

HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS PARA EL RELEVAMIENTO Y ANÁLISIS DE MUSEOS

Marcela Andruchow, Sofía Dalponte
Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Bellas Artes
marcela_andruchow@yahoo.com.ar, sodalponte@gmail.com

Palabras clave: museo – exposición – gestión – relevamiento – metodología

Los museos son tan diversos como su gobernanza, estructura y objetivos lo permiten. No solamente son contenedores de colecciones e historias, sino espacios de encuentros, intercambios y negociaciones. La configuración de un museo actúa en la manera en la que éste se relaciona con el público: Desde que posición se enuncian los mensajes, qué medios y estrategias se utilizan, cómo se desarrollan los diálogos, e incluso, hasta dónde se entiende el espacio de acción del museo.¹

En este trabajo se exponen dos instrumentos de análisis que resultaron fundamentales para organizar información fruto de los relevamientos en museos e instituciones patrimoniales con exposiciones que impliquen al diseño, en el marco del proyecto de investigación becado en 2012 por UNLP: “Aportes al estudio de la historiografía y la comunicación del diseño industrial argentino a partir del análisis de los discursos museológicos”. Este trabajo se basó en identificar qué historias del diseño circulaban en instituciones patrimoniales de diferente naturaleza y tipología, a partir de los discursos estructurados en exposiciones (tengan estas o no al diseño como tema principal). Después de relevar más de cuarenta museos y exposiciones se clasificaron en tipos las diversas formas en las cuales el objeto se pone en juego para la construcción de discursos sociales.

La importante muestra de casos seleccionados supuso la utilización de técnicas de registro de datos que permitieran un acercamiento directo y a la vez exhaustivo. Entonces se eligió trabajar con dos instrumentos fundamentales: una ficha de análisis y un modelo de entrevista.

La ficha fue confeccionada a partir de la sinergia entre la “Ficha crítica de contenidos” propuesta por la Lic. Alicia Sarno et al² y la guía para el análisis de proyectos e instituciones patrimoniales elaborada por Teresa Sala, actual directora del Master en Museología y Gestión del Patrimonio Cultural impartido en la Universidad Autónoma de Barcelona. La complementariedad de estos materiales permitió abarcar no solo los aspectos museográficos que corresponden a la presentación de exposiciones en museos y otras instituciones culturales, su conservación, condiciones de mantenimiento y comunicación; sino también poder recabar y sistematizar información acerca de la organización, historia, equipos de trabajo y personal, misión, administración y

¹ Zepeda, N. (2015). “Mediación como vínculo y conflicto en el museo”. *Nodo cultura*. Disponible en <http://nodicultura.com/2015/07/mediacion-como-vinculo-y-conflicto-en-el-museo/>

² De las Nieves Sarno, A. et al (Noviembre de 2003). La crítica de exhibiciones: Una propuesta innovadora que pone en crisis las puestas museográficas. III Jornadas Técnicas sobre Conservación, Exhibición y Extensión Educativa en Museos. Museo Jesuítico Nacional de Jesús María, Córdoba, Argentina.

governabilidad, estilo, metas y objetivos. Aspectos estos últimos que se engloban dentro de la gestión de museos.

El uso de este instrumento posibilita completar una visión ya no sólo de la narrativa transmitida por la exposición, sino de toda la gama de actividades, intervenciones y estrategias que implementa el museo como órgano social vivo, a partir del trabajo de su equipo, para activar el patrimonio comunitario.

Si bien la ficha crítica de contenidos y la entrevista base resultan herramientas útiles para sistematizar la información en cuanto a datos, procesos, estados y relatos; no acaban de condensar la complejidad que resulta del funcionamiento de una institución o la producción de sus actuaciones concretas. Es de tener en cuenta que previamente a la construcción de la ficha es necesario realizar uno o más relevamientos profundos y entablar diálogo con los diferentes agentes que están comprometidos en esa intervención: desde el personal de mantenimiento, los vigilantes de sala, el público hasta el personal del museo y el curador. La entrevistas base puede delinear unas directrices o puntos primordiales a aclarar en cuanto al funcionamiento de la institución, pero siempre debe ser complementada y ajustada al informante con el que se entable diálogo. Esto resulta fundamental considerando que todas las personas que trabajan en el montaje de la exposición o en el cotidiano hacer del museo pueden aportar un enfoque sobre cómo se modela el discurso emitido.³

Teniendo esto en mente, pasamos a desglosar las herramientas para identificar los núcleos problemáticos del análisis de exposiciones e instituciones, qué como veremos son dos partes de un mismo cantar: el museo como órgano social vivo nace desde su gestión, su historia y su personal que para funcionar aceitadamente en la sociedad debe permanecer sensible no solo a las corrientes de pensamiento y el saber erudito sino a las preguntas y cuestionamientos que circulan a nivel general. El discurso ya no puede ser emitido monóticamente desde el museo, sino que por el contrario es reconstruido por y para la recepción, intentando transformar de alguna manera el mundo que habitamos.

Deconstrucción de la ficha de análisis

El Nombre

Parece obvio empezar por apuntar el nombre completo de la institución, el nombre por la cual es conocida y su nombre de familia. Muchas veces aparecen representadas dependencias, aliados, y alineaciones con paradigmas o marcos teóricos que debidamente exploradas pueden echar luz sobre cómo trabajar con la materia de análisis.

Ej.: Museo-Taller FerroWhite → introduce una nueva tipología de museo fruto de la invención de una manera de proponer actividades, generar infraestructuras y dinamizar patrimonios intangibles.

Ej.2: Museo Nacional de la historia del Traje → su nombre aclara dos cuestiones fundamentales: que se trata de una institución dependiente de la secretaria de cultura de la Nación y que por lo tanto responde al cuidado del patrimonio textil y de indumentaria de todo el territorio Argentino, y que se remite a la historia o a una historia de este patrimonio. Queda entonces develar de cual se trata.

³ En ese sentido, se ha identificado a lo largo de la investigación la importancia de la recepción de estos discursos. Para futuros trabajos en esta línea sería recomendable diseñar estudios de público, tanto de metodología tradicional – una encuesta al final de la exposición – como valiéndose de nuevas tecnologías y métodos (visitas conjuntas a la exposición, uso de tecnologías de registro y evaluación brindadas a los visitantes, entrevistas en profundidad con un matiz propositivo, etc.).

La sede

El análisis de las instalaciones edilicias, lo que se llama continente para un museo, no es menor para la comprensión de su funcionamiento. Analizar con que recursos materiales se cuenta, cuantas salas, qué tecnologías, y que circulación espacial mantienen los proyectos para desarrollarlos en esta institución en particular. Es importante analizar en profundidad los depósitos, archivos, áreas de mantenimiento, talleres, área de publicaciones y gráfica, además de salas y oficinas de personal. También es recomendable conocer la circulación de piezas desde el exterior hasta las salas.

Por otra parte está la historia de esa sede, como fue su asignación, construcción y apropiación por parte de la institución. Los relatos de las luchas por concretar en un espacio físico un proyecto cultural muchas veces expresan como se catalizan discursos y cómo se conforman los equipos de tareas.

Ej.: el edificio del Museo del Traje de Madrid es reconocido por su monumentalidad, sin embargo aún hoy se encuentra tensionado por diferentes intereses. Fue inaugurado en 1975 para alojar el Museo Español de Arte Contemporáneo, actualmente Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía (MNCARS), habiendo recibido el proyecto el Premio Nacional de Arquitectura en 1969. Entre el traslado a la actual sede de Atocha en 1992 y el desarrollo del proyecto del Museo del Traje pasan 10 años, en los cuales el mantenimiento de las instalaciones resultó un problema considerable. Desde la apertura del Museo del Traje hasta nuestros días la relación entre el edificio, los propietarios del terreno -la Universidad Complutense de Madrid- y los antiguos usufructuarios resulta en una compleja sincronía que dista de ser funcional, operativa o cómoda para trabajar. Documentos de archivo del MNCARS permanecen en los depósitos, una sala en planta baja es cedida a la Universidad Complutense para realizar exposiciones de arte, la torre de oficinas destinada a personal se encuentra en mal estado de mantenimiento y el personal del museo trabaja desde hace 10 años en unas casetas de emergencia adosadas a la cafetería del edificio.

Más allá de las instalaciones del edificio es importante evaluarlo en relación al territorio en el que está inserto y las políticas de dinamización propias de este. Identificar rutas o circuitos culturales en los que el equipamiento se encuentre inserto o se pueda insertar. Este punto resulta fundamental para atraer nuevos públicos que pueden estar interesados a priori en la institución o desconocerla. Es importante diseñar estrategias de dinamización conjuntas con otras iniciativas “vecinas” tanto en proximidad por su localización como por afinidad temática, con las cuales se puedan diseñar itinerarios. En 2015 el Museo del Traje y el Museo de Romanticismo organizaron “Pasarela XIX”, una serie de visitas comentadas, sesiones musicales y de cine que ahondan sobre esta época histórica en la cual ambos museos se especializan.

La institución

Esta serie de incisos describen generalmente el carácter de la institución. Comprenden su génesis y el tema sobre el cual trabaja; deconstruyendo su historia, sus mensajes, objetivos, visión e instituciones de referencia y misión. Además ahonda sobre el modelo de gestión con el cual se articula: dependencias, patronatos, socios y aliados, colaboradores y sponsor etc.

Principalmente se encarga de delinear la filosofía de la institución, sus intereses principales, su ideología y manera de promover el patrimonio. Este punto resulta bastante delicado y es difícil encontrar una respuesta certera, aún dirigiéndola a un directivo de la institución. Dependiendo de los interlocutores con los que se conecte el investigador

podrá hacerse a una idea subjetiva de cuáles son estas bases ideológicas para el trabajo que fundan el funcionamiento de la institución.

El apartado política expositiva si puede resultar más elocuente para utilizarlo en entrevistas. Se trata de conocer exposiciones anteriores y proyectos en desarrollo o las ofertas que se están analizando en el momento, además de entender áreas a fomentar cara a futuro y núcleos temáticos en vistas a desarrollarse. También conocer cómo el museo con sus limitaciones propulsa iniciativas para colaborar con otros centros para que estas temáticas sean tratadas globalmente. En términos cuantitativos es notar cuantas exposiciones y actividades se realizan al año, cual es la recurrencia temática entre estas y otras en las que el museo ha trabajado o trabajará.

Finalmente se sugiere apuntar, más allá de las exposiciones, qué actividades o servicios promueve el museo para el público intentando dinamizar un patrimonio o haciendo parte de la vida comunitaria ofreciendo sus instalaciones y organización. Muchas veces notaremos que algunas de estas actuaciones se distancian del núcleo temático principal pero solventan una necesidad ciudadana que puede darlo a conocer fuera de los públicos ya fidelizados.

Organización

Este punto se aboca a describir qué modelo de organización sigue la institución analizada. Como es el circuito de financiación y toma de decisiones, qué departamentos se ocupan de qué tareas y como se relacionan para llevar a cabo proyectos.

Es importante conocer en profundidad a las personas que trabajan en el museo para poder inteligir estas estructuras invisibles que facilitan –o entorpecen- el funcionamiento de la institución, su relación con otros entes y con la comunidad. Describir si se trata de una estructura jerárquica y en qué grado, cuales son las cabezas de departamento, que áreas de trabajo existen y cuales se han dejado de lado en este esquema. Además de evaluar qué personajes resultan clave para el desarrollo orgánico del trabajo, cuáles son sus aliados y relaciones de las cuales se pueda aprovechar un beneficio social al colaborar.

Técnicas y dispositivos de evaluación permanente

La metodología de evaluación de la institución investigada no puede dejarse para el final. Es importante sondear tempranamente cuales son los instrumentos con los cuales se mide el rendimiento de las actuaciones, si son monitorizados mediante software específico, mediante órganos de control entre varias instituciones –cómo el laboratorio permanente de público- y auditorías.

Intervención

En este apartado se trata de identificar qué tipo de actuaciones se generan sobre el territorio, sobre el patrimonio y sobre la comunidad para dinamizar un saber o valor. El grado y tipo de intervención va mucho más allá de la conservación y, en todo caso, la restauración. Las estrategias de activación pueden estar orientadas al objeto patrimonial o a la sensibilidad del público/usuario para que pueda percibir lo que transmite el patrimonio.

En la siguiente etapa se evalúa cómo se establecen las relaciones con el público/usuario. Cómo se interpela, qué se le cuenta, de qué manera se hace... Desde la exposición, la comunicación y la identidad gráfica del museo a sus políticas de seguridad en salas. Todo forma parte de cómo se hace disponible el conocimiento sobre el bien cultural.

Accesibilidad

Se refiere a como acceder en un sentido amplio: va desde hacer que el edificio sea accesible para todos los miembros de la comunidad (ascensores, rampas, plazas de parking, indicaciones en la trama urbana, presencia en cartografías, arquitectura y diseño del cartel donde indique el nombre de la institución) como hacer que los contenidos que se desarrollan sean igualmente accesibles en alguna medida por todos. No se trata sólo de tener, por ejemplo, talleres o actividades infantiles; sino de que los niños estén incluidos contemplando sus necesidades en la práctica totalidad de las mediaciones de la institución.

El apartado se secuencia en:

Emplazamiento: situación en el territorio

Técnico: planimetría del conjunto arquitectónico y urbanismo

Servicios: web, idiomas, programas, características del edificio y la exposición

Estrategia de acogida: es fundamental en una institución que logre comunicar y convencer de su valor al visitante en los primeros minutos. En ese encuentro reside muchas veces el éxito de la mediación. No se trata sólo de un “recibidor” como habitación, sino que puede empezar incluso antes de entrar propiamente dicho, desde cómo se comunica tanto en la difusión como en atención al cliente.

Recursos: ¿Qué recursos especiales tiene la exposición para atender a todas las necesidades e inquietudes?

Sentido expositivo: ¿los mensajes son claros? ¿Cómo se desarrolla el contenido atendiendo a la diferencia? ¿Qué familia de ideas puede ser construida a través de los estratos discursivos?

Comunicación

Se trata de identificar, más allá de registro y estilo, que tipo de enunciador es el que escoge la institución para dirigirse a su público. Tanto en la web, como en redes y finalmente en las mediaciones in situ. Además, analizar que contenidos se trabajan en cada ámbito y como se los organiza para que los mensajes se reciban satisfactoriamente. Más allá, se pueden conocer estrategias de comunicación para fidelizar públicos y profundizar en esta recepción como interacción.

Público

No es fácil identificar cual es el público de una institución, ya que generalmente existe cierta distancia entre lo que se propone como publico objetivo y las personas que realmente van al museo. También es importante tener en cuenta que muchas veces cada propuesta de programación tiene un público “foco” incluido o no en el público que usualmente accede.

Para conocer estos aspectos en profundidad se pueden diseñar perfiles de visitantes pero más importante es realizar estudios de público, analizar datos de entradas en la sede y en la sede virtual, y sobre todo observar quienes circulan en derredor de la institución y cuáles pueden ser sus vínculos con esta.

La exposición

La exposición es el lenguaje propio del museo, es una puesta en escena de gran poder de persuasión por su naturaleza multimodal y recorrible. Se convierte en una experiencia, más o menos atravesada por el espectáculo, en la cual lo fundamental debe ser transformar el estado en el que entró el visitante.

Antes que nada, miremos la ubicación de la muestra respecto de la sede y del visitante, ¿qué lugar ocupa? ¿Es fácil entender de qué se trata? ¿Invita a entrar? ¿Se puede percibir aún fuera de la institución? (banderolas, vidrieras, reclamos en la ciudad)

Una vez que accedimos, ¿cómo se presenta? ¿Qué impacto o efecto tiene la apertura de la exposición cuando se conoce por vez primera? ¿Cómo es la aparición de la exposición para el visitante? Ruptura o continuidad respecto del entorno.

En cuanto a la estructura de la muestra, en esta ficha se respeta lo planteado por el equipo de Sarno. Principalmente porque la ficha crítica ahonda sobre este aspecto utilizando conceptos formales de gran utilidad e innovación. Vamos a mencionar los aspectos a tener en cuenta recomendando la revisión del texto “La crítica de exhibiciones: una propuesta innovadora que pone en crisis las puestas museográficas”.⁴

Título y subtítulo

Introducción

Unidades temáticas o estancias espaciales

Estrategia de Cierre

Tipo de planta

Tipo de recorrido

Morfología

-Profundidad: separación entre una unidad temática y otra.

-Anillos: número y variedad de itinerarios propuestos.

-Grado de entropía de la exposición: facilidad con que el visitante abarca la planificación de la estructura de la expo - entendimiento

Contenido

Este apartado se focaliza en descubrir cuáles son los mensajes, saberes, ideas y discursos que se enhebran durante todo el recorrido. Algunos conceptos clave nos ayudan a pormenorizar esta descripción.

Guión o Discurso: ¿Qué historia se cuenta?

Claves expositivas conceptuales: Contenidos o ideas fuerza por las cuales se seleccionan los objetos. En una exposición, sin importar su duración, un visitante será capaz de retener unas cinco ideas. Generalmente estas pueden estar más o menos nutridas de datos y estos pueden haber sido relacionados o no, pero no quedarán jamás quince o veinte ideas. Es importante poder identificar con que nube conceptual trabaja la muestra y ver cómo está manejado.

Hilo conductor: recurrencia museográfica

Niveles de lectura: jerarquización del grado de especificidad con que se transmiten los conocimientos. Los niveles de lectura también están relacionados con el diseño (gráfica y tipografía, además de ubicación en la muestra), varían según sean títulos/subtítulos/macroleendas/textos de sala/textos de vitrina/textos de objetos - cédulas-

Denotación

Connotación

Figuras retóricas y recursos semánticos utilizados

⁴ De las Nieves Sarno, A. et al, *op. cit.*

Naturaleza de los mensajes: históricos, científicos, didácticos, etc.

Museografía

En este apartado es donde se valorará el diseño de la expografía, o sea la arquitectura del espacio y los elementos de mediación, per se. Es importante notar cuales son los recursos que más llaman la atención, los identitarios, los recursos más vistosos y efectivos, y describirlos en profundidad.

-Elementos que articulan el espacio

-Apoyaturas

Diseño:

-Color dominante, subordinado y acento

-Iluminación

Recursos:

-Recreaciones, representaciones, dioramas, escenografías

-Audiovisuales

-Interactivos

-Textos (fuente, cuerpo)

-Fichas, cuadros y diagramas

Identidad:

Objetos y patrimonio

Aunque muchos museos de matriz tradicional sigan ejecutando una museología del objeto, en general la mayoría de los diseños expositivos por filosofía o por la dificultad del acceso a colecciones de gran valor emplean las herramientas de la museología del concepto para desarrollar una temática. La tarea de des-fetichización o des-reificación que saca al objeto del aislamiento y mutismo no queda solo en el visitante sino, y sobre todo, en el investigador y trabajador de museo. Cabe preguntarnos por los objetos expuestos: ¿cuáles son?, ¿de dónde provienen?, ¿cómo se presentan? ¿Cuál es la relación que guarda el objeto con la información?.

De la multitud de objetos seguramente uno o un par puedan ser considerados objeto símbolo; esto es un objeto o instalación que condensa alguno de los mensajes principales, que representa el carácter de la exposición y que queda grabado en la retina del visitante como aquello que resume algún aspecto del discurso.

Mantenimiento

Del estado de mantenimiento de las instalaciones de la muestra depende, en alguna medida, el éxito o fracaso de un proyecto. Las exposiciones descuidadas o dañadas no favorecen el acercamiento del público, sino que pueden ocasionar su rechazo, por cuanto fallan en satisfacer la demanda del visitante. Este ítem implica verificar el estado de mantenimiento de las estructuras, techos, accesos, revestimientos, presencia de humedad o plagas; el funcionamiento de los artefactos de iluminación, multimedia -si los hubiere-; las condiciones de limpieza, etc.

Relación con la programación

En este punto podemos enlazar la exposición relevada con las otras actividades de la institución. Es importante recordar que por más que una exposición es un dispositivo cerrado en sí mismo, guarda estrecha relación con la política expositiva y la misión.

Mientras más puentes se puedan trazar entre actividades, filosofía de la institución y la muestra, más sólida y efectiva será la propuesta.

-Actividades: ¿Con qué actividades previas se relaciona la muestra? ¿Existen actividades desarrolladas alrededor de la propuesta? ¿A qué públicos están dirigidas? Luego del cierre de la muestra, ¿cómo se continúa el trabajo con esta área temática?

-Educación: ¿hay programas de educación destinados especialmente a la propuesta? ¿Cómo se organizan e implementan? ¿Están verdaderamente incluidos o son accesorios? ¿Cómo se relaciona con la propuesta didáctica global?

-Difusión y prensa: ¿mediante qué medios se difunde la exposición? ¿Cómo se elaboran los mensajes? ¿Qué estrategias de atracción de público especiales se diseñaron para promocionarla?

-Publicaciones: ¿existe un catálogo o bibliografía específica de la exposición? ¿Qué bibliografía se relaciona con el discurso? ¿Está disponible en la sede?

Misión y Objetivos interpretativos

La misión de la exposición es la explicitación escrita -o no- del propósito del proyecto. Responde a la pregunta del ¿por qué? Incluye el punto de vista a partir del cual se aborda el tema/problema de la exposición. Orienta la dirección a seguir, es la razón fundamental para la existencia de una exposición y la responsable de su éxito y de su fracaso. Puede estar expresada en el título, el panel introductorio o en la folletería de la muestra. Pero con frecuencia no suele estar explicitada en los soportes textuales internos o externos de la exposición, de modo que es preciso identificarla a lo largo del recorrido, atendiendo a la totalidad integrada del lenguaje expositivo. Es siempre importante que la misión este expresada como materializada en la puesta museográfica. Siempre existe un propósito aun cuando sea ambiguo.

Los objetivos interpretativos son las metas definidas que permiten articular efectivamente la misión. Son directrices específicas para las acciones por medio de las cuales se pueden evaluar sus avances y sus resultados.

Tanto la misión como los objetivos interpretativos pueden hallarse al comienzo de la exposición o detectarse en el recorrido, de modo que al finalizar el análisis pueden ser recuperados.

Memoria de la mediación

Se trata de una narración el tono subjetivo de la experiencia de visitar la exposición o institución por primera vez. En este punto es importante anotar todas las impresiones, sensaciones y sentimientos que generó. Desde la entrada al recinto, los colores y la sensación que suscitan, la impresión que da la arquitectura, el estado de conservación y mantenimiento, la accesibilidad, la comprensión de los mensajes, y los souvenirs que podamos llevar a casa (folletos informativos, postales, productos de la tienda, relatos, fotografías, etc.)

Conclusiones

Realizar un resumen valorativo crítico de la visita a la institución como público y a la vez como especialista. Situar en el contexto museológico haciendo un análisis comparativo con otra institución de referencia y un posicionamiento en el marco teórico contemporáneo de acuerdo con la posición geopolítica del organismo.

Ficha de análisis para	N° caso:
------------------------	----------

instituciones patrimoniales	
Nombre del centro	
Sede -edificio o sede virtual- . Circuitos de inserción	
Institución -historia y carácter- . Modelo de gestión . Filosofía y política expositiva . Tema y Mensajes . Misión . Visión . Objetivos . Actividades y servicios	
Organización y equipo <i>staff</i>	
Técnicas y dispositivos de evaluación permanente	
Tipo de Intervención patrimonial	
Accesibilidad . Emplazamiento . Técnico (planimetrías) . Servicios . Estrategia de acogida . Recursos . Sentido expositivo	
Comunicación	
Públicos	
Exposición . Título y subtítulo . Introducción . Unidades temáticas o estancias espaciales . Estrategia de Cierre	
Estructura . Tipo de planta . Tipo de recorrido Morfología: . Profundidad . Anillos . Entropía	
Contenido . Guión . Claves expositivas . Hilo conductor . Niveles de lectura . Denotación . Connotación . Figuras retóricas y recursos semánticos utilizados	

. Naturaleza de los mensajes	
Museografía . Elementos que articulan el espacio . Apoyaturas Diseño . Color dominante, subordinado y acento . Iluminación Recursos: . Escenografías: recreaciones, representaciones, dioramas, . Audiovisuales . Interactivos . Textos (fuente, cuerpo) . Fichas, cuadros y diagramas . Identidad/Concepto	
Objetos y patrimonio Objeto símbolo	
Mantenimiento . Accesos . Techos . Limpieza . Revestimientos . Tecnología multimedia . Iluminación	
Relación con la programación . Actividades . Educación . Difusión y prensa . Publicaciones	
Misión y Objetivos interpretativos	
Memoria de la mediación	
Conclusiones	

Entrevistas

Las entrevistas base funcionan como herramientas primordialmente de complemento y completamiento de la información relevada con la ficha de análisis. Especialmente recaban información. En este sentido incluyen una serie de consultas que pueden resultar repetitivas respecto de lo analizado en la ficha porque, justamente lo que se intenta conocer a través del diálogo con el personal del museo, es aquella información, saberes o competencias no recuperables con la ficha y además contrastar con la fuente oral aquello que se ha concluido en el relevamiento de la ficha técnica. Se elabora delineando unas directrices o puntos primordiales a aclarar en cuanto al funcionamiento de la institución, pero siempre debe ser complementada y ajustada al informante con el que se entable diálogo. Por lo tanto, las preguntas que estructuran la entrevista no son rígidas, sino más bien que sirven de guía para no olvidar cuales son las cuestiones a cubrir. De este modo

se plantea una técnica de entrevista abierta y semiestructurada, al momento de definir la secuencia y pertinencia de las preguntas, ya que el personal de los museos en el cotidiano hacer puede aportar un enfoque diferencial sobre cómo se modela el discurso emitido.

Los Núcleos temáticos a considerar son:

Un inicial, general e introductorio sobre la institución; luego un abordaje sobre las audiencias; la planificación de las actividades, especialmente expositivas y, finalmente consultas sobre la organización/staff del museo.

General/Introducción

Primero que nada es importante conocer cuál es el relato de nuestro informante sobre algunas cuestiones fundamentales, que ya habremos recabado mediante la web y la visita preliminar:

- Dependencia institucional
- Tipo de organización
- Historia de la institución
- Historia de la sede
- Edificio del museo
- Proveniencia de las colecciones

Carácter de la Institución

- Misión del museo
- Visión, instituciones referente
- Objetivos
- Objetivos para el año próximo

Caracterización del patrimonio que se conserva

¿Cómo es el trabajo con este tipo de patrimonio? ¿Cuáles son las operaciones que se realizan sobre él? ¿Con que fin? ¿Cuál es el resultado esperado?

Recepción

¿Cuál es el público objetivo? ¿Qué público resulta difícil de interpelar? ¿Cuáles son las estrategias para acercarlo?

Planificación

Exposiciones planificadas ¿Con cuanta antelación se planifican las exposiciones?

¿Cómo es el proceso de coordinación?

¿Cuáles son las instituciones con las que se mantiene más colaboración?

¿Se ha pensado en un programa de Actividades? ¿Están planificadas?

¿Existe un Programa didáctico? ¿A quien está dirigido? ¿Quién lo diseña y quien lo instrumenta?

¿Se tercerizan tareas a empresas de servicios? - Seguridad, recursos educativos, diseño-

¿Se invita a curadores externos al museo? ¿Se contratan diseñadores / museógrafos externos al museo?

Comunicación

- ¿Cuál es el mensaje que transmite el museo? ¿Qué la imagen que se quiere proyectar?
- ¿Cómo es el diseño general de la imagen corporativa? ¿Qué dispositivos se emplean?
- ¿Cómo es la participación en redes sociales?
- ¿Cómo se visualiza el nombre de la institución?
- ¿Existen elementos de comunicación que el visitante se lleve luego de cada exposición?
- ¿Cuales son generalmente? ¿Estos varían dependiendo del planteo expositivo?
- ¿Se hace publicidad en medios gráficos, radio o televisión?
- ¿Hay apoyo del estado para esta tarea?

La exposición

- ¿Cuál es la estrategia comunicativa para lo museografía? ¿Varía en cada muestra o se mantiene más o menos siempre en una misma línea?
- ¿Se ha separa la exposición por ámbitos? ¿Cómo es el carácter del recorrido? -cerrado, anillos, libre-
- ¿Cómo es el carácter del discurso? -cronológico, geográfico, temático, por personajes-
- ¿Existe un ámbito dedicado a la introducción? ¿Existe un ámbito de cierre?
- ¿Existen espacios intermedios o de descanso? ¿Cuales son en el edificio? ¿Cómo se aprovechan los lugares de tránsito o “lugares difíciles”?

Mediación

- ¿Cuál es la estrategia global de mediación?
- ¿Se utilizan textos de sala? ¿Se utilizan hojas de sala? ¿Se utilizan audioguías o guías APP con códigos QR? ¿Se realizan visitas guiadas?
- ¿Se hacen actividades pedagógicas? ¿A qué público están orientadas?
- ¿Se hacen ciclos de conferencias sobre la/s temáticas de la exposición?
- ¿Se pone más énfasis en la permanente o en las temporales?

Más allá de la sede

- ¿Cómo funciona la pagina web? Existe un monitoreo permanente? ¿Cómo se gestiona?
- ¿Hay suficiente información sobre el museo para el acceso virtual?
- La información básica para la visita, esta presente? ¿Es fácil de encontrar?
- ¿Están en línea los contenidos que puedan hacer más accesible intelectual y físicamente al museo? ¿Hay posibilidades de relación con el visitante virtual? foros, consultas, firmas
- ¿Hay personal especialmente dedicado al manejo de redes sociales (facebook, twitter, instagram, youtube)
- ¿Existen exposiciones virtuales? ¿Existe digitalización de los fondos de la colección?

Accesibilidad

- ¿Se atiende a la comunidad analfabeta?
- ¿El edificio es accesible a personas con movilidad reducida u otro tipo de capacidad diferente?

Organización

- Staff del museo: ¿cuántas personas trabajan?

¿Son todos funcionarios o se ha contratado a profesionales especializados en la temática?

¿Se han hecho convocatorias abiertas o concursos públicos para atraer nuevo personal?

¿Cómo está organizada la institución? Departamentos – diagrama de árbol

Área conservación

¿Se hace conservación preventiva?

¿Se hacen mediciones medioambientales del estado de las salas? ¿Se ha hecho medición de humedad dentro de las vitrinas?

Gestión de colecciones

¿Existe un Inventario de las piezas de la colección? ¿Hay piezas no inventariadas aún?

¿Cómo es el Archivo de la institución?

¿Existe un depósito con piezas no-inventariadas, restos de, montajes, paneles de comunicación de exposiciones anteriores?

¿Existe un Catálogo? ¿Se ha publicado? ¿Quién es el autor/los autores?

¿Qué tecnología o software se utiliza para la gestión de colecciones?

¿Se realizan tareas de archivo institucional? ¿Cómo es la gestión de los archivos y depósitos?

Comunidad / territorio

¿Cómo caracteriza el museo a la comunidad para la que trabaja? ¿Cuál es su público?

¿Existen exposiciones, actividades, destinadas a públicos específicos?

¿Se diseñan estrategias para captar públicos nuevos?

¿Se diseñan estrategias para incluir a poblaciones marginadas en la ciudad? ¿Del Barrio?

¿Se diseñan estrategias de intervención en la ciudad? territorio extendido

¿El museo trabaja en / con otras sedes? modelo antenas

¿Cuáles son las problemáticas de la ciudad y cómo se relacionan con la labor del museo?

¿Se han organizado eventos especiales para dar cabida en el museo a procesos/festividades que suceden en el resto de la comunidad?

¿El museo ha organizado eventos que sobrepasen las tareas en la institución incluyendo al resto del territorio comunidad y otras instituciones públicas y privadas?

Reflexiones finales

La necesidad de aplicar métodos de organización de la información al relevamiento de los museos con el fin de estudiar su compleja totalidad, ha llevado a elaborar y reformular las herramientas de análisis aquí reseñadas, entre otras existentes. Estos recursos han evidenciado su utilidad y valor al momento de integrar la investigación sobre las instituciones museales, para profundizar en los variados aspectos organizacionales, de gestión, de planificación, museográficos, de recepción, de autopercepción, etc. A partir del uso de estos instrumentos de relevamiento no solo se logra recabar y sistematizar la información no hallable en otros medios sino que especialmente se recuperan muchos de los supuestos no explicitados de la cultura y funcionamiento interno del museo; que permanecen soslayados y con frecuencia presentan contradicciones con las afirmaciones del discurso social sostenido por la institución.

Referencias bibliográficas

- De las Nieves Sarno, A. et al (Noviembre de 2003). La crítica de exhibiciones: Una propuesta innovadora que pone en crisis las puestas museográficas. III Jornadas Técnicas sobre Conservación, Exhibición y Extensión Educativa en Museos. Museo Jesuítico Nacional de Jesús María, Córdoba, Argentina.
- Zepeda, N. (2015). "Mediación como vínculo y conflicto en el museo". *Nodo cultura*. Disponible en <http://nodicultura.com/2015/07/mediacion-como-vinculo-y-conflicto-en-el-museo/>