

# Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones como metodología de la planificación museológica: el caso del Museu Marítim de Barcelona <sup>1</sup>

MIKEL ASENSIO <sup>2</sup>  
Universidad Autónoma de Madrid

## I. EL PROYECTO MUSEOLÓGICO O LA NECESIDAD DE UNA CULTURA DE LA PLANIFICACIÓN.

Las mejores mesas redondas que conocemos son éstas que se improvisan al final de las jornadas de congreso, cuando los asistentes se han relajado tras, seguramente, demasiadas horas de silla y transparencia. En una de estas mesas, en el último congreso de la Visitor Studies Association ([http:// www.museum.msu.edu/vsa](http://www.museum.msu.edu/vsa)) tuvimos la ocasión de escuchar una vez más las reflexiones de Zahava Doering sobre la política de planificación de exposiciones de la Smithsonian Institution. La polémica giraba en torno a las posibilidades de las diferentes metodologías, más allá de la sempiterna oposición ya superada entre técnicas cualitativas y cuantitativas; discutíamos sobre la conveniencia de cerrar prematuramente las categorías de respuesta con el fin de ganar eficacia y representatividad (opción preferida por la doctora Doering) frente a la posibilidad de pérdida de nuevas respuestas, significativas aún para otros determinados segmentos, lo que conllevaría retrasar la categorización y utilizar las técnicas abiertas durante más tiempo, con su inevitable coste asociado. Las diferentes personas sentadas en aquellos sofás del Hotel Marriot comentaban sus experiencias. Chan Screven defendía con su inevitable calma y retórica su preferencia por las reuniones focalizadas en temas concretos con el personal de cada centro, rememorando sus recientes trabajos en el Desert Garden de

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

Phoenix. Minda Borun recordaba sus trabajos con familias en el Arthur Franklin Institute de Philadelphia. Pat y Harris Shettel destacaban la ventaja de los paneles temáticos con visitantes reales. Unos participantes entraban y salían de la discusión, mientras otros observábamos con respeto y casi veneración a los que hace más de cuarenta años se dedican a los estudios de público y evaluación de exposiciones y han desarrollado trabajos para los mejores museos del mundo. (ver Screven, 1999)

En algún momento de aquella conversación algunos no anglosajones hicimos notar que casi todos los trabajos que se comentaban eran evaluaciones frontales, muchas de ellas realizadas sobre proyectos museológicos que se terminarían realizando cinco o seis años después, lo que nos permitió jocosamente realizar una parodia de la escasa planificación que es habitual en los planes museológicos que se realizan en nuestro país, lo que lleva a un más o menos arriesgado juego de improvisación creativa tan ineficaz como propio de una mentalidad museológica anticuada. (ver Lord & Lord, 1999)

Sin riesgo a caricaturizar podríamos decir que los guiones expositivos se realizan habitualmente por grupos de personas expertas en el contenido disciplinar concreto de la futura exposición. Arqueólogos, historiadores del arte, artistas, antropólogos, biólogos u otros expertos, redactan un discurso disciplinar que posteriormente es reformulado y reinterpretado por empresas que se dedican al montaje de exposi-

ciones, que aportan una reflexión y una experiencia sobre aspectos museográficos concretos dentro de espacios arquitectónicos generalmente ya deconstruidos, las más de las veces con otros fines o realizados por arquitectos sumidos en su complejo de trascender la mortalidad a costa de los presupuestos. Nótese que hemos elegido conscientemente el término de guión expositivo y no de plan museográfico o proyecto museológico.

*Semántica, sintaxis y pragmática expositivas.*

En nuestra opinión la mayor parte de las propuestas expositivas que se producen en la actualidad se quedan en un mero nivel de guión expositivo que se limita a proponer un mensaje o conjunto de mensajes sostenidos por una serie de piezas y escenografías. Este nivel de 'semántica expositiva' es absolutamente imprescindible pero resulta insuficiente. Pero la mayor parte de los proyectos no son capaces de ligar esas secuencias en un argumento narrativo real y coherente que tenga en cuenta los detalles últimos de montaje y por tanto sus especiales ritmos y estructuras. Lo que se correspondería con un nivel de 'sintaxis expositiva'. La sintaxis expositiva debería ser la responsable del cálculo último de la posición de los elementos expositivos presentes, su estructura, cadencia, ritmo y su papel en el conjunto. La mayor parte de los proyectos museográficos se refieren a este nivel, trancien den el mero guión expositivo, porque introducen consideraciones de montaje, pero no siem-

pre resuelven adecuadamente los problemas de estructura y en contadísimas ocasiones van más allá de resolver los problemas más ligados al nivel técnico del montaje. Generalmente los proyectos plantean los niveles de uso y gestión en otro nivel de reflexión. La 'pragmática positiva' haría referencia a los fines que se persiguen y cómo van a lograrse, es decir, el análisis, no sólo de los contenidos y su estructura, sino de los objetivos que se persiguen y las acciones en que se van a traducir. Este último nivel es el que se corresponde con un verdadero proyecto museológico, ya que tiene en cuenta no solamente los contenidos de la exposición y los elementos y estructura en que se va a materializar, sino además los programas y su gestión.

Políticos con estrechos horizontes a cuatro años, arquitectos megalómanos y diseñadores de montaje más pendientes del espectáculo que de los contenidos y las colecciones, son la no deseable pero cada vez más habitual cuadrilla de perpetradores de exposiciones temporales y permanentes que no superan una mínima evaluación de costes y beneficios culturales. En la otra banda, una buena parte de profesionales ligados a las colecciones y a los programas públicos y educativos se ven en la necesidad posterior de tratar de paliar los problemas de falta de planificación y desenfoque, cuando no de ausencia total de proyecto. Desgraciadamente estos desaguisados suelen darse por igual en todos los niveles de la administración, sea en la unión, estatal, nacional, regional o

local, y tanto en instituciones públicas como privadas.

Cada vez son más los profesionales que desde muy diversas perspectivas venimos levantando la voz en contra de esta situación. En el ámbito de los profesionales de museos es una necesidad compartida el convencimiento de que un proyecto museológico debe cumplir al menos con cuatro condiciones mínimas de partida: la primera es que debe ser concebido con tiempo suficiente; la segunda es que debe ser realizado con la participación de equipos de profesionales que aporten reflexiones complementarias desde perspectivas adicionales; la tercera es que debe abarcar los cuatro ejes fundamentales de un proyecto museológico: colecciones y mensajes, espacios y montajes, públicos objetivos y potenciales, y programas y gestión; y la cuarta es que debe encararse con una adecuada relación entre medios y objetivos, es decir, que se debe contar con la estructura presupuestaria e institucional necesaria para llevar a cabo el proyecto.

La museología es un conocimiento fundamentalmente técnico, que se coloca en el plano epistemológico aplicado, es un saber esencialmente ligado a la acción. Sus marcos teóricos provienen de disciplinas a veces lejanas en el árbol de la ciencia y su unión proviene de la necesidad de aunar esfuerzos para conseguir los objetivos que nos proponemos, que es algo tan simple y tan difícil de conseguir como que el que un visitante tenga una experiencia cultu-

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

ral de calidad en su contacto con la cultura material. Creemos firmemente que el mayor bagaje de un museólogo es la experiencia y la reflexión acumuladas por él mismo y por sus colegas en los más de cien años que se lleva repensando el acto expositivo de una manera más o menos consciente. Especialmente en los últimos cuarenta años se ha ido acumulando un conjunto de técnicas que han terminado conformando una auténtica metodología que es capaz de enfrentarse con éxito razonable a una buena parte de los problemas que se plantean en el diseño y el desarrollo de proyectos museológicos.

Los museos deberían planificarse con tiempo suficiente para realizar estudios sobre una gran variedad de aspectos previos: el potencial, las demandas y las carencias de las colecciones respecto a sí mismas y a los mensajes que se pretenden transmitir; las opiniones, concepciones y demandas, de los públicos potenciales; las actitudes y emociones de los visitantes acerca del mensaje expositivo; los problemas específicos de comprensión de las colecciones; los programas que pueden superar estos problemas; la ergonomía de los montajes; la eficacia de los mediadores comunicativos; la adecuación de uso de los espacios expositivos; la diversidad de los servicios del centro; la coordinación con otros centros y con rutas culturales dentro de paquetes específicos; la racionalización de la oferta comercial; el diseño de las campañas de 'marketing', 'development' y de gestión del cen-

tro; y todos aquellos otros aspectos que vengan definidos por el desarrollo del proyecto ideológico del centro. Todos estos aspectos justifican que actualmente un proyecto museológico sea una realidad cada vez más compleja, que va mucho más allá de un perfil específico de profesional y que compete a especialistas diversos coordinados por un equipo matriz interno que sirva de garante a dicho plan intelectual. En los ambientes anglosajones, la mayor parte de los proyectos museológicos cuentan con un presupuesto específico de entre un cinco o un diez por ciento del total dedicado a estudios previos sobre la adecuación de los contenidos expositivos a los futuros usuarios potenciales.

*La consideración del museo, su gestión y sus públicos.*

En pocos tipos de instituciones se ha dado un cambio tan impresionante de mentalidad como en los museos en estos últimos años, lo cuál es una buena prueba de la vitalidad cada vez mayor de su función en la sociedad moderna. Los museos atesoran una serie de valores que les han convertido en ejes centrales en los planteamientos vitales de unos ciudadanos cada vez más instruídos y cada vez con más ansias de un ocio cultural de calidad. Estos cambios han provocado una profunda revisión sobre la consideración de las propias funciones de los centros expositivos y de su gestión. Esta revolución ha afectado profundamente a la imagen de los usuarios, que han pasado de invitados o visitantes, huéspedes en suma, a clientes (Doering, 1999) o accionistas, es decir, verdaderos recep-

tores de nuestra oferta y actores en suma, ya que con su participación en los programas van a regular dialécticamente el funcionamiento de la institución. Aspectos tan aparentemente primarios como la financiación van a verse así incluídos en un bucle de generación diversificada de recursos que van a incluir esponsorizaciones, comercialización de productos y de espacios, patentes, ofertas combinadas y paquetes, eventos especiales, ingresos directos por taquilla y participación en programas, que convierten al museo en un centro de creación de recursos. Pero todo ello va a ir ligado a la recepción de nuestra oferta por parte de los usuarios actuales y potenciales.

Los estudios de público van siendo una herramienta cada vez más habitual en la mayor parte de las manifestaciones culturales. Hoy empieza a ser habitual que los museos, y las instituciones de quien dependen, se plantéen el conocimiento de su público, siquiera a un nivel primario. Uno de los problemas es que este interés se ha plasmado más en unos índices cuantitativos, en el que prima fundamentalmente el número de visitantes, y no en índices más elaborados y complejos de calidad. En privado cualquier director de museo es capaz de reconocer que el número de visitantes / año es muy mal índice de calidad de un museo, el problema es que esa opinión suele trasmutarse cuando tienen delante un periodista. Supongo que estaremos de acuerdo en que también son malos índices por sí mismos el número de las piezas

que se exhiben, su valor en dólares, el coste del edificio o su autor. En nuestra opinión, los datos cuantitativos tienen su importancia pero no son determinantes para orientar la política de los centros. Son más bien los datos cualitativos los que proporcionan las líneas de intervención. Aún diríamos más. Cuando se habla de índices de calidad debe irse incluso más allá de los datos cuantitativos de público. Muchas veces los museos tendrán que elegir entre dar a los visitantes solamente lo que quieren o respetar su originalidad, su ideología y el respeto a la lógica de sus colecciones y de sus criterios y mensajes expositivos. En suma los estudios de público plantean que hay que conocer al público y hay que introducir las adaptaciones precisas para conseguir los propósitos que la institución persiga, pero esto no significa plegarse a cualquier precio a las demandas de los visitantes ni introducir en la exposición una vanalización de sus contenidos con la excusa del didactismo mal entendido.

Por el contrario, los estudios de público plantean la necesidad de conocer el público para orientar su ética y lícita manipulación táctica y estratégica. Conocer y distinguir entre los perfiles de usuarios, establecer sus características, lo que implica perfilar nuestros segmentos objetivo, establecer la comparación con los datos poblacionales, lo que permite perfilar el público actual, potencial o el 'no público' (alguien debería ser capaz de encontrar una expresión mejor para este concepto) y funda-

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

mentar las estrategias de penetración y la toma de decisiones sobre los programas, identificar las expectativas de los públicos respecto a la institución y los rasgos diferenciales respecto a otros centros, son algunos de los aspectos considerados hoy centrales para establecer una gestión activamente inteligente de un museo.

Complementariamente, la calidad de la exposición pasa por una evaluación detallada de su funcionamiento. Saber cómo funciona nuestra exposición, debería ser un mandamiento imprescindible para tomar una decisión sobre su presente y su futuro. La experiencia es que una gran cantidad de problemas que afectan a los museos pueden ser resueltos con intervenciones mínimas que no tienen por qué costar más dinero que otro tipo de intervenciones ya programadas. Además si se conocen las carencias de la exposición siempre se podrán elaborar programas que complementen los efectos positivos y traten de paliar los negativos. Por supuesto, como se viene argumentando, una adecuada evaluación resulta imprescindible para una adecuada planificación de las reformas, tanto como para una eficaz previsión de las propuestas de nuevas exposiciones. Se ilustrará posteriormente cómo los estudios de público y las evaluaciones de exposiciones tienen ya un considerable camino recorrido y cuentan con una metodología y unas técnicas empíricas bien definidas.

A continuación vamos a comentar algunas de estas técnicas sobre un caso real desarrolla-

do recientemente por nuestro equipo, trabajado conjuntamente con los profesionales del Museu Marítim de Barcelona. El trabajo se centra en tres aspectos de planificación: evaluación de exposiciones, estudios de público y reuniones de discusión sobre el diseño museológico, lo que constituiría el fundamento de una propuesta final de desarrollo museológico para el centro. Toda esta perspectiva de trabajo se enmarca en la metodología de casos, por tanto, nuestros comentarios no pretenden ser normativos, sino aportar un ejemplo de ataque a un problema concreto, discutir las ventajas y los inconvenientes de algunas de las técnicas utilizadas y, por último, aportar ideas a los compañeros que compartan la ilusión por mejorar los museos hacia lugares de mayor calidad y servicio cultural.

## 2. EL CASO DEL MUSEO MARÍTIMO DE BARCELONA.

### *Análisis del contexto de los museos marítimos.*

Un proyecto museológico no puede realizarse sin conocer profundamente el tipo de institución con la que se pretende trabajar y la situación de este tipo de instituciones en el contexto museístico internacional. Desde el punto de vista de los formatos expositivos, los museos marítimos reflejan el desarrollo y las especializaciones sufridas en el mundo de los museos en general (una buena presentación de este tipo de centros puede verse en el libro editado por Neil & Krohn, 1991; y en el dossier

de la revista *Museum* de 1996 y 1997; sus actividades se recogen en los 'proceedings' de los sucesivos congresos del International Congress of Maritime Museums, asociado al ICOM).

En este tipo de museos podemos encontrar aún museos tradicionales con unos criterios de montaje y exposición que recuerdan más a un almacén de un puerto o a la trastienda de un comercio de efectos navales. Estas colecciones suelen reunir con escaso orden y concierto objetos que se relacionan directa o indirectamente con el mar siguiendo criterios científicos, antropológicos, arqueológicos o estéticos a veces dudosos. Pero como ocurre con museos de otros tipos de contenidos, también es todavía fácil encontrar museos marítimos con excelentes colecciones conformadas y presentadas desde una perspectiva muy tradicional. A pesar de que algunos de estos objetos son impresionantes en sí mismos, sin duda el potencial comunicativo que encierran se vería enormemente agrandado si contaran con un planteamiento museológico adecuado. Podríamos poner muchos ejemplos de este tipo de museos marítimos más o menos tradicionales, uno tierno y salvable sería el Museo Marítimo de Montevideo, mientras que uno casi incomprensible sería el Melbourne Maritime Museum, sobre todo si lo comparamos con su primo hermano de Sidney.

Una, aún más débil, variante de estos museos marítimos tradicionales lo constituyen las exposiciones de colecciones permanentes que

existen en un buen número de localidades pesqueras y turísticas y que no alcanzan la categoría de museo por no cubrir algunas de las funciones básicas en la conservación, investigación o exposición de las piezas. Los montajes de estas exposiciones permanentes siguen en muchos casos los criterios de abigarramiento y repetición, descriptividad, falta de coherencia, ausencia de mensajes expositivos coherentes, incomunicabilidad, opacidad e inaccesibilidad, típicos de los museos tradicionales. No hace falta insistir en el gran interés que tendría que estas experiencias se convirtieran en verdaderos museos locales ligados a sus aspectos etnográficos más genuinas. Ejemplos prototípicos de este tipo de centros han sido los que se crearon en muchas localidades del Mediterráneo y que actualmente están realizando un esfuerzo loable por convertirse en verdaderos museos con un proyecto museológico razonable (una buena parte de las mejores de estas experiencias se encuentran encuadrados en la Asociación de Museos Marítimos del Mediterráneo).

En los últimos años, los museos marítimos han evolucionado en varias direcciones que, como veremos, coinciden con algunas de las corrientes seguidas por otros tipos de centros referidos a otros contenidos.

Uno de los tipos más importantes y exitosos de museos marítimos lo constituyen los museos de pieza. Podríamos llamar así a aquellos museos que giran en torno a una pieza de

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

gran importancia patrimonial y que también generalmente es un hito histórico que los convierte en un icono cultural relacionado muchas veces con aspectos de identidad nacional. Lo más habitual es que se trate de un barco conservado o rescatado total o parcialmente de un hundimiento y que habitualmente se expone al público con todo el resto de la cultura material que albergaba, más o menos contextualizada con otros objetos de época. Los montajes suelen contribuir a resaltar la puesta en valor de la pieza central, el barco, que suele ser de tal entidad e importancia que por sí mismo justifica y articula el mensaje expositivo, y que con un apoyo comunicativo conveniente induce un muy considerable impacto entre los visitantes. El Museo Vasa de Estocolmo, el Constitution Museum en Boston, o la barcaza blindada rescatada del Mississippi en Vicksburg, con su excelente museo adyacente, serían ejemplos prototípicos de este tipo de centros.

Un segundo tipo de museos marítimos de gran atractivo e impacto lo constituyen los museos de contextualización histórica, fundamentalmente basados en experiencias de historia vivida ('living history'), de gran raigambre en el norte y en el noroeste europeo, y que ha sido recogido por americanos, canadienses y australianos con su inusitado entusiasmo adolescente, mezclado con unas gotas de marketing turístico. Estos verdaderos acontecimientos patrimoniales nacen en principio con un carácter temporal, conmemorativo, de duración

reducida o como mucho estacional. Sin embargo, cada vez más se están convirtiendo en programas permanentes que sustentan instituciones de gran envergadura. Si la experiencia patrimonial de Colonial Williamsburg y su museo es el espejo en el que todos deberíamos mirarnos, entre los museos marítimos la experiencia más importante es la de Mystic Seaport. Curiosamente la potencia de la experiencia patrimonial de Mystic en su conjunto permite mantener unas áreas expositivas con unos montajes relativamente planos combinadas con áreas de alta comunicabilidad y manipulabilidad.

Un tercer tipo de museos marítimos de interés lo constituyen los museos de actividad, entendiéndose por tales aquellos que se centran en un aspecto conceptual central sobre el que giran las colecciones y los mensajes transmitidos. Cualquiera que se acerque al australiano Immigration Museum, comprueba cómo el concepto estructurador agrupa el resto de los contenidos e incluso permite transversalmente introducir conceptos colaterales. El museo de la mejillonera o el del puerto vikingo, tendrán éxito si son capaces de articular ese contenido temático a través de una exposición coherente que potencie las colecciones y sea capaz de trascenderlas, aportando al visitante una visión global o accesible del mensaje que pretende transmitir.

Una variante de este tipo de centros son los museos de programas. Suelen ser también museos temáticos pero que su actividad cen-



tral gira en torno al establecimiento y participación en programas públicos y educativos de diferente índole relacionados con la actividad central. Así, algunos museos centran sus esfuerzos en que sus visitantes participen en excursiones a ver los pájaros de los acantilados, a observar y participar en la ruta de los veleros, o incluso en campañas de excavación subacuática. Un museo prototípico de este tipo sería el terriblemente activo Museo Kendall en Massachusetts, el cuál, a pesar de no estar en la costa, entra sus actividades en los programas dedicados a las ballenas.

La propia naturaleza de los contenidos de los museos marítimos hace que se presten especialmente a la creación de áreas manipulativas de alto nivel de interactividad y involucramiento para los visitantes. Navegar a remo, a vela o a motor en los simuladores, manejar los instrumentos de orientación, comprobar el efecto del viento sobre el velamen, hacer nudos, comparar anzuelos o comunicarse con las banderas o las luces a través de un periscopio, son algunas de las miles de propuestas que se pueden desarrollar en estas áreas. No es fácil encontrar un museo centrado prioritariamente en este tipo de exposiciones pero sí es cada vez más habitual que este tipo de áreas expositivas constituyan una parte importante de la oferta de los museos (por ejemplo dos de las seis áreas expositivas permanentes del por otra parte nada díscolo National Maritime Museum de Greenwich). Estas áreas pueden ir también

asociadas a programas que los museos pueden desarrollar e incluso exportar a otras instituciones (por ejemplo educativas, asociaciones relacionadas temáticamente, etc.).

El atractivo de los contenidos relacionados con el mar y el patrimonio marítimo es tan grande que muchos museos dedicados a otros contenidos (el caso más evidente son los museos de la ciencia), han incluido áreas dedicadas a estos contenidos. Algunos de ellos son de gran interés para los museos marítimos como tres de los espacios temáticos del siempre sorprendente Chicago Children Museum dedicados respectivamente a un barco, las características del movimiento del agua y la aerodinámica o por ejemplo el Boston Museum of Science tiene una galería de modelos de barcos para ilustrar los sistemas de propulsión.

Sin embargo, la tendencia general de la mayor parte de los museos marítimos despiertos es a incluir un plan museológico integral que sea capaz de sacar partido a todas las potencialidades de sus especiales características, que aporte calidad, que lo diferencie del resto de la oferta cultural, al tiempo que lo instaure en programas y ofertas coordinadas con otras instituciones del ámbito marítimo en particular, y de su contexto cultural y turístico en general. Un buen ejemplo de museo marítimo integral es el Wisconsin Maritime Museum en Manitowoc. Bien integrado en la oferta de la zona y bien situado en los ambientes marítimos, el museo está fundamentalmente centrado

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

en aspectos de construcción naval, ya que se encuentra situado en los astilleros que produjeron barcos durante más de cien años y que hace cincuenta se especializaron en la construcción de submarinos. La construcción naval conformaría el núcleo temático conductor propio de los museos de actividad, pero en este caso utilizándolo como hilo conductor de otros temas transversales. Cuenta con un submarino construido en sus astilleros y que cumpliría el papel de museo de pieza, la visita guiada a la nave convenientemente adaptada es una experiencia inseparable del resto del museo. El museo cuenta igualmente con una considerable cantidad y variedad de programas, algunos de ellos de contextualización histórica; aunque no cuenta con un programa permanente de 'living history', si realizan recreaciones históricas conmemorativas, al tiempo que tiene una muy considerable actividad centrada en la cultura oral, siendo sede de varias asociaciones relacionadas con los temas del museo. Por último, el peso de los manipulables, interactivos, audiovisuales y escenarios virtuales es otro de los elementos destacables. Este centro como tantos otros, trata de encontrar una diversificación de su oferta que sustente la diversificación de lecturas de sus mensajes y colecciones.

Los museos marítimos suelen resistirse considerablemente a ser analizados con los criterios tradicionalmente empleados en museología. Por ejemplo, respecto a sus contenidos, los museos marítimos pueden considerarse

cabalmente tanto un museo de ciencias, pero también como un museo de arqueología y de historia, o de antropología, o incluso como un museo de bellas artes y de artes decorativas. Otro aspecto también central, como es el valor de las reproducciones, de las réplicas o de los modelos, tiene una mayor consideración diferencial en este tipo de centros. El propio patrimonio marítimo tiene también una personalidad excepcional, ya que es capaz de reflejar como pocos el nivel científico y técnico de una sociedad, sus usos y costumbres, su historia sus avatares, sus creencias, sus aspiraciones y sus habilidades artísticas. Pero al mismo tiempo, el estudio del patrimonio marítimo permite conocer como ese propio patrimonio contribuía como pocos y de manera decisiva y a veces hasta traumática a cambiar la propia sociedad que lo generaba. Las posibilidades de subsistencia, de comercio, bélicas, culturales y hasta recreativas que aporta el mar se reflejan en el patrimonio marítimo y es recogido por tanto por los museos de referencia.

Algunos de los contenidos de los museos marítimos tienen un gran atractivo para el gran público y por tanto unas posibilidades reales de explotación comercial. Por ello existe un peligro real de que la oferta museística se vea mezclada de manera no deseada con otro tipo de objetivos. Para saber de lo que estamos hablando nada como cometer el craso y graso error de apuntarse a una salida en barco al museo de los piratas y contraban-

distas en la caribeña Isla Mujeres. Los parques temáticos o la disneylización de este tipo de mensajes resultan de un gran atractivo para grandes masas de visitantes. En el caso de los museos marítimos, el importante papel de las escenografías e incluso el enorme peso que juegan en ocasiones los programas de teatralización en las contextualizaciones históricas son una herramienta tan tremendamente útil como potentemente distractora de los objetivos museológicos que pueden quedar excesivamente enmascarados y hasta perdidos entre el cartón y las luces. Todos tenemos demasiado presente el error de los museos de historia natural donde es imposible distinguir los dinosaurios de cartón de los esqueletos originales. En nuestra opinión, no hay que tener miedo a estas herramientas siempre que se utilicen inteligentemente dentro de un proyecto museológico coherente, manipulando convenientemente su potencia comunicativa, mediadora, y su impactante efecto emocional, y sin perder de vista las colecciones y los mensajes expositivos de referencia. Como los efectos de iluminación, el diorama, la escenografía, las teatralizaciones, las contextualizaciones, las réplicas, las áreas especiales, los mediadores audiovisuales, los manipulables o los programas, todos ellos pueden tener su lugar, junto a las colecciones, en una sintaxis expositiva compleja que consiga los objetivos pragmáticos e integrales que nos proponemos.

*Planteamiento inicial: la exposición temporal como laboratorio de montajes.*

El Museu Marítim es una institución dedicada al patrimonio marítimo que ocupa un edificio gótico civil del siglo XIII en el puerto de Barcelona. Sus fondos abarcan unas 7000 piezas, de las que actualmente hay expuestas unas 700, y que cuenta igualmente con unos 18.000 libros y otros 25.000 documentos relacionados con el patrimonio marítimo. El museo cuenta con una superficie de aproximadamente 9.500 metros cuadrados y es visitado al año por unos 200.000 visitantes (una descripción del centro puede verse en López & Mata, 1991).

El Museu Marítim de Barcelona se enfrentará en breve a la restauración y rehabilitación del edificio que afectará a la práctica totalidad de la exposición permanente. Durante el plazo de tiempo que duren las obras, se procederá al diseño y desarrollo del nuevo museo. Se partía de la base de que no se debe cerrar el museo mientras se realizan las obras por los efectos negativos que supone el cierre, aunque sea temporal de cualquier institución. Por ello, durante ese tiempo, se pretende mantener abierta una parte del museo en la superficie aproximada de 1.700 metros cuadrados destinada actualmente a usos múltiples y situada en la única zona del edificio ya rehabilitada.

El problema consiste en elaborar una propuesta de diseño museológico para dicha área expositiva. Desde nuestro planteamiento de trabajo, la redacción de un proyecto de este

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

tipo no supone solamente la redacción de un proyecto museográfico por un conjunto de profesionales externos, sino que además implica la puesta en marcha de una serie de procedimientos que permita poner en común las opiniones de los profesionales que trabajan en el museo, las demandas de los distintos tipos de público que actualmente visitan el museo, las concepciones de posibles públicos potenciales, e incluso de otros estamentos interesados, como posibles patrocinadores o asociaciones relacionadas con el centro.

Dado que el área expositiva que se demanda diseñar será el museo mientras duran las obras y dado que durante ese tiempo se debe diseñar y construir el futuro museo, la propuesta de nuestro equipo consistió en considerar la exposición temporal como laboratorio de montajes de la futura exposición permanente. Por tanto, el objetivo genérico sería diseñar un espacio expositivo que recoja los contenidos fundamentales del actual museo, primando aquellos que adecuándose al valor intrínseco de las colecciones, muestren actualmente una mayor demanda y una mayor eficacia expositiva, recogiendo servicios y funciones peor recogidas hasta el momento, teniendo en cuenta que la propuesta debe ser ajustada en cuanto a presupuesto al no tratarse de un montaje permanente, y que debe cumplir con las condiciones de amplitud y versatilidad para poder introducir variaciones que permitan realizar evaluaciones frontales y formativas sobre el futuro

museo. La participación en un proceso de este tipo supera el ámbito de un encargo profesional para tener una relevancia en el plano de la investigación y el desarrollo, ya que, de aplicarse una planificación de este tipo, sería la primera vez que en el Estado se llevaría a cabo una fundamentación previa tan amplia y diversificada en la construcción de una exposición permanente.

El diseño de esta zona se realizará teniendo en cuenta que ese espacio debería cumplir, al menos, las siguientes funciones:

- seguir teniendo una presencia en la oferta museística de la ciudad, aunque sea con una reducción importante de superficie expositiva.
- mantener abierta la mayor parte posible de superficie expositiva, a fin de poder continuar ofertando un servicio a los distintos tipos de público, escolares, extranjeros, tercera edad, familias, etc.
- complementar la oferta de este área expositiva con otros espacios asociados: el propio puerto, el pailebot o los exteriores del edificio.
- contemplar un área dedicada a estudiar las opiniones del público sobre el mensaje expositivo, los contenidos propuestos, otros contenidos interesantes, ideas y conocimientos previos, etc.
- dedicar en este área diversos espacios específicos a pruebas de los futuros montajes donde se puedan testar 'mock-ups', construcciones a bajo coste con materiales efímeros que pueden ser modificados progresivamente

en función de las sucesivas evaluaciones.

- tratar de reubicar algunos de los 'displays' mejor considerados del montaje actual, en la medida que sean total o parcialmente reutilizables en el nuevo espacio. En cualquier caso, la propuesta deberá tener en cuenta que, dentro de una realización digna, se trata de una propuesta de una exposición temporal y que los gastos realizados serán a bajo coste excepto si van a poder ser reutilizados en el montaje de la futura exposición permanente.

*Objetivos específicos de la demanda.*

Reinterpretando conjuntamente con el centro la demanda recibida se establecieron los siguientes objetivos específicos del trabajo:

1 -. Conocer el perfil y las características del público actual del museo, sus dimensiones cuantitativas y cualitativas, así como las opiniones relevantes sobre la institución, el impacto de sus colecciones y el uso y satisfacción de sus servicios (se sabe que se cuentan con datos previos sobre los perfiles de público, pero los datos son parciales y además se precisan evaluar de nuevo para poder cruzar los resultados con los de impacto).

2 -. Evaluar el impacto y el uso de los montajes, de las piezas y colecciones, así como de los medios comunicativos presentes en la exposición permanente actual.

3 -. Diseñar un espacio, a la entrada o a la salida del museo, que sirva para provocar sugerencias, así como de lugar de captación de colaboración para las entrevistas, y punto de dis-

pensa y recogida de los cuestionarios autoadministrados.

4 -. Mantener reuniones de discusión con los distintos profesionales que trabajan en el museo, con el fin de conocer sus opiniones sobre el impacto de los actuales montajes, sobre sus percepciones del público y de los programas, y sobre sus preferencias sobre la futura exposición. Las reuniones incluirían una muestra representativa de todos los tipos de profesionales implicados en el centro desde el personal de sala a los conservadores, pasando por los educadores, los administrativos, los restauradores, los documentalistas, mantenimiento, etc.

5 -. Mantener reuniones de discusión con el personal relacionado con las colecciones sobre su valor, sus posibilidades y los posibles mensajes que podrían soportar.

6 -. Trabajar con públicos potenciales mediante entrevistas en profundidad y reuniones de discusión.

7 -. Organizar reuniones con colectivos relacionados con los contenidos del museo, con el fin de rastrear sus opiniones sobre el mensaje expositivo y sobre sus posibilidades comunicativas.

8 -. Generar resultados sobre las evaluaciones realizadas que sean directamente transmisibles e interpretables por los medios de comunicación, de modo que los datos de audiencia se conviertan en noticia reseñable como base para una campaña más a medio y largo plazo de fomento de nuevos públicos.

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

9 -. Rastrear la realización de trabajos similares en otros centros parecidos.

10 -. Los resultados obtenidos se difundirán en todos aquellos ámbitos profesionales y académicos relevantes de modo que se impulse la reflexión sobre los aspectos de contenido y el debate sobre las metodologías empleadas.

11 -. El presente proyecto serviría de base para la implementación de futuros proyectos sobre el público y el desarrollo de programas públicos.

A lo largo de la realización del trabajo se fueron especificando y variando en alguna medida estos objetivos, aunque dado el escaso tiempo transcurrido se respetaron prácticamente en su totalidad. Los cambios se debieron a razones operativas de algunas técnicas concretas para algunos colectivos, que fueron sustituidas por otras similares. En la actualidad seguimos rastreando trabajos parcialmente similares (objetivo 9), realizados en otros museos marítimos, algunos de los cuales han sido presentados en la última reunión anual del comité de msueos marítimos asociado al ICOM, que tuvo lugar en Philadelphia el pasado verano. Este artículo es la primera prueba de que los objetivos 8 y 10 están en vías de realización, los que tienen que ver con la difusión del estudio realizado. Una vez cumplimentado este primer trabajo a plena satisfacción de ambas partes estamos trabajando en la continuación de otro tipo de trabajos conjuntos (objetivo 11). Durante este año 2000 se está evaluando la eficacia de los programas públicos y educativos.

## 3. METODOLOGÍA Y TÉCNICAS METÓDICAS.

Desde el principio se pretendió trabajar con técnicas tanto cualitativas como cuantitativas. Se seleccionaron muestras significativas de visitantes y de visitantes potenciales, estratificadas según las variables relevantes y los bloques temporales. Se trabajó con personal del centro y otros colectivos implicados. Se utilizaron seis tipos de técnicas de recogida de datos, que se describen a continuación.

1) **Estudios de observación** del comportamiento de los visitantes mientras realizan la visita a la exposición. Esta técnica es costosa pero sigue siendo un elemento imprescindible para medir el impacto de la colección con el actual montaje, la atracción de los tipos de piezas, el uso y la efectividad de los mediadores comunicativos, textos, audios, ordenadores, etc. La técnica es una observación directa, realizada por personal especializado, que maneje con fluidez las categorías de observación y el método de computabilidad, ya que debe al mismo tiempo dibujar los recorridos, calcular los tiempos y resolver las dudas que se plantean casi continuamente sobre la codificación de los mismos, todo ello sin mostrar una conducta en la sala que delate su tarea a los visitantes. La observación mecánica, mediante cámaras de televisión, no aporta eficacia a este tipo de técnica, ya que la leve mejora que introduce respecto a la no presencia de observadores en sala se ve claramente descompensada por la ausencia de infor-

mación al usar un 'observador' pasivo, incapaz por tanto de tomar decisiones. La técnica (denominada 'tracking') ha sido descrita en numerosas ocasiones (ver por ejemplo algunos de nuestros trabajos citados en la bibliografía).

Es muy importante distinguir entre los cuatro tipos de medidas independientes que se obtienen de la observación, ya que aportan puntos de vista complementarios para el análisis de los montajes. Estas medidas se corresponden con propiedades independientes de los displays, por lo que su análisis conjunto es lo que permite captar la complejidad de su eficacia/ineficacia. La primera es la **accesibilidad** ('passing'), que se operativiza en el tanto por ciento de visitantes que pasan por delante de un display. El hecho de que los montajes no estén situados en el mismo punto de los recorridos realizados, así como otras variables de montaje, condicionan de manera decisiva su accesibilidad. Esta medida resulta fundamental para calcular el peso real de las medidas siguientes, ya que si un display capta la atención de un 20 por ciento de visitantes, no es lo mismo que por delante suyo pasen el 100 % o el 30 % de los visitantes que recorren la zona. Podemos tener montajes de alto nivel de captabilidad que están penalizados en el recorrido. La segunda medida es la **atractividad** ('attracting power'), que se operativiza mediante el número de visitantes que paran delante de cada display ('stopping'). La tercera medida es la de **atrapabilidad** ('holding power'), que se operativiza por el tiempo en segundos que los

visitantes dedican a cada display ('timing'). La cuarta medida es el **tipo de recorrido** que realizan y que viene dado por la direccionalidad, el sentido y los espacios atravesados durante la visita.

Tal como demuestran los **diagramas de dispersión**, las medidas de atractibilidad y atrapabilidad son propiedades diferenciales de los montajes. Los diagramas de dispersión son representaciones cruzadas que toman ambas variables como independientes, de modo que permiten conocer el valor relativo de cada uno de los montajes y elementos expositivos en cada una de ambas variables. Los diagramas de dispersión se han mostrado como una herramienta especialmente útil en el análisis de la efectividad y de la calidad de los montajes. Nada impide que los diagramas de dispersión comparen más de dos variables, de hecho, en nuestro caso habría que comparar al menos tres variables (accesibilidad, atractibilidad y atrapabilidad), lo que daría un cubo en el que cada montaje vendría definido por tres parámetros. Al menos teóricamente, podríamos seguir cruzando más variables de los montajes, por ejemplo con medidas de impacto, y en este caso el ordenador nos dará los montajes con mejores puntajes en cada uno de los cuatro, cinco o más parámetros.

En el caso del Museo Marítim se realizó una observación a museo completo, ya que, a pesar de la dificultad operativa de este tipo de observación, en este caso precisábamos comparar los

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

diferentes tipos de piezas y de montajes de cara a valorar su inclusión en el proyecto museológico posterior. Se dividió todo el espacio expositivo en tres grandes áreas. La primera incluía el área de recepción y taquillas, así como el área de exposiciones temporales y toda la primera parte de la exposición permanente que tiene en común un montaje relativamente homogéneo frente a las dos áreas restantes, y que se incluye en la primera parte del recorrido. La segunda área de observación se correspondía con una exposición también relativamente homogénea en cuanto a montaje y recorrido y que incluía toda el área posterior del centro. La tercera se corresponde con una exposición pensada en su conjunto con un tratamiento coherente y que dispone de un sistema de audio que guía la visita. Se elaboraron planos de las tres áreas, en los que se recogían todos los elementos expositivos presentes en las salas y que permitían anotar los recorridos y las paradas realizadas y los tiempos dedicados, así como anotaciones sobre el comportamiento desarrollado delante de determinados displays. Una vez recogidas las distintas medidas comentadas se pueden levantar los mapas de uso de cada una de las áreas. La posibilidad de comparar estas tres áreas con tratamientos expositivos, montajes y colecciones muy diferentes, nos ayudarán a comparar su impacto y efectividad expositiva.

**2) Entrevistas previas y posteriores a los visitantes actuales.**

La entrevista previa está centrada fundamentalmente en las disposiciones y expectati-

vas que los visitantes traen a la exposición. La entrevista posterior está más centrada en aspectos de impacto de los contenidos expositivos, piezas y montajes, así como en la evaluación de las expectativas previas. En el caso del Museu Marítim se emplearon una entrevista previa y cuatro entrevistas posteriores, una general, administrada a la salida del museo, con la intención de ver el impacto diferencial de las diferentes áreas. Además, se administraron tres entrevistas posteriores parciales, que se correspondían con las tres áreas específicas en las que se realizaba la observación ya que se precisa poder cruzar los resultados de observación con algunos de los resultados de perfil y de impacto. Para ello los mismos visitantes que eran observados en un área concreta, a la salida se les solicitaba su colaboración en las entrevista de dicha área. Las observaciones debían ser independientes y un mismo visitante nunca debía realizar más de una entrevista. Como reconocimiento por su colaboración los visitantes recibían un pequeño obsequio del Museu Marítim.

La entrevistas siguen siendo más efectivas que el cuestionario porque permiten (igual que comentábamos en la observación) la interacción con un administrador (a poder ser) inteligente, que sea capaz de tomar decisiones sobre las preguntas, sobre la profundidad de las mismas y sobre el tipo de respuesta recibida. El entrevistador debe mantener ese difícil equilibrio entre el estar abierto a nuevas respuestas relevantes y



el rastreo de las categorías que realmente interesan para ese tipo de pregunta. No estamos de acuerdo con los académicos que sostienen que los datos de un entrevistador hay que tirarlos a la basura durante al menos sus dos primeros años pero nos horripila aún más las empresas de marketing que contratan como entrevistadores a churreros y kiromantes a tanto la entrevista. Nuestra experiencia es que en un plazo de tres meses y con una adecuada tutoría nuestros licenciados son capaces de realizar entrevistas sugerentes. Una obra central para este tipo de técnica es el kit elaborado por Arlene Fink (1995) que reúne en sus nueve cuadernillos casi todas las dudas que un neófito puede hacerse (las dudas que se siguen teniendo tras años de uso de la técnica se resuelven por 'intuición experta'). Aquí hay que insistir una vez más en la implicación de los entrevistadores con el trabajo concreto que se está realizando, pero no sólo a nivel de motivación sino también a nivel de contenidos. Cuando ante la pregunta de qué montaje le ha parecido que era mejorable y en qué dirección, y el visitante te empieza a contar una historia, el entrevistador debe saber perfectamente de qué le está hablando, conocer el display y empatizar con lo que está escuchando a fin de saber codificar realmente lo que te están diciendo, y todo ello no es posible si no tiene un adecuado conocimiento del museo, de las colecciones, de los montajes, de los objetivos del estudio, etc. (ver también Nichols, 1999 y Borum & Korn, 1999).

### 3) Cuestionarios autoadministrados para los visitantes.

El inconveniente fundamental de las dos técnicas comentadas hasta el momento es el gran esfuerzo en términos de tiempo y personal que precisan. Indudablemente no permiten trabajar con grandes muestras, especialmente si la observación se realiza a museo completo. Por ello hay que completarlas con otras técnicas que garantizan la representatividad de los diferentes tipos de públicos, sobre todo si se quiere garantizar su distribución respecto a bloques horarios y diarios.

Dos son los tipos de datos en los que se precisa aumentar la representatividad de la muestra: perfiles e impacto. Ambas precisan de muestras grandes ya que en los dos casos se deben realizar posteriormente análisis estadísticos en los que es conveniente contar con un número suficiente, dado nuestro conocimiento previo del tamaño y variabilidad poblacional de referencia. Una vía relativamente sencilla para aumentar la recogida de datos en estos dos aspectos y que cumple además con otras funciones que luego se comentarán es la utilización de cuestionarios autoadministrados sencillos y rápidos, que plantean a los visitantes un número mínimo de preguntas, en su mayoría cerradas de elección múltiple, con una estructura muy simple y preguntas directas.

En el caso del trabajo en el Museu Marítim se diseñó un elemento expositivo al final de la visita, consistente en un dispensador (que

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

tomaba como fondo un tema marítimo) y que permitía presentar y recoger los cuestionarios, que estaban en catalán, castellano, inglés y francés. Es fundamental que el personal de sala anime cordialmente a los visitantes a rellenar los cuestionarios y que explique en su caso los objetivos del mismo. Este tipo de cuestionario autoadministrado (que coloquialmente llamamos 'de caritas') ha demostrado ya su utilidad en varias investigaciones.

La presencia constante de este tipo de cuestionarios en la sala cumple además con otro tipo de función ya que mejora la imagen del centro al proporcionar el mensaje a los visitantes de que sus opiniones son importantes y tenidas en cuenta para mejorar la institución. En general, la aceptación de este tipo de herramienta es alto, concretamente en el Museu Marítim tuvimos que hacer un muestreo ya que teníamos más cuestionarios que los que era sensato procesar.

Unas tareas complementarias que tienen que ver con los cuestionarios autoadministrados son un tipo de tareas abiertas que se utilizaban para los visitantes que acompañaban a los que respondían los cuestionarios autoadministrados. Estas tareas totalmente abiertas consistían en una imágenes de barcos que sugerían a los visitantes que contaran historias sobre diferentes contenidos relacionados con el mar. Este material daba pie a ser utilizado igualmente por los visitantes más jóvenes que se limitaban a denominar las partes de los barcos, escribir fra-

ses más o menos poéticas o pintar las escenas. A pesar de que no era éste el objetivo su análisis tiene un cierto interés descriptivo de temas activados de manera espontánea sobre la cultura marítima.

Utilizamos complementariamente una **tarea de impacto global** del museo, también de carácter autoadministrado (aunque se invitaba a rellenar a las personas que realizaban las entrevistas posteriores) y que hacía referencia a la comparación del Museu Marítim con otros museos en una escala de uno a diez (coloquialmente llamada 'la escalera'). Esta tarea persigue romper un problema habitual de los cuestionarios autoadministrados, ya que cuando evalúan el impacto general del museo no se explicita el criterio de comparación ni la magnitud relativa de dicho impacto, por lo que la interpretación siempre es muy relativa, sobre todo sabiendo como sabemos que los visitantes suelen ser muy indulgentes con los centros y otorgan puntuaciones engañosamente altas. Además, en el caso del Museo Marítim, por el carácter transversal de sus contenido, interesaba especialmente comprobar con qué tipo de instituciones se le compara y cuáles son los criterios de comparación.

La tarea consistía en presentar una escalera de uno a diez. En el escalón 10, el más alto, debían colocar el mejor museo que conocían y explicar por qué y qué tenía que le llamó la atención. En el escalón más bajo debían colocar el peor museo que han visitado y explicar por

qué. Y después explicar dónde colocarían en esa escala al Museu Marítim y por qué. Como el lector habrá imaginado ya, la tarea ha funcionado suficientemente bien como para contarlo, aportando datos de interés sobre los museos y criterios de referencia.

Por último, un tipo de tarea previsto en un principio, que llegó a diseñarse, pero que no se generalizó fueron las reuniones de pequeños grupos de visitantes (conocidos en el argot como 'visitor panels'). La razón fue la dificultad operativa de pedir a los visitantes su colaboración en una técnica que implica una larga disponibilidad y que los objetivos que aportan ya eran recogidos por otras tareas. De hecho en la experiencia que se aplicó en un primer experimento piloto tomaba como base para la discusión la evaluación de un conjunto de fotografías que representaban objetos y montajes de la exposición. En las tres veces que se intentó la tarea, el problema fue que las discusiones que provocaron fueron tan largas y tan acaloradas que impedían su aplicación masiva por falta de tiempo al interrumpir de manera excesiva la visita. Estas tareas, igual que las entrevistas en profundidad totalmente abiertas y realizando el recorrido junto al visitante (que tienen un origen en las técnicas antropológicas y que son defendidas arduamente por autores como Falk & Dierking, 2000), aportan una riqueza cualitativa importante en el rastreo de ideas espontáneas y preferencias, y probablemente deberán tener un mayor protagonismo de cara a la pla-

nificación definitiva del nuevo museo, ya que para el montaje actual contábamos con las opiniones de las entrevistas de las tres áreas expositivas evaluadas.

#### 4) Cuestionarios con visitantes potenciales.

Uno de los supuestos de partida (en este caso con un claro origen ideológico compartido) consistía en presuponer que un museo marítimo es un centro de amplio espectro, que aunque debería contar con segmentos de público objetivo de cara a la elaboración de programas específicos no debería plantearse segmentos de no público (rechazando así para este centro en concreto el concepto de 'non visitors'). Por tanto si aceptamos este planteamiento inicial, el Museu Marítim tendría como público potencial a toda la ciudadanía, es decir, no se renuncia a que cualquier persona sería factible de convertirse en visitante si se dan las condiciones adecuadas. Nótese que esta posición contrasta con museos que implícita o explícitamente se restringen a unos determinados segmentos sociales, un ejemplo prototípico suelen ser los museos de arte contemporáneo, pero una gran parte de instituciones renuncian a determinados segmentos al no poner en marcha programas específicos para su captación (en ocasiones porque ni siquiera tienen perfilados sus públicos).

Por tanto, las muestras posibles para los cuestionarios con visitantes potenciales se amplían considerablemente, pero también se relativiza al ampliarse el espectro. De todos

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

modos, en esta fase del estudio, se primó claramente el público actual sobre el público potencial, por lo que los dígitos de la muestra van claramente en esta dirección. No obstante, se realizaron dos tipos de trabajos con público potencial. El primero consistió en la aplicación de sendos cuestionarios colectivos en las universidades de Barcelona y Madrid. Las preguntas de este cuestionario son de un carácter similar a las recogidas en las entrevistas previas, aunque se completaron con algunos supuestos que rastreaban las opiniones sobre planificación de visitas culturales. El segundo consistió en un reducido grupo de entrevistas también realizadas en Barcelona y Madrid a público adulto genérico y a universitarios (especialmente de las escuelas de navales).

### 5) Entrevistas en profundidad.

Las entrevistas en profundidad comparten las apreciaciones técnicas que se comentaron más arriba para las entrevistas previas y posteriores. La diferencia en este caso es que giraban no sobre la visita al centro sino sobre el conocimiento y las opiniones de las personas sobre los contenidos relacionados con el museo. Se realizaron entrevistas tanto con visitantes potenciales como con personas afines por sus estudios, trabajo u ocio a los contenidos específicos de los museos marítimos y que generalmente estaban enroladas en instituciones o asociaciones. Las entrevistas en profundidad tienen la ventaja de ser cualitativamente más ricas y aportan especialmente un mayor cono-

cimiento en algunos aspectos realmente complicados de la comprensión de las colecciones.

En el caso concreto de los museos marítimos interesaba rastrear algunas cuestiones generales sobre el propio concepto de museo marítimo, su diferencia con conceptos fronterizos como museo naval o acuario, dudas que habían surgido en algunas de las preguntas de los cuestionarios. Además era importante rastrear cuáles eran los temas más pregnantes de todos los contenidos posibles relacionados con el mar y el patrimonio marítimo. Y por último, era importante buscar concepciones espontáneas y posibles soluciones a algunos de los conceptos más conflictivos que supuestamente deben recogerse de manera ineludible en la exposición pero que sabemos que plantean serios problemas de comprensión. Un ejemplo prototípico de este tipo de conocimientos son los relativos a las técnicas de navegación y de su instrumentación, como el caso del descubrimiento de la latitud y la longitud, uso de los vientos y de las corrientes, orientación astronómica, etc. (recordamos cómo algunos alumnos de navales nos ofrecieron interesantes apreciaciones en este punto).

6) Reuniones de **grupos de discusión** (tipo 'focus group') y **cuestionarios de personal** del museo.

Estas técnicas se desarrollaron especialmente con el personal del museo y con personas relacionadas directa e indirectamente con el museo por el contacto con sus contenidos. La

técnica, que recuerda mucho a las viejas dinámicas de grupos de los años 70, se basa en la discusión tutorizada sobre una serie de temas previamente seleccionados por parte del conductor de la discusión (que puede o no contar con algún otro miembro 'confederado'), y que se plantean de una manera no directiva. En nuestro caso para orientar la discusión se utilizaba un guión semiestructurado de preguntas abiertas y un material de diapositivas de montajes de museos marítimos, a modo de ejemplos de posibles contenidos y desarrollos.

La selección de los participantes en las reuniones de discusión fue supervisada por la dirección del centro y realizada directamente por el departamento de comunicación del museo. Se tuvo especial interés en que estuvieran representados todos los estamentos del personal del museo, así como las diferentes sensibilidades de los mismos. En la mayoría de los casos se contó con la totalidad de las personas de los diferentes servicios. Los grupos se estructuraron por niveles del personal en las funciones del centro: consejo de dirección (1 reunión), jefes de departamentos o asimilados (1), administrativos y personal de sala y servicios (3 reuniones), técnicos o asimilados (1), colaboradores y becarios (1), y miembros de la asociación de amigos del museo (1) (que recogían especialmente al colectivo de maquetistas, de gran importancia en el caso de los museos marítimos). Como se ha visto se realizaron tantas reuniones como aconsejaba el tamaño

de los grupos respectivos. Se elaboró un cuestionario específico para los trabajadores del centro con la finalidad de que los que no participaron en las reuniones de discusión tuvieran un cauce para expresar igualmente sus opiniones. El cuestionario era voluntario, confidencial, anónimo y se recogía de manera que se garantizaba el secreto de quien lo entregaba.

Creemos que es fundamental que un trabajo de estas características no sólo cuente con el apoyo imprescindible de todo el personal del centro dispuesto a colaborar sino que además genere una dinámica de confianza y de participación que transmita a todos la sensación de que los proyectos del museo son compartidos y de que todo el mundo tiene mucho que decir, aportando su experiencia y reflexión. Todos sabemos que este tipo de planteamiento tiene un techo y que no puede ser una acción aislada del resto de la gestión de la institución, pero sí puede contribuir a crear un adecuado clima de museo como proyecto común y compartido que siempre creemos que es preferible a otros modelos por desgracia más habituales. Con este planteamiento de partida, el trabajo de evaluación o de propuestas no puede realizarse como marcianos. No pueden aparecer por las salas unos señores "de fuera" de la institución que están haciendo no sé qué, para "sacar dinero" y porque se lo habrán mandado "los jefes". Para evitar estas interpretaciones debe recalcarse la utilidad del trabajo y de manera formal e informal debe

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

informarse al personal del trabajo que se está realizando. En el caso del Museu Marítim se realizó una primera presentación formal del trabajo a todo el personal del centro donde se pidió la colaboración, se explicó qué se iba a hacer y que precisaríamos concretamente su colaboración en determinadas acciones. Informalmente se dedicaron muchas horas a hablar con los directores de los departamentos para que transmitieran estas cuestiones al resto del personal. Una vez finalizado el trabajo, de nuevo se mantuvieron varias reuniones formales con el personal del centro a fin de comunicar y discutir los resultados obtenidos.

Algunas de estas reuniones de discusión se realizaron con personas ajenas a la institución pero que por razones profesionales o de ocio

tenían relación con los contenidos del museo y generalmente ligados a instituciones o asociaciones relacionadas con el mundo marítimo (1 reunión en el museo). Marineros, profesores de náutica, modelistas navales, o regatistas participaron gustosamente aportando sus opiniones y su experiencia (muchos de ellos conocían museos marítimos alrededor de todo el mundo), al tiempo que se rastreaban las posibilidades de realizar colaboraciones y actividades conjuntas con sus instituciones y asociaciones. También como reconocimiento por su colaboración los visitantes recibían un pequeño obsequio del Museu Marítim.

El trabajo tuvo una duración de cinco meses, de Julio a Noviembre de 1999. El cronograma de desarrollo de las tareas fue el siguiente:

	Julio	Agosto	Sept.	Octub.	Nov.	Dic.
estudio de perfil	X	X	X			
estudios de preferencias	X	X	X			
estudios de impacto	X	X	X			
evaluación montajes	X	X	X			
reuniones personal			X			
reuniones personal rel. público potencial			X			
análisis resultados		X	X	X		
realización memoria				X		
primer avance de propuesta					X	
entrega de la memoria final						X

Como puede observarse la evaluación y los estudios de público se realizan en un momento determinado lo que introduce un sesgo temporal / estacional. Estos resultados deberán ser complementados posteriormente con algunos ya disponibles en el centro, de los resultados de control de taquilla y por futuras evaluaciones complementarias.

El diseño general de las tareas fue realizado por el equipo de investigación en colaboración con los diferentes departamentos del museo, especialmente con los departamentos de colecciones y de comunicación. Todas las técnicas fueron administradas por personal especializado de nuestro propio equipo, desplazado al efecto hasta el Museu Marítim de Barcelona. La aplicación de los cuestionarios autoadministrados fueron supervisados por el propio personal del centro.

¿Quién debe realizar este tipo de trabajos y cuál debe ser su implicación en la institución ?

Un punto central en la aplicación de las técnicas que hemos venido describiendo es el entrenamiento de las personas que las aplican. Tanto la observación como las entrevistas precisan de personal especialmente entrenado en esas técnicas.

Las reuniones de grupo son aún más complicadas y sutiles, por lo que precisan un conductor aún con mayor experiencia y formación. Ahí es necesario que el conductor del grupo haya realizado previamente muchas discusiones como actor de las mismas y haya seguido algún

curso específico de formación tutorizada en este área. La dinamización de la discusión, el respeto a los turnos, opiniones diversas, el ser capaz de provocar la confrontación, posturas sin enfrentamientos, el balanceo de turnos de manera que todo el mundo participe, el manejo de los refuerzos sociales a las opiniones de todos, e incluso el saber cuando hay que cortar una discusión no deseable, no son situaciones que se aprendan a resolver por generación espontánea. No se olvide que este tipo de reuniones se sumergen de lleno en la comunicación interna de la institución y, en demasiadas ocasiones, una mala conducción de las sesiones puede terminar generando efectos nocivos para la institución o problemas entre los propios asistentes, creando un efecto contrario al que se pretende conseguir. Por ejemplo, la sensación del personal de sala o de mantenimiento de que se les tiene en cuenta para la discusión de un proyecto sobre el museo tiene un efecto en sí mismo dinamizador de la vida interna de la institución, pero una reunión mal llevada puede provocar sensaciones perversas y contrarias, como sentirse evaluados, pensar que es una mascarada o que se pretende rastrear sutilmente su predisposición a introducir cambios en la próxima negociación del convenio.

Por ende, dado el carácter altamente especializado de las discusiones que se plantean en los grupos, el conductor del mismo debe ser una persona que controle con detalle el contenido de las discusiones, en este caso los muse-

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

os marítimos extranjeros y españoles, los problemas de montaje, los desarrollos de los criterios barajados en éste y en otros tipos de museos, etc., ya que en una nada desdeñable cantidad de casos debe reorientar la discusión, aclarar conceptos que se manejan de manera diferencial por miembros del grupo, etc.

Como se viene viendo en las diferentes explicaciones de la metodología empleada, el equipo que realiza la investigación debe llegar a un alto grado de mimetización con el centro en el que desarrolla su trabajo. En nuestra opinión, un error importante en los trabajos de evaluación externa consiste en considerarse ajenos a la institución que asesoran. Hace ya tiempo que aprendimos del profesor Screven que cuando se va a realizar un trabajo en un museo, hay dos niveles. El de valoración crítica ('critical appraisal') y el de evaluación. El primero es el propiamente externo. Básicamente consiste en que una institución contrata a una personalidad de reconocido prestigio en el área, generalmente alguien que lleva muchos años realizando evaluaciones, diseños y desarrollos de proyectos museológicos, y le invitan a criticar un proyecto o propuesta. Normalmente este tipo de tarea se realiza en un breve espacio de tiempo, no suele implicar un informe largamente detallado, y suele basarse en un primer nivel de análisis de tipo racional (que no intuitivo), que se fundamenta en la experiencia previamente acumulada por el experto (cualquiera de los informes habituales del grupo de Chicago son ejemplos

evidentes de este tipo de trabajos). En estos casos la implicación del experto o su equipo con la institución es casi nula, suele basarse en la revisión de materiales escritos, visitas puntuales y reuniones con los responsables del proyecto. Por el contrario en el segundo caso, el de las evaluaciones propiamente dichas, es muy diferente. La primera y radical diferencia es que debe basarse en un trabajo empírico, generalmente dilatado en el tiempo y que suele dar lugar a informes profusos y detallados, donde se recogen los resultados encontrados en la aplicación de técnicas tanto empíricas como racionales. En este segundo caso la implicación del equipo evaluador con la institución debe ser muy importante. Hay que perderse por sus salas, pasar muchas horas estudiando sus fondos, hablar con el personal de lo divino y lo humano, hasta alcanzar un nivel en el que puedas discutir con un conservador de dónde se encuentra tal pieza o por qué tal texto transmite una idea errónea sobre un aspecto de la colección, hasta ser capaz de hablar de 'nuestro' museo con tanta naturalidad para uno mismo como para los que le escuchan.

Si se nos permite un toque más personal, recuerdo vívamente que la primera vez que Chan Screven me llevó al Field Museum para enseñarme qué es lo que íbamos a evaluar. Primero me enseñó el museo (yo creía que ya lo conocía hasta la saciedad), bien, pues con ese talante socrático que le caracteriza, me mareó presentándome a doscientas personas, me



enseñó de nuevo los almacenes, las áreas de interpretación, volvimos de nuevo a los displays que en su opinión funcionan, se volvió a enfadar varias veces con los que no, volvimos por cuarta o quinta vez a los trabajos de Beverly Serrel sobre cómo animar los viejos dioramas con textos nuevos y juegos de preguntas y respuestas, me volvió a enseñar sus primeros 'flips', por qué los 'sloppers' nuevos estaban mal diseñados, así durante un par de mañanas completas, en las que siempre acababa escuchando sus discusiones con Mickel Spock sobre metafísica museológica. A todo esto yo aún no sabía qué es lo que nos habían pedido que evaluáramos. Al tercer día me dijo que fuera yo sólo al área de los dinosaurios y que tomará notas de cómo se podría mejorar el área, de los displays, que me fijara en la gente, en los mediadores, que levantara dibujos y planos, etc., y que ya hablaríamos a la tarde. Esto se repitió tres días más, y al final de la semana me comentó cuál era el trabajo que estábamos empezando a pensar, una propuesta de remodelación para el área de dinos, lo cual pasaba por una evaluación previa del funcionamiento actual de la exposición permanente. Y tras la charla de la última parte, Chan dijo "Well ... now ... we can think about that", y comenzó a plantearme cómo deberíamos empezar con una observación del área expositiva. He de confesar que he tardado varios años en darme cuenta del valor de esta dilación y de por qué no se podía empezar directamente pensando en la observación. Les

aseguro que aún hoy, seis años después, soy capaz de recordar localizaciones de las piezas, dataciones, frases de los textos, o piezas de almacén que discutíamos si podían o no pasar a la exposición permanente

El conocimiento de algunas técnicas similares en otros ámbitos de aplicación no es suficiente. Las personas que realizan este tipo de trabajos de evaluación de exposiciones, estudios de público, desarrollo de programas o de propuestas museográficas o museológicas deben conocer (¡faltaría más!) la metodología y las técnicas de estos trabajos. Pero en nuestra opinión deben irrenunciablemente conocer también la bibliografía de referencia, los estudios anteriores realizados en ámbitos similares y deben estar familiarizados con los problemas habituales de esa clase de museos y de colecciones, así como familiarizarse con los contenidos propios del centro en concreto y con el tipo de soluciones que se están planteando en casos similares. Hagámoslo corto, hoy se está muy lejos con que baste con saber pasar cuestionarios y codificarlos (ya en el año 1973. Ross Loomis titulaba un artículo no más cuestionarios por favor). Se necesita un grado de implicación con la institución y con los fondos que permite realmente saber de qué estamos hablando.

#### Muestra.

Desde que trabajamos en temas de público y evaluación de exposiciones hay una pregunta que nos persigue como si fuera un castigo divino. La cosa se introduce con un "en nuestro museo

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

queremos hacer un estudio sobre ..." y a continuación disparan: "¿cuántos visitantes tenemos que entrevistar / observar o cuántos cuestionarios necesitamos reunir?". Cualquiera que sepa un mínimo de metodología de investigación sabe que ésta es una pregunta mal formulada, porque la muestra (la N) de un estudio depende de un conjunto de factores. Existen estudios de N igual a uno (eso sí, poco frecuentes) y otros estudios precisan de miles de personas (también los menos). Por tanto sentimos decepcionar una vez más a nuestro auditorio dejando sin contestar tal cuestión. La pregunta correcta sería algo como lo siguiente: dados los objetivos y las restricciones de mi estudio y dado que pretendo utilizar tal tipo de técnica, y que me interesa la estratificación en función de estas variables independientes previas, de las que me consta o sospecho que pueden aparecer diferencias significativas, entonces y sólo entonces ¿qué número de personas debo utilizar?. Contestar la pregunta supone por tanto contestar primero las restricciones iniciales y aún así el grado de acción es alto y depende del grado de representatividad que pretendamos conseguir y el riesgo que estamos dispuestos a asumir. Incluso con una restricción más, hay un porcentaje de riesgo que solamente va a poder ser asumido una vez comenzada la evaluación, en función de la distribuciones que se vayan obteniendo. Por supuesto que hay determinados dígitos que se pueden tomar como orientativos pero nuestra experiencia de años es que dar respuestas simplistas a estas preguntas es perjudicial.

Sin embargo, sí existen casos en los que se puede descalificar un estudio en función de su escasa representatividad por utilizar un muestra pequeña. Recientemente apareció un estudio comparativo de museos en la revista CONSUMER, N° 29, Enero de 2000 que ha tenido un cierto impacto y que cae precisamente en este error. Se administraron cuestionarios en 18 museos del estado y se compararon las opiniones sobre el impacto, estableciendo un ranking. Estudios no rigurosos como éstos pueden hacer mucho daño a una institución al establecer comparaciones ya es siempre discutible y más aún, si se realizan sobre ¡10 sujetos!

Volvamos a nuestro trabajo. A continuación aparecen las 'enes' de cada una de las tareas empleadas en el caso del Museu Marítim (esperamos que nadie los tome como orientativos ya que nosotros mismos tendríamos críticas que realizar a algunos de ellos lo mismo que las razones para justificarlos).

### TIPO DE TÉCNICA:

observación del área 1	Muestra:	51
observación del área 2		44
observación del área 3		38
entrevista posterior del área 1		35
entrevista posterior del área 2		30
entrevista posterior del área 3		25
entrevista previa		99
entrevista posterior		100
cuestionario autoadministrado		1965
tarea de impacto global (escalera)		85
tareas abiertas	70	
cuestionario de público potencial		109
entrevistas en profundidad		10
focus group		51 (en 9 grupos)

El dígito de la muestra global carece de interés, pero para ahorrarles la suma a las gentes que sabemos que les gusta, el total es de 2712 personas evaluadas.

#### 4. RESULTADOS, CONCLUSIONES Y PROPUESTAS.

Un artículo como éste no es el lugar para describir los resultados del estudio sino para comentar los tipos de aportaciones fundamentales y sus limitaciones.

Como es evidente, un estudio de este tipo aporta una enorme cantidad de datos, tantos que uno de los problemas de los investigadores siempre es ser capaz de hacer a los datos aquellas preguntas pertinentes que hacen que sirvan para algo. En caso contrario solemos acumular enormes ladrillos de papel con una abrumadora presencia de gráficos de dudosa utilidad. Los datos nunca nos van a portar nada que no seamos capaces de prever, que no responda a preguntas que previamente nos hayamos realizado y que de alguna manera hayamos previsto con anterioridad que nuestro estudio puede responder. Por supuesto que hay un plano descriptivo, pero incluso las aburridas páginas de los perfiles de público no aportarán demasiado si no sabemos la finalidad con las que los utilizamos.

En la misma línea argumental, hay que distinguir entre dos niveles diferentes de lectura de los resultados. El primer nivel tiene la ventaja de que no precisa de conocimientos museológicos,

pero su utilidad es limitada. Este nivel consiste habitualmente en el análisis estadístico de cada una de las preguntas de los cuestionarios o de las observaciones realizadas. El segundo nivel, de carácter explicativo y predictivo, no puede alcanzarse si no se conoce realmente en profundidad el tipo de trabajo que se está desarrollando y el contexto museológico que lo soporta (este nivel suele escaparse a una gran cantidad de estudios que se quedan en el primer nivel meramente descriptivo y simplista). Este segundo nivel consiste en el análisis de las interacciones entre los cruces de las preguntas y las observaciones realizadas. Nótese que por muy pequeño que sea el cuestionario que hayamos utilizado, o por simple que sea nuestra observación, resulta muy poco operativo realizar el análisis estadístico de todas las interacciones posibles entre todos los resultados ya que su posterior interpretación resulta imposible (todos los que de jóvenes hemos cometido este error; sabemos perfectamente de qué estamos hablando). Por tanto, hay que elegir. Y la elección solamente puede estar guiada por preguntas inteligentes, es decir, por tener una estimación previa de qué tipo de interacciones pueden aportarnos datos importantes, tanto por su confirmación o por su defecto, y esto solamente puede realizarse si disponemos de una explicación teórica previa, basada en un modelo predictivo, es decir, si tenemos modelos museológicos teóricos del posible funcionamiento de la institución y de instituciones similares.

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

Los análisis más interesantes surgirán de comparaciones cruzadas de resultados provenientes de diversas medidas de la misma técnica e incluso del cruce de diferentes técnicas. Un ejemplo paradigmático sería el caso comentado anteriormente para los diagramas de dispersión, que son el análisis más fino de la efectividad de los montajes, o también los análisis de impacto en función de los diferentes segmentos o criterios de análisis.

En nuestro caso, las conclusiones que tratan de responder a preguntas previamente planteadas harían referencia a varios aspectos. Por ejemplo, a los contenidos expositivos más impactantes para los visitantes y que aparecen como estructurantes de su experiencia en el museo. Estos contenidos deberían recogerse de una u otra manera en las propuestas expositivas y de programas. En nuestro museo una de estas ideas fuerza lo constituía la 'historia de la navegación', a pesar de que en la exposición actual no se respeta como hilo conductor. Lo mismo ocurría con la enorme pregnancia con la que aparecían los aspectos dedicados a la interpretación de los instrumentos de navegación o los contenidos relacionados con la vida cotidiana a bordo, unos y otros apenas recogidos en los montajes actuales. En la misma línea aparecieron temas ligados a la ecología del mar y a la fauna, así como la aparición de contenidos ligados a segmentos específicos, por ejemplo el tema del descubrimiento entre los visitantes americanos.

Otro resultado que arrojó la evaluación, no por sospechado menos llamativo, consistió en el escasísimo impacto producido por el edificio, sin duda por su nula puesta en valor en la exposición actual y que sin embargo cuenta con una potencialidad evidente, lo que tampoco se ponía de manifiesto en el análisis de las expectativas. Los resultados mostraron un museo de amplio perfil, en el que están representados segmentos de público muy diferentes y de muy amplio espectro. El análisis de los cruces de estos segmentos con las variables de impacto, con las expectativas, e incluso con las variables de atrapabilidad, demuestra que existen intereses preferenciales diferentes para los distintos segmentos que deben ser respetados de manera peculiar y que probablemente puedan ser implementados en programas especiales para cada tipo de visitantes. Los problemas de fidelización para los segmentos que no son familias con niños o la predisposición a la esponsorización son temas igualmente presentes en los resultados, así como la exigencia casi unánime, independiente del nivel de estudios y conocimientos, de una mayor y mejor información implementada en una mayor variedad de formatos accesibles o la petición de elementos manipulativos o zonas de actividad. En unas y en otras tareas referidas a impacto aparecen por igual las piezas y los montajes, atacando una vez más las dos ideas previas erróneas (propias de diseñadores y conservadores) de que los visitantes solamente gustan o bien de los montajes espectaculares o bien de la

excelencia de las piezas. Lo cuál viene corroborado por la igualdad en el índice de satisfacción de las tres áreas (8 sobre diez en las tres), con independencia de la enorme diferencia de tratamiento de las tres zonas de la exposición permanente, desde una más tradicional a una mucho más escenográfica. Sin embargo, las dos unidades expositivas de mayor impacto pertenecen ambas a esta última área.

Todos estos datos son una pequeña muestra del tipo de resultados y discusiones que se soportarían en el estudio realizado. No obstante conviene recordar que estos resultados no serían más que una propuesta de discusión que debería ser puesta en común con los profesionales del centro y que debería cuestionarse en función de los objetivos que se pretendan conseguir en las futuras fases del museo. (Asensio, Pol & Gomis, 1999 a).

*Las propuestas museológicas como proceso y no como producto.*

En cualquier caso, recordemos que el objetivo último y fundamental del trabajo desarrollado en el Museu Marítim, consistía en la elaboración de una propuesta de reubicación temporal del museo en la actual sala de exposiciones temporales, mientras se realizaban las obras de restauración del edificio.

Para conseguir este objetivo final, los resultados comentados hasta el momento son sólo una parte de la fotografía. La evaluación de exposiciones y los estudios de público aportan unos datos centrales, pero deben completarse

con otros aspectos igualmente importantes en la reflexión museológica, como la potencialidad de las colecciones o la selección de los mensajes expositivos, basadas en opciones teóricas e ideológicas profundas o, en ocasiones, posiciones más estratégicas. Como se comentó anteriormente, uno de los aspectos fundamentales del trabajo consistía en el análisis de las potencialidades de las colecciones y de los mensajes que puedan soportar. Para ello se realizaron sucesivos recorridos por las salas acompañados de jefes de los distintos departamentos del museo, a fin de discutir 'in situ' sobre la conveniencia de la inclusión de piezas y montajes, y se mantuvieron numerosas conversaciones con los profesionales del centro, así como largas estancias en las salas y alguna en los almacenes, hasta familiarizarnos con los contenidos, con sus anécdotas y hasta medir la mayor parte de las piezas y de los montajes presentes en la exposición permanente.

A partir de todas estas consideraciones se realizó la propuesta de un proyecto museológico, que incluye los sucesivos capítulos propuestos y los principales núcleos conceptuales a desarrollar, una descripción de los posibles montajes a desarrollar en cada área, teniendo en cuenta tanto la inclusión de montajes adaptados desde la actual exposición permanente como las nuevas propuestas de montajes, así como sugerencias de actividades y programas y la conexión con otros espacios, dando especial relevancia a las áreas de descanso e interpreta-

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

ción donde tendrían cabida las áreas dedicadas a las pruebas de los futuros montajes. (Asensio, Pol & Gomis, 1999 b). Dicha propuesta será discutida con los profesionales del centro en las próximas semanas.

Hemos tratado de ilustrar que, en nuestra opinión, las propuestas museológicas deberían constituir un proceso dilatado en el tiempo, basado en una colaboración entre equipos internos y externos de profesionales, que no pierdan de vista las potencialidades de las colecciones, que cuenten con una base en estudios empíricos sobre la evaluación de los actuales montajes y contenidos, que tengan en cuenta los públicos actuales y potenciales, y que terminen realizando propuestas que puedan ser discutidas de nuevo y que den lugar a montajes piloto que puedan ser evaluados frontal y formativamente. Creemos que al final de este proceso estaremos en mejor disposición de diseñar y desarrollar propuestas museológicas más eficaces para los objetivos que nos proponemos.

## NOTAS

(1) Este artículo se basa en un proyecto realizado mediante un contrato de investigación, gestionado a través de la Fundación General de la Universidad Autónoma de Madrid, dentro del convenio marco de colaboración entre el Museu Marítim de Barcelona y la Universidad Autónoma de Madrid. El trabajo ha sido desarrollado conjuntamente por los miembros del Museu Marítim y por el equipo de la UAM, dirigido por el autor, y del que son coautoras Elena Pol y Marina Gomis.

(2) Dirección: Departamento de Psicología. Universidad Autónoma. 28049 - Madrid. Fax:913975215. E-mail: mikel.asensio@uam.es.

INTERNET: <http://www.adi.uam.es/~asensio/>

## BIBLIOGRAFÍA

- Asensio, M. (2000) Los conocimientos sobre cómo transmitir conocimientos llegan a ser tan importantes como los conocimientos en sí mismos”, *Cuadernos de Asociacionismo y Voluntariado Cultural*, 1, pp.24-35.
- Asensio, M. & Pol, E. (1999) Nuevos escenarios para la interpretación del Patrimonio: el desarrollo de programas públicos. En: Domínguez, Estepa & Cuenca (Eds) *El Museo: un espacio para el aprendizaje*. Huelva: Universidad de Huelva. pp. 47-77.
- Asensio, M. & Pol, E. (1998) La comprensión de los contenidos del museo IBER, *Revista de Didáctica de las Ciencias Sociales, Geografía e Historia*, 15, 15-30.
- Asensio, M. & Pol, E. (1997 a) Objetos por el amor inanimados: de la contemplación al entendimiento. *AMBAR. Revista de la Asociación de Amigos del Museo de Bellas Artes de Vitoria*, 6, 26-41.
- Asensio, M. & Pol, E. (1996 a) Cuando la mente va al museo: un enfoque cognitivo-receptivo de los estudios de público. En: *Actas de las Jornadas de DEACs*. Jaén: Diputación Provincial.
- Asensio, M. & Pol, E. (1996 b) ¿Siguen siendo los Dioramas una alternativa efectiva de montaje?. *Revista de Museología*, 8, 11-20.
- Asensio, M. & Pol, E. (1995 - aparecido en 1997) La polémica sobre el recorrido fijo o variable: una reflexión desde los estudios de público. *Proserpina*, 12, 57-88.
- Asensio, M., Pol, E., Caldera, P. & Altieri, J. (1999) Los Programas Públicos como proceso de evaluación de problemas y diseño de soluciones *Revista de Museología*, 16, 79-83.
- Asensio, M., Pol, E. & Gomis, M. (1999 a y b) *Propuesta de ubicación temporal del Museu Marítim en la Sala Comillas: una investigación sobre planificación museológica*. Tomo 1: Estudio de Público y Evaluación de la exposición. Tomo 2: propuesta museográfica. Memoria de investigación no publicada. Universidad Autónoma de Madrid.
- Asensio, M., Pol, E., Real, N., Gomis, M., LLera, B., Fernández, H., González, C., Olveira, R., Simón, C., Polo, M.A., Ángeles, M., Caldera, P., Altieri, A., Martul, P., Padilla, C., Clara, A. (1999) El Proyecto ‘Público y Museos’. *Revista de la Asociación Profesional de Museólogos de España (APME)*, 3, 123-148.
- Borun, M. & Korn, R. (1999) *Introduction to Museum Evaluation*. Washington: American Association of Museums.
- Doering, Z. D. (1999) *Strangers, guests or clients?. Visitor experiences in museums*. Washington: Smithsonian Institution
- Falk, J.H. & Dierking, L.D. (2000) *Learning from Museums. Visitor experiences and the making of meaning*. Walnut Creek: AltaMira Press.
- Fink, A. (1995) *The survey kit*. London: SAGE.
- González, C. & Asensio, M. (Eds) (1999-2000) *Modulos didácticos del Museo de Artes y Tradiciones Populares*. Madrid: Ayuntamiento de Madrid.
- Lopez, O. & Mata, E. (1991) The Barcelona Maritime Museum, Barcelona. En: P. Neil & B. E. Krohn (Eds) *Great Maritime Museums of the World*. New York: Balsam Press, Inc, pp. 170-181.
- Lord, G.D. & Lord, B. (Eds) (1999) *The manual of museum planning*. Walnut Creek: AltaMira Press.
- Neil, P. & Krohn, B. E. (1991) (Eds) *Great Maritime Museums of the World*. New York: Balsam Press, Inc.
- Nichols, S.K. (Ed) (1999) *Visitor Surveys: A user's Manual*. Washington: American Association of Museums.
- Pol, E. & Asensio, M. (1997a) Can Visitors Interpret Artistic Styles ?. In: M. Wells & R. Loomis (Eds.) *Visitor Studies: Theory, Research and Practice. Selected papers from 1996 Visitor Studies Conference at Colorado*. Alabama: VSA. pp. 112-126.
- Pol, E. & Asensio, M. (1997b) ¿Por qué es efectivo un montaje? Un estudio sobre las teorías de los pro-

## Museo

Estudios de Público y Evaluación de Exposiciones  
como metodología de la planificación museológica:  
el caso de Museu Marítim de Barcelona

fesionales del museo. *Boletín de ANABAD*, 1, 177-195.

Screven, C.G. (Ed) (1999) *Visitor studies bibliography and abstracts. Fourth edition.* Chicago: Screven & Associates.

VVAA (1996-97) Dossier sobre Museos Marítimos de ICOM. *Museum International*, números 192 y 193.