.

Tabla 4
Tiempo medio de la visita, según el ámbito expositivo

Ámbitos	Superficie (m ²)	Elementos*			Tiempo visita (media, en minutos)
		Básicos	Complejos		
			s/ interac.	c/ interac.	
1	74,1	3	2	4	6,2
2	201,1	6	2	8	8,4
3	182,3	1	3	4	5,5

Tabla 4
Tiempo medio de la visita, según el ámbito expositivo (*continuación*)

Ámbitos	Superficie (m²)	Elementos*			Tiempo visita (media, en minutos)
		Básicos	Complejos		
			s/ interac.	c/ interac.	
4	114,8	1		4	8,5
5	50,4	2	3	1	1,4
Total	622,7	13	10	21	29,5

* Elementos individualizados en la observación.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de CosmoCaixa.

Por otra parte, los visitantes dedican diferentes tiempos a cada uno de los ámbitos de la exposición. Esta circunstancia está relacionada con la superficie así como las características de los elementos exhibidos (su mayor o menor complejidad, las posibilidades de interacción, etcétera). En la tabla 4 se incluyen los cinco ámbitos de la exposición, su superficie y el número de elementos que contienen en función de su complejidad.

Los resultados de la tabla permiten ver que a mayor superficie o mayor interactividad, no siempre mayor tiempo de visita. Al índice que relaciona espacio y tiempo (velocidad) se le denomina *Sweep Rate Index* o velocidad de barrido (Yalowitz y Bronnenkant, 2009). El ámbito 4 presenta un índice de velocidad de barrido muy bajo. Esto confirma el interés del público en interactuar y manifiesta un comportamiento orientado a participar activamente y a hacer cosas similares a las que hace el público de los espacios lúdicos.

Tabla 5
Índice de velocidad de barrido

Ámbito	Sweep Rate Index (m ² /min)
1	14,8
2	25,1
3	45,6

Tabla 5
Índice de velocidad de barrido (*continuación*)

Ámbito	Sweep Rate Index (m ² /min)
4	16,4
5	50,4
Total	24,0

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de CosmoCaixa.

Así, los datos confirman los resultados de otros trabajos internacionales (Serrell, 1998), como es que los visitantes están más interesados y dedican más tiempo a los interactivos que a los audiovisuales y más tiempo a éstos que a los textos.

Mientras los interactivos son los elementos que despiertan más interés de los visitantes, los textos son los que menos. El nivel de lectura de los visitantes es bajo y cuando leen lo hacen por motivos funcionales: la mayoría no leen para aprender, leen instrucciones para entender la mecánica de funcionamiento de los interactivos y de los juegos. Así, 9 de cada 10 visitantes no leen el texto introductorio que explica la tesis de la exposición, es decir no disponen de la información básica adecuada para entenderla. La finalidad funcional de la lectura se comprueba al observar que los índices superiores de lectura son los relacionados con las instrucciones y estos son más elevados en el caso de los visitantes que interactúan.

La mayoría de textos centrales (introducción de la exposición e introducción de cada ámbito) presentaron índices de atracción (porcentaje de visitantes que se paran a leerlos) de entre el 2 y el 28%. Una de las posibles causas apuntadas tiene relación con la convivencia en los paneles de los textos tres idiomas (catalán, castellano e inglés). Tal como apunta Eilean Hooper-Greenhill (1994) triplicar la longitud de los textos puede haber sido la causa que muchos visitantes, al ver unos textos excesivamente largos, hayan decidido no pararse a leerlos, al no querer dedicar mucho tiempo a una lectura de pie que les atrae poco.

En los textos asociados a los interactivos se constató que una gran mayoría de visitantes actúa según el siguiente patrón: primero se manipula, se toca, se trata de ver cómo funciona, es decir, se aplica el método

de prueba-error. Si el resultado no es satisfactorio, entonces se pasa a leer las instrucciones. En último término, algunos visitantes leen el texto en el que se explica el principio científico o tecnológico que subyace y se quiere transmitir con el interactivo. Ello puede ser una indicación de que nos encontramos en una época en que los conocimientos se encuentran disponibles en internet. Los museos de ciencia deben plantearse qué buscan los visitantes cuando visitan un museo de ciencia (experiencia, interacción social,...), o sea, aquellos estímulos que la red no puede ofrecer.

Los datos obtenidos de la observación de los visitantes a Tecnorevolución permitieron realizar diversas recomendaciones, como por ejemplo:

- Optimizar la capacidad de atención y retención de los elementos solucionando problemas de localización.
- Mejorar la interacción del visitante mejorando la usabilidad de algunos interactivos.
- Asegurar la comprensión del mensaje principal de la exposición a través del uso de un audiovisual al inicio del recorrido.
- Facilitar la comprensión del mensaje por parte de los visitantes adecuando los textos en relación a su legibilidad, tanto en lo que tiene que ver con la forma y la localización como con el contenido.

La principal consecuencia de los trabajos de observación sistemática emprendidos en CosmoCaixa ha consistido en el trabajo posterior de análisis y evaluación realizado a tres bandas: Entre la dirección y el área de evaluación de CosmoCaixa, por una parte, los responsables de la exposición, por otra parte, y por los responsables de la investigación.

Los estudios realizados han servido para que el equipo responsable de las exposiciones dispusiera de información objetiva y cuantificable juntamente con las opiniones de los visitantes en relación con el recorrido, los módulos y los distintos elementos que componen la exposición, así como el nivel de comprensión de los contenidos.

A partir de esta información, se han redactado unas pautas de buenas prácticas museográficas para futuras exposiciones. Algunas de las exposiciones evaluadas están destinadas a itinerar por la red de centros propios de la que la Obra Social de la Caixa dispone y, por consiguiente, los resultados se han tenido en cuenta como evaluaciones correctivas de cara a las exhibiciones futuras.

7. EL TEST COMO INSTRUMENTO PARA ADAPTARSE AL MERCADO

La última tipología de investigación en la que ARTImetría ha colaborado con CosmoCaixa tiene que ver con la integración de los visitantes desde el inicio del proceso de creación de una exposición. El visitante actual desea participar activamente en los procesos y actividades de los centros culturales en los que se siente implicado.

Se trata de un test vinculado con la comunicación, un tipo de evaluación poco usual o poco utilizado en los museos españoles. El test de comunicación tiene fuertes similitudes con una evaluación formativa de la museografía. En definitiva, tal como cita Lucie Daignault –responsable de la evaluación en el Museo de la Civilización del Québec–, al presentar los objetivos de la evaluación formativa, se trata de testar la recepción de los mensajes entre un determinado público objetivo (Daignault, 2011).

A lo largo de 2012, en la sede de CosmoCaixa en Alcobendas (Madrid) se exhibió la exposición *Microvida. Más allá del ojo humano*. La exposición presentaba, a través de microscopios, fotografías, audiovisuales y objetos, los microorganismos que están presentes en nuestra vida diaria o en ecosistemas próximos y que son tan pequeños que el ojo humano es incapaz de percibirlos. La exposición muestra los avances de la ciencia y de la tecnología que han permitido conocer detalladamente los seres vivos microscópicos.

Con la finalidad de optimizar la comunicación, la organización tomó la decisión de evaluar la imagen gráfica utilizada y compararla con otras tres alternativas, de cara a la difusión de la exposición en CosmoCaixa Barcelona. Las cuatro imágenes gráficas evaluadas fueron las siguientes.

Gráfico 4
Propuestas de carteles de la exposición *Microvida*



Fuente: CosmoCaixa.

La metodología utilizada en este caso fue una encuesta online enviada a unas 29.000 direcciones electrónicas personales del mailing de CosmoCaixa. Respondieron más de 3.500 personas.

Al inicio de la encuesta el entrevistado debía responder a una pregunta filtro: ¿qué día del mes naciste? En función de su respuesta, el entrevistado era asignado a uno de los cuatro grupos posibles (del 1 al 7, del 8 al 15, del 16 al 23 y del 24 al 31). A cada grupo se le mostraba, de entrada, una de las cuatro alternativas de cartel. En las preguntas iniciales se pedía al entrevistado que opinara sobre qué le sugería la imagen vista y su grado de intención a visitar la exposición propuesta. En un punto más avanzado de la entrevista se explicaba brevemente el contenido y el objetivo principal de la exposición. Se le preguntaba al entrevistado la adecuación entre el contenido de la exposición y la imagen mostrada.

A continuación se mostraban las cuatro imágenes candidatas a ser el cartel de la exposición (gráfico 5) y se le pedía al entrevistado que escogiera aquélla que más le gustara. La imagen 2 fue la que obtuvo una mayor aceptación atendiendo al título y contenido de la exposición. Las preguntas sociodemográficas, así como la composición del grupo social de la última vez que visitó CosmoCaixa permitieron realizar tabulaciones cruzadas y evaluar los gustos y los intereses en función de las características del entrevistado.

El cartel escogido es el único de los cuatro en el que aparece el ser humano, lo que seguramente indica que a los visitantes tienen mayor interés por aquellas exposiciones que hablan de ellos o en las que pueden reconocerse.

La evaluación de los títulos y subtítulos alternativos dio pie a los entrevistados a hacer sus aportaciones, algo que hicieron en gran medida y con elevada creatividad:

- Safari microscópico. Los increíbles habitantes del microcosmos.
- Microvecinos. Una compañía imperceptible.
- BIO ZOOM. Seres microscópicos aumentados.
- La microinmensidad. Seres infinitamente pequeños.
- Universo invisible. Habitantes del microuniverso.
- Microlandia. Vida microscópica.
- MICROZOO. Bestias nanométricas.
- ZOOM. Investiguemos Liliput.

La principal consecuencia de la investigación fue que, finalmente, se optó por el cartel más votado por los visitantes, siendo éste distinto de la imagen utilizada en la misma exposición que se había exhibido en Madrid anteriormente.

Las personas participantes en la evaluación fueron invitadas a la inauguración de la exposición. El equipo del museo constató la presencia de personas que normalmente no frecuentan este tipo de actos. Sin duda, la encuesta que pedía la participación y opinión de los entrevistados atrajo un público que se sintió interesado en participar también de la inauguración.

8. CONCLUSIONES

Los estudios de visitantes tienen por finalidad mejorar la oferta y el servicio para atender mejor a las personas. Es imprescindible, pues, considerar a estas como uno de los pilares básicos del museo.

Esta consideración pasa por tenerlas en cuenta a lo largo de todo el proceso de toma de decisiones del centro. Así, el primer aspecto a evaluar tiene que ver con el volumen de visitantes y su perfil, que se obtiene a través de un sistema de recuento riguroso y fiable. Una vez se conoce cuántos y quiénes son, es necesario conocer sus motivaciones y expectativas para poder darles respuesta, a través de diferentes técnicas como la encuesta. Antes de lanzar un producto o servicio, es importante conocer la opinión de los visitantes, que serán sus destinatarios, a través de los test de producto. Por último, una vez dentro del museo, el comportamiento del visitante en el transcurso de su experiencia dentro del museo es un aspecto relevante que se puede conocer a través de su observación.

La introducción de la evaluación sistemática de visitantes en las organizaciones es un proceso que requiere de liderazgo y una clara visión del servicio cultural que los museos prestan a la comunidad. Para ello las claves se encuentran en fortalecer la organización con el visitante en el centro de todas las actuaciones.

Como ejemplo de ello, los estudios de visitantes realizados en CosmoCaixa han generado una dinámica de compartir los resultados entre los distintos departamentos de una organización que, a causa de su tamaño, puede desarrollar dinámicas de aislamiento entre departamentos. Los estudios relatados en este caso sirvieron para mantener tres tipos de reuniones.

- a) Reuniones con los diseñadores de exposiciones para compartir los datos procedentes de las evaluaciones formativas: *mystery shopper*, observación sistemática de las exposiciones temporales.
- b) Reuniones con los responsables de comunicación para compartir los resultados de los test de título e imagen gráfica.
- c) Sesiones de formación en diseño y tratamiento de encuestas a los visitantes, con los profesionales del museo que se ocupan de distintas tareas de evaluación, atención al público y campañas específicas de promoción con determinados colectivos.

El reto que el incipiente servicio de evaluación de públicos de CosmoCaixa se debe plantear en los próximos meses es evaluar la evaluación, es decir, aprender a usar las distintas metodologías, dudar de ellas e ir aprendiendo de la misma práctica, para ir afinando qué características técnicas son las más apropiadas para el análisis de sus públicos.

En una época de crisis económica sistémica y de disminución en la financiación tanto pública como privada, las instituciones culturales deben centrar sus esfuerzos en la calidad y en las personas. Ello requiere de procesos que son lentos, pues introducir cambio en una organización no es una cuestión que se implante de un día para otro.

Los estudios de público, la mirada atenta a los visitantes, la introducción de las metodologías de investigación en ciencias sociales, proporcionan información objetiva que permite el contraste de hipótesis y la medida de los impactos en los usuarios. Sirva esta experiencia para mostrar un caso de buenas prácticas en el uso de las distintas metodologías que tienen por objetivo final ofrecer mejores experiencias a los visitantes de museos.

9. BIBLIOGRAFÍA

- ASENSIO, M. (2000): «Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones como metodología de la planificación museológica: el caso del Museu Marítim de Barcelona», *Museo*, n. 5, pp. 73-104.
- DAIGNAULT, L. (2011): *L'évaluation muséale. Savoirs et savoir-faire*, Québec: Presses Universitaires du Québec.
- EIDELMAN, J. y JONCHERY, A. (2013): « À l'écoute des visiteurs 2012 : résultats de l'enquête nationale sur la satisfaction des publics des musées

nationaux », http://www.google.es/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=0CDwQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.culture-recommunication.gouv.fr%2Fcontent%2Fdownload%2F77142%2F586188%2Ffile%2FArticleAEVmus%25C3%25A9es_2012.pdf&ei=BlwYU961E6KAywOSiIKICg&usg=AFQjCNEauoTgaqIyRNpaWZAfpP9V4RVMkg&sig2=j7JyyHe6PEjW9E6CkWh2w&bvm=bv.62577051,d.bGQ [consulta : 15 de diciembre de 2013]

- FALK, J.H. (2009): *Identity and the Museum Visitor Experience*, Walnut Creek: Left Coast Press, Inc.
- FONT SENTIAS, Josep (2006): «CosmoCaixa, una eina de canvi social», *Mnemòsine. Revista Catalana de Museologia*, n. 3. pp. 177-204.
- HOOPER-GREENHILL, E. (1994): *Los museos y sus visitantes*, Gijón: Trea.
- KOTLER, P. y KOTLER, N. (2001): *Estrategias y Marketing de museos*, Barcelona: Ariel.
- LOOMIS, Ross J. (1987): *Museum Visitor Evaluation: New Tool for Management*, American Association for State and Local History, Nashville.
- MOSER, C.A. y KARLTON, G. (1971): *Survey Methods in Social Investigations*, Londres: Heinemann.
- PÉREZ SANTOS, E. (2000): *Estudio de visitantes en museos. Metodología y aplicaciones*, Gijón: Trea.
- SERRELL, B. (1998): *Paying Attention: Visitors and Museum Exhibitions*, Washington: American Association of Museums.
- YALOWITZ, S.S. y BRONNENKANT, K. (2009): «Tracking and Timing: Unlocking Visitor Behavior», *Visitor Studies*, n. 12(1), pp. 47-64.

Los públicos de proximidad del Museu Blau (Museo de Ciencias Naturales de Barcelona)

Lina Ubero Badia y Marta Ponseti Alonso

Museo de Ciencias Naturales de Barcelona

1. INTRODUCCIÓN

El plan estratégico del Museo de Ciencias Naturales de Barcelona (2013-17), establece como primera prioridad ser un museo educador y accesible. Dentro de esta prioridad, se explicita el objetivo estratégico de ser un museo inclusivo, que trabaje para servir a todos y para contribuir al cambio social, que promueva la participación y la colaboración con el entorno más próximo y que desarrolle programas que incrementan el acceso y la inclusión social. Estos objetivos han de permitir avanzar en la misión del Museo de crear una sociedad más informada, conectada y más responsable con la naturaleza (Museu de Ciències Naturals de Barcelona, 2013: 2).

Siguiendo los objetivos del plan estratégico, el Museo de Ciencias Naturales de Barcelona (MCNB) está desarrollando un conjunto de experiencias en su nueva sede del Museu Blau directamente relacionadas con los públicos de su entorno. A lo largo de este trabajo intentaremos poner en valor el conocimiento de los públicos como instrumento para la gestión de los programas públicos y también la importancia de los públicos de proximidad para el desarrollo de las políticas de responsabilidad social del Museo.

En el primer apartado presentamos el Museo, su historia y su composición en diferentes centros. Seguidamente analizamos qué ofrece el Museu Blau, el entorno físico donde está ubicado, y las características del público que recibe; y finalmente, las experiencias de proximidad que se desarrollan.

2. EL MUSEO DE CIENCIAS NATURALES DE BARCELONA

El Museo de Ciencias Naturales de Barcelona es una institución con una larga trayectoria. Su historia se remonta a finales del siglo XIX y parte del legado de las colecciones del naturalista Francesc Martorell Peña¹ a la ciudad, que constituyen la base del que fue el primer museo público de Barcelona.

El origen de los museos públicos de historia natural está ligado a los dos grandes parques urbanos de Barcelona: la Ciudadela y Montjuich. El proyecto del arquitecto Josep Fontserè Mestre² para el parque de la Ciudadela preveía acoger un conjunto de edificios destinados a servicios culturales, los propios de una capital moderna. Uno de los primeros en levantarse entre 1878 y 1882, fue el edificio del Museo Martorell (hasta 2009 Museo de Geología), obra del arquitecto Antoni Rovira Trias³, destinado a acoger el legado Martorell. Dentro del mismo proceso se construyeron también el primer Invernáculo y el Umbráculo, junto a otras instalaciones de curiosidad científica distribuidas por el conjunto del parque. En 1906, el Ayuntamiento creó la Junta Municipal de Ciencias Naturales, que regía el Museo Martorell, el Zoológico de Barcelona, el Museo Zootécnico, el Invernáculo y el Umbráculo e incorporó la rotulación de las plantas del parque.

Josep Maluquer Nicolau⁴ transformó el edificio del restaurante de la Exposición Universal de 1888, el Castell dels Tres Dragons, en el Museo de Biología (que hasta 2009 fue el Museo de Zoología), estableciendo los fundamentos científicos y museológicos del Museo de Ciencias Naturales.

En el parque de Montjuich, en 1930 se construyó el Jardín Botánico Histórico, creado por Pius Font Quer⁵ donde se pudo disponer de un espacio mejor y más adecuado del que se tenía hasta entonces⁶. La necesidad de

¹ Barcelona, 1822-1878. Arqueólogo y naturalista. Reunió las valiosas colecciones de ciencias naturales con las que se fundó el Museo Martorell en Barcelona.

² Barcelona, 1829-1897. Arquitecto, titulado en 1853. En 1870 ganó el concurso para la urbanización del parque de la Ciudadela de Barcelona.

³ Barcelona, 1816-1889. Arquitecto municipal de Barcelona.

⁴ Barcelona, 1883-1960. Ingeniero y biólogo. Secretario general de la Junta de Ciencias Naturales.

⁵ Lérida, 1888 - Barcelona, 1964. Doctor en farmacia y licenciado en ciencias químicas.

⁶ El primer jardín botánico de Barcelona data de finales del siglo XVI y estaba situado en el Estudio General que los capuchinos tenían en la plaza Real. Pero el primer jardín con vocación científica fue el de Sant Joan Despí creado a finales del siglo XVII por Jaume Salvador Pedrol.

construir accesos para los nuevos equipamientos olímpicos en 1986 le afectó gravemente, pero esta situación favoreció el avance de la propuesta de construir un nuevo jardín botánico en Barcelona que además acogería un edificio para el Instituto Botánico y sus colecciones. Así, el nuevo Jardín se inauguró en 1999.

A partir del 2000, los diversos centros de ciencias naturales iniciaron un proceso de reunificación. Los Museos de Zoología y de Geología se unificaron bajo el nombre de Museo de Ciencias Naturales de la Ciudadela.

En 2008 continuó el proceso de agregación con la integración del Jardín Botánico y también se estableció un convenio de colaboración permanente con el Instituto Botánico de Barcelona.

El año 2009 constituye una nueva etapa para el Museo de Ciencias Naturales, marcada por la redefinición de los contenidos de las sedes. Con 130 años de historia, era el momento de analizar pasado y presente y llevar a cabo procesos que permitieran hacer avanzar al Museo hacia un proyecto de futuro innovador. Este nuevo escenario ofreció la oportunidad de completarlo y dotarlo de alguno de los espacios necesarios para su crecimiento como institución de cabecera del futuro Museo Nacional de Historia Natural. En 2008 el Ayuntamiento de Barcelona había decidido incorporar el edificio Fórum, edificado como sede expositiva para el Fórum Universal de las Culturas⁷ en 2004 y diseñado por Herzog & de Meuron. Así, además de las sedes situadas en los dos parques urbanos de la ciudad, la Ciudadela y Montjuich, Barcelona aportaba el Museu Blau al nuevo frente marítimo, situado en el parque del Fórum. De esta manera, un nuevo centro ampliaba la presencia del Museo en la ciudad, manteniendo el vínculo histórico con los grandes parques urbanos de Barcelona (Museu de Ciències Naturals de Barcelona, 2012).

3. EL MUSEU BLAU, UNA APUESTA DE FUTURO

El Museu Blau, inaugurado en marzo de 2011, está situado en el extremo norte de la ciudad de Barcelona, en el distrito de Sant Martí. Un entorno de frontera entre municipios, cerca de barrios afectados por la crisis económica con importantes segmentos de población en riesgo de exclusión social. Es el único museo público de esta área urbana con 233.463 habitantes.

⁷ Acontecimiento cultural que tuvo lugar por primera vez en Barcelona y que pivotó en torno al desarrollo sostenible, las condiciones para la paz y la diversidad cultural.

El Museu Blau, se ha convertido en un equipamiento abierto y dinámico, representativo y útil en el contexto de la problemática medioambiental actual. Los servicios y las instalaciones, con un total de 9.000 m² distribuidos en dos plantas, se estructuran alrededor de un inmenso vestíbulo de acceso libre, que es el punto de partida y llegada de todos los programas del Museo.

El vestíbulo –centrado en la escalera principal y en el espectacular y emblemático esqueleto de una ballena– no es simplemente un espacio de recepción, sino una parte dinámica y activa del Museo, de acceso gratuito. En este vestíbulo se muestran pequeñas exposiciones temporales, que relacionan las ciencias naturales con las artes o desarrollan temas de máxima actualidad. Sorprende una instalación permanente del artista Raül Martínez con animales mecánicos. También existen unos espacios destinados a los museos y centros de ciencias naturales de Cataluña donde éstos puedan explicar sus actividades y presentar sus proyectos. Desde el vestíbulo, el visitante puede acceder al espacio destinado a los niños de 0 a 6 años (*Nido de ciencia*), a la tienda, el restaurante, la mediateca, las aulas y la sala de actos, así como a la exposición de referencia *Planeta vida* y a las exposiciones temporales. En esta misma planta se hallan las oficinas, laboratorios, talleres, sedes para las asociaciones y otros espacios no abiertos al público.

La exposición *Planeta vida* ocupa un espacio de 3.000 m² que se estructura en tres grandes ámbitos: «La biografía de la tierra» narra la evolución de la vida y el planeta desde los orígenes hasta nuestros días. «La tierra hoy» muestra cómo es nuestro planeta en la actualidad. Y «Las islas de ciencia» que constituye espacios independientes situados a lo largo del recorrido y que tratan temas concretos de la naturaleza y su relación con los humanos. Actualmente pueden visitarse cuatro islas que abordan cuestiones como la evolución, la clasificación y nomenclatura de los seres vivos, el comportamiento animal y el mar Mediterráneo. Completan la muestra dos zonas de descanso, una visual y una sonora, que invitan a efectuar una pausa en el recorrido y disfrutar de imágenes y sonidos de la naturaleza. Es, por lo tanto, una exposición sobre la evolución conjunta de la vida y de la Tierra, que incluye el patrimonio de las colecciones del Museo con explicaciones actualizadas y que lo hace de forma atractiva e inteligible, aprovechando los recursos museográficos del siglo XXI, un planteamiento museográfico que compatibiliza la colección de un Museo con 134 años de historia con las nuevas tecnologías.

La mediateca es un espacio gratuito con servicio de préstamo, destinado a la divulgación de todas las disciplinas de las ciencias naturales. Con este equipamiento el Museo pone al alcance del público un extenso archivo digital que

incluye documentos sonoros y audiovisuales, así como libros relacionados con la biodiversidad y geodiversidad del planeta. También pone a disposición de los usuarios, por primera vez, una parte de la única base de datos pública de sonidos de animales y paisajes sonoros que existe en Cataluña, la Fonoteca Naturaleza Sonora del Museo de Ciencias Naturales de Barcelona.

El Museu Blau ha querido dedicar un espacio a los niños de 0 a 6 años, una novedad en la oferta cultural relacionada con las ciencias naturales. El *Nido de ciencia* ha sido concebido con el objetivo de despertar la curiosidad y las ganas de conocer y descubrir la naturaleza. Con este espacio los más pequeños pueden disfrutar de una programación de actividades basada en el patrimonio del Museo y la exposición de referencia *Planeta vida*.

Así pues, el Museu Blau es un nuevo equipamiento cultural con modernas instalaciones que han permitido innovar el discurso museográfico y los programas educativos y divulgativos del Museo de Ciencias Naturales.

3.1. El entorno del Museu Blau

El Museu Blau se encuentra situado en el distrito de Sant Martí, una de las puertas de entrada a la ciudad por el noreste. Limita al este con el mar Mediterráneo, al sur con el distrito de Ciutat Vella y el Ensanche, al norte con el municipio de Sant Adrià del Besòs y al oeste con los distritos de Sant Andreu y Horta-Guinardó.

Sant Martí fue un municipio independiente hasta 1897 cuando fue anexionado a la ciudad de Barcelona. A caballo entre los siglos XIX y XX, la zona recibió el apelativo de *Manchester catalán* por su fuerte industrialización y el obrerismo militante de sus habitantes. La década de 1960 dio inicio a su desindustrialización, debido a la emergencia de la Zona Franca de Barcelona como nuevo centro de actividad industrial. A medida que las industrias se trasladaban al nuevo espacio, el vacío que éstas dejaban se ocupó con actividades relacionadas con el transporte. Este hecho contribuyó al deterioro del espacio urbano debido al tipo de usos del transporte de gran tonelaje y al tipo de utilización extensiva del suelo por la tipología de las instalaciones que requerían estas nuevas actividades (Ajuntament de Barcelona, 2013c).

En la década de 1980, la vieja aspiración de abrir la ciudad al mar, que arranca con los planes urbanísticos de Ildefons Cerdà⁸, asumió un importan-

⁸ Centelles, 1815 - Caldas de Besaya (Santander), 1876. Ingeniero, urbanista y político.

tísimo avance con el proyecto olímpico de 1992. La construcción de rondas dotó a la zona de una excelente conectividad con la región metropolitana, el puerto y el aeropuerto. También, la apertura del último tramo de la Avenida Diagonal permitió conectar la zona con el centro de Barcelona mediante el principal eje de negocios de la ciudad. Pero, sobre todo, la transformación del antiguo Poblenou industrial en el nuevo distrito tecnológico 22@⁹ ha generado un gran impulso social y económico en la zona. En el 2004 el Fórum Universal de las Culturas dio el impulso definitivo a la zona con la construcción de grandes infraestructuras: una depuradora, la urbanización del barrio de la Mina, instalaciones de nuevos servicios hoteleros, el nuevo centro de convenciones, una línea de tranvía que une la zona con el parque de la Ciudadela y el centro urbano, etcétera.

Todas estas transformaciones han tenido consecuencias por lo que se refiere al perfil socio-demográfico del distrito. El número de habitantes de Sant Martí ha experimentado un cambio significativo desde 2001 y en la actualidad es el segundo distrito más poblado de Barcelona. Cuenta con 233.463 habitantes, el 14,41% de la población de la ciudad (Barcelona tiene 1.619.839 habitantes)¹⁰.

El distrito de Sant Martí es el tercero en población foránea de Barcelona (36.571 personas) y representa el 13,10% de los extranjeros que viven en la ciudad. El 15,7% de la población de Sant Martí es extranjera, 2 puntos porcentuales por debajo de la media de Barcelona que es del 17,4%. Por nacionalidades, las tres más presentes son la pakistaní (9,9%), la italiana (8,6%), y la china (7,9%). Aquí convive un total de 138 nacionalidades.

Por grupos de edad, el porcentaje de población infantil (13,2%) es 0,9 puntos superior a la media de Barcelona y el porcentaje de jóvenes (8,7%) es muy similar al promedio barcelonés. El grupo de edad más elevado de Sant Martí lo constituyen los adultos, los comprendidos entre los 40 y los 64 años (34,2%), un punto superior a la media de Barcelona. Por lo que se refiere a las personas de mayor edad, Sant Martí tiene un 19,6% de su población, 1,3 puntos por debajo de la media de Barcelona.

⁹ El proyecto 22@*Barcelona* transforma doscientas hectáreas de suelo industrial del Poble Nou en un distrito productivo e innovador, obtenido de la mezcla de la actividad económica (empresas y oficinas) con la formativa (campus universitarios) y la residencial (reurbanización de calles y construcción de viviendas).

¹⁰ Los datos demográficos que aparecen a continuación se han obtenido en: Ajuntament de Barcelona (2012, 2013a, 2013b, 2013c)

En el ámbito educativo, Sant Martí muestra un peso de la población sin estudios del 9,4%, 1,2 puntos por encima de la media de la ciudad. Los titulados universitarios representan el 21,4%, 4,9 puntos por debajo de la media de la ciudad. En 2011, el ratio de absentismo escolar era del 1,7% (superior a la media de Barcelona). El porcentaje de alumnado de nacionalidad extranjera era del 13,7%, 1,4 puntos porcentuales por encima de la media de Barcelona.

La tasa de paro registrada es del 16,1%, la cuarta más alta de la ciudad, 1,4 puntos por encima de la media barcelonesa (14,7%). Por lo que se refiere a indicadores de bienestar económico, Sant Martí es el distrito de Barcelona donde hay más diferencias de renta disponible entre sus barrios.

En relación a los servicios educativos, el distrito dispone de 70 centros educativos públicos (19 guarderías, 31 colegios, 13 institutos, 1 escuela oficial de idiomas, 1 centro de educación especial y 5 centros de formación de personas adultas). Son 22 los centros concertados o subvencionados (5 exclusivos de educación infantil, 4 de educación infantil y primaria, 11 de educación infantil, primaria y secundaria, 1 de educación primaria y secundaria y 1 de educación especial) (Consorci d'Educació de Barcelona, 2012: 35-36). Cuenta también con 4 centros infantiles, 8 centros de gente mayor, 11 centros de barrio, 5 bibliotecas públicas, 4 ludotecas, 5 centros cívicos y culturales, 5 mercados municipales, y 4 oficinas de información. La Universidad Abierta de Cataluña, la Universidad de Barcelona y la Universidad Pompeu Fabra tienen diferentes sedes en el barrio del 22@ Barcelona.

3.2. Los públicos del Museu Blau

Desde la inauguración del Museu Blau en marzo de 2011, hemos tenido especial interés en conocer a nuestros visitantes, conocerlos de cerca y saber cómo son. Hemos llevado a cabo diferentes estudios de públicos con la ayuda de nuestro personal de atención al público¹¹.

Estos estudios surgen de una planificación previa que se refleja en un calendario anual. De esta manera, podemos establecer series y comparar datos, analizar la información que obtenemos y determinar aquella que todavía no conocemos. A lo largo del 2012, se han realizado más de 8.000 encuestas.

¹¹ Agradecemos especialmente la colaboración del equipo de atención al público del Museo, de la empresa Iliadas Team, S.L.

3.2.1. *Fuentes de información. Cómo conocemos a nuestros públicos*

Para obtener información de los públicos disponemos de dos tipologías de encuestas, unas automatizadas con preguntas predefinidas, y otras que realizamos en función de la información que nos interesa obtener en cada momento.

Las primeras encuestas, instaladas en los ordenadores de los puntos de venta, nos permiten obtener los resultados al instante, sin necesidad de procesar los datos. Actualmente disponemos de la encuesta Euromus¹² y de un aplicativo web sobre turismo cultural de la Generalitat de Cataluña. La encuesta Euromus nos permite conocer el número de entradas compradas, la procedencia del visitante, si se repite la visita, el formato de la misma y cómo se ha informado de la existencia del Museo. Esta encuesta está también instalada en otros museos municipales de Barcelona¹³, lo que permite realizar análisis comparativos conjuntos, motivo por el que las preguntas están predefinidas. Lo mismo pasa con el aplicativo web sobre turismo cultural, que nos permite obtener información específica sobre los turistas, tanto respecto a su perfil como a sus gustos e intereses.

Por otro lado, realizamos encuestas de opinión a través de entrevistas a los visitantes, aunque la obtención de estos resultados no es automática, siendo necesaria su explotación. Para ello, y también para la confección de los cuestionarios, contamos con el asesoramiento del Departamento de Estudios de Opinión del Ayuntamiento de Barcelona.

3.2.2. *Resultados. Características de nuestros públicos*

3.2.2.1. Nuestros públicos aprovechan la gratuidad

Desde su inauguración hasta el 31 de agosto de 2013, han visitado el Museu Blau 337.220 personas¹⁴. El primer año de apertura registró cifras muy elevadas, especialmente a lo largo de los primeros tres meses, en los que el Museo ofreció el acceso gratuito y durante los cuales entraron más de 84.000 personas. Durante estos años, hemos constatado que un porcentaje

¹² Aplicación de gestión cultural desarrollada para satisfacer las necesidades organizativas de los museos y centros culturales.

¹³ Disponen también de estas encuestas: el Museo Picasso, el Museo Barbier Mueller, el MUHBA, el Museo de la Música, el Museo Frederic Marès y el DHUB.

¹⁴ 152.887 personas en 2011, 105.267 en 2012 y hasta agosto de 2013, 79.066.

significativo de los visitantes utiliza los días de puertas abiertas o de acceso gratuito para realizar la visita al Museo.

Así, en 2012, el 48,58% de los visitantes accedió al Museo de manera libre sin adquirir entrada: el 30,32% lo hizo en jornadas de puertas abiertas (el 7,72% los primeros domingos de mes¹⁵, el 18,20% los domingos a partir de las 15 h, y el 4,40% los días de puertas abiertas en jornadas especiales – Noche de los Museos, Día Internacional de los Museos, actos especiales del Museo, etcétera–). Si analizamos los visitantes por días, los picos más elevados de público corresponden a estos días de puertas abiertas. Por otro lado, el 18,26% de los visitantes, recorrió el vestíbulo de libre acceso del Museo sin acceder a la exposición permanente. Si además añadimos el porcentaje de entradas gratuitas expedidas en taquillas (32,87%), el resultado es que el 81,45% de los visitantes entró al Museo sin coste alguno.

El hecho de que la mayoría de nuestro público acceda de manera gratuita a la oferta del Museo, condiciona la política de precios. Sabemos que, por ejemplo, el precio de entrada de las exposiciones temporales o de los talleres condiciona su éxito entre el público.

3.2.2.2. Nuestros públicos vienen en familia

Las cifras obtenidas a través de la venta de entradas por tarifas nos informan del perfil del visitante. Observamos, por la tipología de entrada vendida, un alto porcentaje de público familiar. La explotación de la encuesta de Euromus así lo confirma. De enero de 2012 a septiembre de 2013, más de la mitad de los encuestados visitó el Museu Blau en familia con niños (62,44%). En menor proporción, un 13,92% lo hizo en pareja, el 7,09% solo, el 7,31% con amigos y el 9,24% con familia y amigos. Los días festivos, la proporción de visita en familia con niños es más elevada que la de los días laborables.

Los datos explotados en 2012¹⁶ en el conjunto de los museos municipales que participan en la encuesta de Euromus muestran que el formato más extendido es la visita en pareja. Sin embargo, el Museu Blau registra un mayor porcentaje de familias con niños (GESOP, 2012: 34).

¹⁵ de 10 a 15h, ya que a partir de las 15h entran bajo la categoría de libre acceso de los domingos por la tarde.

¹⁶ Estudio realizado por la empresa GESOP, con datos de enero a octubre de 2012.

Teniendo en cuenta esta característica se crean actividades especialmente diseñadas para promover la interacción entre adultos y niños.

3.2.2.3. Nuestros públicos son de proximidad

A lo largo de las encuestas realizadas, hemos comprobado que nuestro Museo recibe un público de proximidad. El porcentaje de público de Sant Martí fue especialmente elevado en las primeras semanas tras la inauguración (hasta el 40%), disminuyendo este porcentaje gradualmente a lo largo de los meses aunque actualmente sigue siendo el distrito de donde recibimos más visitantes, el 23,37% del público barcelonés. Del 6 de febrero al 31 de marzo de 2013 llevamos a cabo un pequeño estudio sobre los visitantes procedentes de Sant Martí. Los resultados nos indican que el 16,38% de los encuestados procedía del barrio del Poble Nou y el formato de la visita era en un 41,24% en familia. El nivel de estudios universitarios (finalizados) alcanzaba el 40,12%, mientras que un 8,47% no tenía estudios. Por lo que se refiere a las profesiones, el 21,47% era estudiante, el 13,56% jubilado y el 8,47% estaba en paro. El 31,64% ya había visitado el Museo con anterioridad.

Que nuestro Museo sea visitado sobre todo por público de la ciudad es una característica particular ya que, si analizamos los datos conjuntamente entre los museos que participan en la encuesta de Euromus, la procedencia más elevada es la extranjera (85,3% en 2012, siendo sólo el 7% residente en Barcelona). Sin embargo, los datos del Museu Blau de enero de 2012 a septiembre de 2013, nos indican que el 46,48% del público entrevistado es de Barcelona, el 25,49% del resto de Cataluña (principalmente del ámbito metropolitano: 24,93% del Baix Llobregat, el 19,96% del Maresme, el 14,71% del Barcelonès, el 13,75% del Vallès Occidental). El 4,66% procede del resto de España (Andalucía y Madrid son las comunidades autónomas con más registros) y el 23,37% son extranjeros. La cifra de extranjeros ha ido incrementándose desde el 2011, siendo las cifras del primer año muy inferiores. Los extranjeros que visitan nuestro Museo son sobre todo europeos (17,33%) y proceden principalmente de Francia, Alemania, Reino Unido e Italia. El 6,04% de las procedencias del Museo pertenece al resto del mundo.

Este dato condiciona la estrategia de comunicación del Museo de manera que se utilizan elementos de publicidad muy pensados para los públicos de proximidad.

El Museo pregunta a sus públicos para conocer sus intereses en relación, por ejemplo, a cuáles pueden ser las temáticas de las exposiciones temporales o las preferencias temáticas del público infantil o su nivel de satisfacción después de su visita (estudios de público desarrollados durante el 2012).

4. LAS EXPERIENCIAS DE PROXIMIDAD

El Museo de Ciencias Naturales quiere ser un museo de proximidad, social, solidario, que promueve la equidad y la accesibilidad. Para desarrollar estos valores se han tenido en cuenta las experiencias de otros museos. En este sentido, a lo largo de los últimos años, muchos museos han trabajado en profundidad la responsabilidad social de la institución y, de manera muy especial, los del mundo anglosajón.

Las experiencias son muy variadas. Se centran en colectivos en riesgo de exclusión social, como refugiados en el caso del Museo de Historia de Buffalo, minorías étnicas, personas con discapacidad... Destacamos especialmente la iniciativa CALTA21¹⁷, una asociación universidad-museo, la cual ayuda a los estudiantes de inglés inmigrantes adultos. Se utiliza el arte y los museos como catalizadores del aprendizaje del idioma, con el doble resultado del enriquecimiento del bagaje cultural de los participantes.

Otra experiencia muy interesante son las iniciativas de los National Museums de Liverpool¹⁸ donde, por ejemplo, se utilizan actividades para mejorar la autoconfianza y cambiar la visión negativa que la sociedad tiene de los padres adolescentes, se trabaja con grupos marginales para que rompan barreras a la hora de visitar museos, se desarrollan programas para la prevención de la demencia, etcétera.

En cuanto a proyectos que aúnen la responsabilidad social y la proximidad, destacamos el proyecto del Museo Marítimo de Barcelona, Norai¹⁹, que permite la formación no reglada de jóvenes en riesgo de exclusión social y su posterior inserción laboral. Este proyecto, relacionado con el servicio de restaurante del Museo, se centra en la recuperación de la gastronomía marítima. Es una acción de corresponsabilidad social entre el

¹⁷ liderada por el Queensborough Community College de la City University de Nueva York <http://www.calta21.org/about-what-is-calta21> [consulta: 26 de febrero de 2014].

¹⁸ www.liverpoolmuseums.org.uk [consulta: 26 de febrero de 2014].

¹⁹ www.mmb.cat [consulta: 26 de febrero de 2014].

Museo, los agentes sociales del territorio próximo del barrio del Raval y algunas empresas de la zona.

Nuestro Museo trabaja desde hace ya unos cuantos años en un proyecto de responsabilidad social, el Museo Ambulante²⁰, dirigido a la población reclusa de Cataluña. Aunque no va dirigido a los públicos de proximidad, lo mencionamos por ser uno de los programas más destacados y de larga trayectoria. Tenemos previsto desarrollar un proyecto similar dirigido a la población hospitalaria infantil.

En la actualidad, y en relación a las experiencias de proximidad y de responsabilidad social, trabajamos en la colaboración con la administración municipal, entidades, instituciones privadas, empresas y asociaciones que comparten los mismos objetivos de promover acciones que buscan la cohesión social y la convivencia en los barrios del entorno.

Los programas públicos del MCNB cuentan entre sus programas anuales estables con los proyectos de proximidad, los cuales disponen de presupuesto y son ejecutados por los técnicos de los departamentos de comunicación, actividades, exposiciones y gestión de públicos.

Nos atreveríamos a decir que el futuro de los museos, en lo que se refiere a su éxito como institución cultural socialmente reconocida, tendrá mucho que ver con el grado de compromiso en el ámbito de la responsabilidad social y con el desarrollo de experiencias de complicidad y participación de los públicos en el funcionamiento de las instituciones.

4.1. La colaboración con las entidades vecinales

Desde el inicio de la concepción del proyecto de la nueva sede del Museo se puso especial empeño en implicar a los vecinos del futuro centro. Cuando todavía faltaba casi un año para la inauguración, de la mano del concejal del distrito de Sant Martí, se convocó a las asociaciones de vecinos y a las principales entidades sociales y culturales para presentar el futuro museo. La directora del Museo impartió una sesión informativa en el centro cívico del barrio, con una ronda de preguntas en la que los vecinos pudieran preguntar o proponer temas. Se establecieron entonces los interlocutores vecinales con el Museo, que se han venido manteniendo hasta la actualidad

²⁰ www.agendaescolar.museuciencies.cat [consulta: 26 de febrero de 2014].

a través de reuniones periódicas y de acciones conjuntas en el marco de las fiestas populares. Poco a poco el mayor conocimiento de los proyectos y de la misión del Museo entre los agentes vecinales está generando nuevas propuestas relacionadas con colectivos concretos (mujeres y jóvenes) que van ampliando y consolidando el papel del Museo entre sus vecinos.

4.2. La colaboración con el Distrito municipal

El Museo colabora de manera estable y permanente, a través de un convenio específico, con el Distrito municipal de Sant Martí, que es el órgano administrativo municipal que coordina todas las acciones públicas en el territorio. Este convenio permite al Museo estar presente en las mesas de coordinación territorial de los servicios a las personas, que abarcan temas de acción social, educación, sanidad, empleo, convivencia vecinal, entre otros. El Museo participa de manera activa en el plan de turismo del Distrito, el cual está formulando el plan estratégico de este importante sector. La vinculación con la administración territorial es muy estrecha y esto nos permite acceder tanto a sectores empresariales, como a sectores culturales o educativos, con los que de otro modo sería bastante más complicado establecer sinergias.

4.3. La colaboración con las empresas del entorno

Las empresas del barrio del Poblenou se han organizado en una activa asociación, el *22@NETWORK*²¹, formada por 110 empresas de diferentes sectores y también por las universidades que tienen su sede en este distrito (Universitat de Barcelona, Universitat Pompeu Fabra y Universitat Oberta de Catalunya). En el Museo se han realizado reuniones de trabajo, desayunos temáticos con las empresas del 22@ que nos han permitido establecer contactos que podrían concretarse en proyectos de investigación aplicables al ámbito de los programas públicos o al ámbito de colecciones e investigación del Museo.

Barcelona Forum District²² (BFD) es una asociación formada por seis hoteles de la zona, el Centro de Convenciones Internacionales de Barcelona, el Centro Comercial Diagonal Mar, la Obra Social «La Caixa», la Fundación

²¹ www.22network.net [consulta: 26 de febrero de 2014].

²² www.barcelonaforumdistrict.com [consulta: 26 de febrero de 2014].

Trinijove²³ (como empresa de inserción social) y el Gremio de Hoteles de Barcelona. El objetivo principal de la asociación es dar a conocer la zona del Fórum como un área de negocios, compromiso social y actividad cultural.

El Museo colabora de manera regular con esta asociación organizando conjuntamente exposiciones y talleres destinados a los colectivos en riesgo de exclusión social que cuentan con el apoyo de BFD.

4.4. La colaboración con la comunidad educativa

Los proyectos de proximidad relacionados con la comunidad educativa son especialmente importantes, tanto por el número de proyectos ideados y desarrollados, como por el hecho de que creemos que las familias, los maestros y los alumnos de los centros escolares de Sant Martí son un público preferente. Se ha establecido una colaboración permanente con el Centro de Recursos Pedagógicos del Distrito que ha comportado, entre otros, la presentación en el Museo del curso escolar a todos los maestros, con una introducción previa sobre el Museo y su programa de actividades escolares, así como el proyecto *Sant Martí como tú lo has visto*, a partir de una de las exposiciones temporales. El Museo es un espacio educativo y social, un punto de encuentro donde se realizan reuniones sectoriales por parte de la coordinadora de maestros del barrio. Es sede de presentaciones, conferencias y encuentros de colectivos como los maestros de las guarderías públicas. Estamos trabajando también en el proyecto de crear un club de lectura de libros de divulgación científica, dirigido a los adolescentes del barrio, en colaboración con dos institutos de secundaria y la biblioteca pública.

Se han producido peticiones de colaboración por parte de los profesores de secundaria que han dado pie a la creación de nuevas actividades, que el Museo incorpora en su oferta para toda la ciudad. Estas peticiones son especialmente interesantes porque establecen una metodología de trabajo a partir de la complicidad entre el centro y el Museo. Destacamos la experiencia del análisis de la biodiversidad del río Besòs, a partir de las muestras periódicas de las aguas del cauce final que tomaron los alumnos de un centro escolar cercano. Este proyecto ha supuesto incorporar a los conservadores del Museo en las identificaciones de las muestras, y al Centro de Estudios de los ríos del Mediterráneo en el soporte técnico para la definición de secuencias de

²³ www.trinijove.org [consulta: 26 de febrero de 2014].

datos que permitieran a los alumnos detectar la pérdida de biodiversidad y llamar así la atención de los responsables políticos en las consecuencias del cambio climático en el territorio urbano más próximo.

Siguiendo el ejemplo del Consejo Infantil creado por el Parque de las Ciencias de Granada²⁴ desde el departamento de Actividades se está avanzando en el diseño de un consejo similar a partir de la complicidad de los maestros más activos de los colegios de los barrios cercanos. La intención es poder establecer un canal de participación que empiece a trabajar con el reto de incorporar a los niños y niñas en el funcionamiento del Museo.

Dentro de la comunidad educativa, las asociaciones de familias de los centros escolares son otro de los públicos que queremos incorporar en las actividades del Museo y para ello se han hecho charlas, visitas guiadas y promociones especiales. En este sentido, estamos desarrollando un carnet familiar, cuya experiencia piloto se llevará a cabo a través de las asociaciones de familias de los centros educativos del barrio.

Por último, el Museo realiza de manera gratuita actividades programadas para todos aquellos centros escolares que lo solicitan.

4.5. La colaboración con las instituciones culturales

Partimos de la base de que la mejor manera de establecer una buena y fructífera relación con los vecinos es que éstos nos conozcan. Siguiendo esta premisa, nos desplazamos a conocerlos y a invitarlos personalmente. En este sentido, una técnica del equipo de programas públicos del Museo se desplaza periódicamente a los equipamientos sociales y culturales de los barrios del Distrito para dar a conocer los programas e invitar a los responsables a descubrir la oferta del Museo en detalle a través de una visita y una charla con la Dirección de Programas en la que conocernos y buscar posibles sinergias. Hasta estos momentos se han visitado y vamos recibiendo la visita de: los técnicos de las ludotecas infantiles, tres bibliotecas de la zona, espacios para personas mayores, las asociaciones de familias de los centros educativos y la asociación de artistas del Poblenu, entre otros. Se han mantenido reuniones y visitas especiales con todos los técnicos municipales del barrio y con los responsables territoriales.

²⁴ <http://www.parqueciencias.com/educacion-formacion/consejos-infantil-juvenil/index.html> [consulta: 26 de febrero de 2014].

4.5.1. *Algunas de las acciones de proximidad realizadas*

- *Casals* de verano: Acuerdo con una de las entidades que realizan actividades de verano para los más pequeños, en el que el Museo diseña una propuesta a partir del programa «El Museo de los niños de 0 a 6» y la exposición «Planeta Vida». Actividad gratuita.
- Participación en el programa de voluntariado por la lengua catalana que favorece el encuentro de parejas lingüísticas en el Museo, donde ya se han realizado cuatro sesiones.
- Participación en las fiestas mayores del Distrito con promociones especiales.
- Acuerdo con la Central del Circo, que es un equipamiento semipúblico próximo al Museo, para la organización conjunta de unos talleres familiares (previstos para 2014).
- Ciclo de conferencias como extensión de las exposiciones del Centro Cívico de Can Felipa, como la titulada «Ciència, ciència-ficció, colonialisme i gènere».
- El Museo ha apostado por dar a conocer a los artistas locales cuya obra se vincula de alguna manera con la temática del Museo. En el vestíbulo del Museo, se han presentado dos trabajos de jóvenes artistas, uno de danza y otro de escultura relacionado con la naturaleza, en el que participaron para su creación 84 personas.

4.5.2. *Conectamos con Espacio Tierra, «Sant Martí como tú lo has visto»*

Desde el Museo se ha diseñado un programa de proximidad a partir de las exposiciones temporales del espacio *Ciencia y más*, en las que se vinculan las ciencias naturales con el arte o con la vida de las personas. La temática de las exposiciones nos permite conectar con la realidad y provocar diálogos de interés. A partir de estas exposiciones temporales se ha organizado un programa dirigido a las escuelas del barrio abierto a todos los niveles educativos. Se trata de propuestas transversales a las diversas disciplinas cuya duración abarca todo el curso escolar.

La propuesta se inicia con la visita de los colegios a la exposición temporal (visita libre o con talleres específicos). A partir de aquí, el proyecto se desarrolla enteramente en la escuela, aunque también se pueden producir sesiones puntuales en el Museo. Ofrecemos formación y recursos didácticos,

pero son los maestros y los alumnos los que deciden cómo trabajar las propuestas, con la condición de que el trabajo final se presente en nuestro centro, esté a disposición del resto de los visitantes y se pueda compartir con los otros alumnos.

Así se desarrolló una experiencia significativa en esta línea: Para el espacio *Ciencia y más* el Museo organizó conjuntamente con Televisió de Catalunya (TV3) una exposición con una selección de 110 fotografías de paisajes de Cataluña realizadas por los telespectadores, *Cataluña como tú la has visto* (junio 2012-febrero 2013). Esta muestra, situada en el vestíbulo del Museo de acceso gratuito, contó con actividades para familias y colegios y, además, con la participación del meteorólogo estrella de la televisión catalana que sirvió de reclamo para todos los actos organizados.

A partir de la visita a la exposición, se propuso a los alumnos y a los maestros que produjeran una muestra fotográfica, que pudiera estar accesible desde la web y el blog y también en el vestíbulo del Museo (junio-septiembre de 2013). La fotografía es, en este caso, el instrumento que nos permite acercarnos a la naturaleza que hay en las calles del barrio, de la misma manera que antes los telespectadores se habían acercado a los paisajes catalanes. En total, participaron 23 grupos de alumnos de 3 colegios: 19 maestros y 498 alumnos.

A lo largo del trabajo en las escuelas, se produjo la incorporación de participantes de un centro para personas mayores del barrio, que realizaron unos talleres de fotografía digital cuyo tema también era el descubrimiento de la naturaleza del barrio.

En junio de 2013 se produjo el acto de inauguración de la exposición conjunta de los alumnos y las personas mayores del barrio.

5. CONCLUSIONES

La apertura de la nueva cara pública del Museo de Ciencias Naturales, el Museu Blau, en el parque del Fórum de Barcelona ha supuesto un punto de inflexión de los programas públicos del Museo porque sin experiencia previa se ha decidido crear líneas de trabajo pensando en los públicos de proximidad. Este cambio estratégico siempre ha estado unido al objetivo de conocer a nuestros públicos para asegurarnos, entre otros motivos, del retorno de nuestras acciones.

La zona ha sufrido grandes transformaciones, las desigualdades sociales y económicas son patentes y esto supone un reto para nosotros. El público que nos visita es un público familiar, que aprovecha la gratuidad en un porcentaje muy elevado y es un público de proximidad. Por ello, tanto las acciones de responsabilidad social como las acciones de proximidad cobran gran importancia: permiten el acceso a la cultura y contribuyen a fidelizar nuestros públicos.

A lo largo de este trabajo hemos intentado reflejar las experiencias, que, durante estos últimos años, han ocupado una parte del trabajo del equipo de programas públicos del Museo. Realizamos una valoración positiva de los proyectos desarrollados sobre todo porque el Museo ha apostado por consolidar el programa de proximidad dentro de su plan de trabajo anual y ha podido dotarlo de un presupuesto estable.

Hacemos una valoración positiva porque hemos descubierto muchas posibilidades en los proyectos de proximidad como Museo situado en la periferia de Barcelona. El Museo tiene un largo recorrido como institución cultural activa e implicada con su entorno. Creemos, y esperamos contrastarlo muy pronto, que el Museo será cada vez más conocido por los vecinos y que éstos utilizaran, participaran y valoraran positivamente su existencia en el barrio.

Somos conscientes también de que tenemos que desarrollar una metodología que nos permita evaluar los proyectos, y disponer de más datos sobre el impacto que tienen. Necesitamos tratar de encontrar los canales a través de los que promover la participación de los públicos en la programación del Museo, cosa que implicará trabajar a fondo con el resto de departamentos. Queremos conseguir que los jóvenes y los inmigrantes sean una parte activa de los proyectos de proximidad y recoger sensibilidades de colectivos muy diversos que no son usuarios del Museo todavía.

En breve empezaremos a trabajar también en proyectos de ámbito europeo que nos permitan acceder a las ayudas de la Unión Europea en el campo de la divulgación social de la ciencia.

Hasta hace pocos años se producía una clasificación convencional de los centros culturales según la cual éstos se dividían entre equipamientos de excelencia y equipamientos de proximidad. Con nuestra labor queremos demostrar que esa dicotomía está ya superada: que un equipamiento cultural como es el Museo de Ciencias Naturales aspira a ser un equipamiento de excelencia y un equipamiento de proximidad, capaz de transformar su entor-

no, de convertirse en un ágora, en un espacio abierto a la crítica y al conflicto, un espacio vivo, social y de participación.

Encaramos el futuro como Museo Nacional de Ciencias Naturales con la voluntad de servicio a toda Cataluña, sin olvidar los proyectos de proximidad que, en realidad, son la medida más humana de lo que llamamos la responsabilidad social corporativa.

6. BIBLIOGRAFÍA

AJUNTAMENT DE BARCELONA (2013a): *Característiques de la població de Barcelona segons el Padró Municipal. Juny 2012*, <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/inf/lecpadro/lec12/pdf12/lec2012.pdf> [consulta: 20 de julio de 2013].

——— (2013b): *Evolució de l'Atur registrat a Barcelona. Febrer 2013*, http://w27.bcn.cat/porta22/images/en/Barcelona_Treball_Atur_%20registrat_Barcelona_febrer2013_cat_tcm43-23062.pdf [consulta: 1 de agosto de 2013].

——— (2013c): *La població estrangera a Barcelona. Gener 2013*, <http://www.bcn.cat/estadistica/catala/dades/inf/pobest/pobest13/pobest13.pdf> [consulta: 20 de junio de 2013].

——— (2013d): *Què és 22@Barcelona?*, <http://www.22barcelona.com/content/blogcategory/31/397/lang,ca/> [17 de julio de 2013].

——— (2012): *Marc Estratègic de l'Ajuntament de Barcelona. Programa d'Actuació del Districte 2012-2015. Districte de Sant Martí*, <http://w110.bcn.cat/SantMarti/Continguts/Documents/Projecte%20PAD%20Sant%20Marti.pdf> [consulta: 13 de junio de 2013].

CONSORCI D'EDUCACIÓ DE BARCELONA (2013): *L'escolarització a la ciutat de Barcelona. Recull estadístic. Maig de 2012*, http://www.edubcn.cat/rcs_gene/extra/01_documents_de_referencia/Informe_escola_2012_OKv6_reduit.pdf [consulta: 10 de julio de 2013].

GESOP (GABINET D'ESTUDIS SOCIALS I D'OPINIÓ) (2012): *Explo-tació estadística de les dades dels visitants dels museus municipals. Gener-octubre 2012*, Barcelona: Institut de Cultura, Ajuntament de Barcelona.

MUSEU DE CIÈNCIES NATURALS DE BARCELONA (2013): *Pla estratègic 2013-2017*, Barcelona: Museu de Ciències Naturals de Barcelona, [inédito].

——— (2012): *Projecte del Museu de Ciències Naturals de Barcelona. La natura evoluciona, el nostre museu també*, Barcelona: Museu de Ciències Naturals de Barcelona [inédito].

La conservación de los bienes culturales ha centrado la actividad de los museos desde sus orígenes. En ese contexto los públicos que visitaban los museos no cumplían ningún papel relevante. Sin embargo, a lo largo del siglo XX, el rol pasivo de públicos, visitantes, usuarios y comunidades locales va a cambiar sustancialmente, a medida que la democratización de la cultura y la democracia cultural se vayan asentando en nuestras sociedades. Este cambio va a acarrear dos novedades en las actividades museísticas. En primer lugar, los museos se van a interesar por todos aquellos que los visitan o los usan. En segundo lugar, los usuarios y las comunidades locales y museísticas van a querer participar activamente en las actividades de los museos e, incluso, en la definición de los mismos.

Así, el lector que se acerque a esta obra va a encontrar, por un lado, diferentes niveles de estudio y análisis acerca de los públicos de los museos y de las comunidades locales vinculadas a ellos. Por otro, va a descubrir las diversas posiciones que, ante los museos, se pueden encontrar en la sociedad.



ISBN: 978-84-9082-046-9

