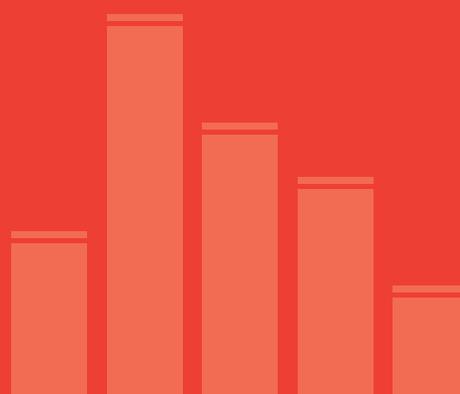
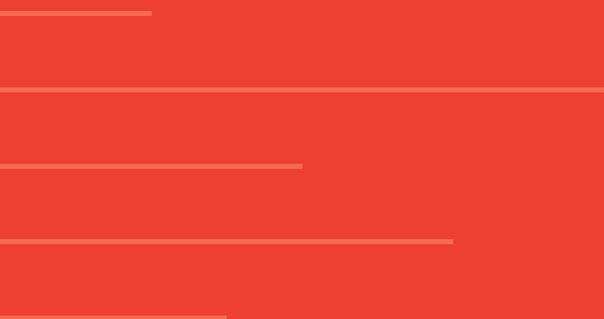
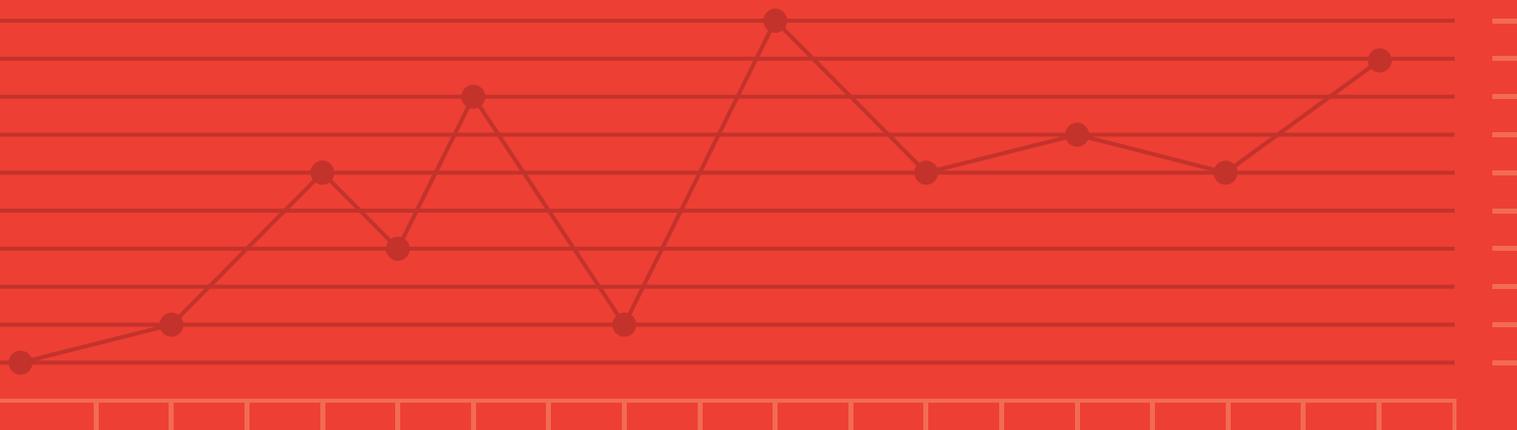


Revista  
**museos**

PUBLICACIÓN DE LA SUBDIRECCIÓN NACIONAL DE MUSEOS · DIBAM · CHILE

#32 · AÑO 2013





# #32

Revista  
**museos**

**Directora y Representante Legal**  
Magdalena Krebs K.

**Editor**  
Alan Trampe T.  
Subdirector Nacional de Museos

**Coordinación General**  
Magdalena Palma C.

**Comité Editor**  
Equipo Subdirección Nacional de Museos

**Diseño**  
Comunas Unidas  
www.comunasunidas.com

**Impresión**  
Quad Graphics Chile

**Contacto:**  
Subdirección Nacional de Museos  
Centro Patrimonial Recoleta Dominica

**Dirección Postal:**  
Recoleta 683  
8240262 Recoleta  
Santiago, Chile

**Teléfonos:** (56) 227352969 – 227352699  
**Correo Electrónico:**  
subdireccion.museos@museosdibam.cl  
**Sitio Web:** www.museoschile.cl

**ISSN:** 0716-7148

2 *Presentación.* Alan Trampe.

#### **NACIONAL**

- 4 *“Chile Biogeográfico” del Museo Nacional de Historia Natural.* Claudio Gómez, Miguel Hernández y Sergio Poblete.
- 16 *La influencia del estudio de audiencias en la planificación estratégica del Museo Artequín Viña del Mar.* Macarena Ruiz Balart.
- 22 *Una trazabilidad pendiente y la experiencia de evaluaciones formativas en el Museo Interactivo Mirador.* Consuelo Valdés Chadwick.
- 30 *Encuestas a visitantes del Museo Interactivo Mirador: 2006–2013.* Marta Troncoso Schneider.
- 36 *La visita guiada infantil como experiencia integral.* Daniela Marsal.
- 40 *Estudios de público en Museos Regionales y Especializados DIBAM: información recabada y desafíos para el futuro.* María Irene González y Javiera Maino.

#### **INTERNACIONAL**

- 50 *Observatorio Iberoamericano de Museos.* Teresa Ruiz.
- 54 *La centralidad de la información para las Políticas Públicas de Museos: El caso brasileño.* Rose Moreira de Miranda.
- 62 *El Laboratorio Permanente de Público de Museos: investigar para gestionar.* Virginia Garde López.

70 **FODIM**

#### **80 PANORAMA**

- Presencia femenina y roles de género en la fábrica de cerámica de Lota.
- Se adjudica proyecto arquitectónico para nuevo Museo Regional de Atacama.
- Segundo lugar Museo de la Educación en III Premio Iberoamericano Educación.
- Primera etapa de la restauración del Palacio Braun Menéndez.
- Nueva cara tendrá el Museo de Sitio Castillo de Niebla.
- Visita taller educación con experto danés.
- V Congreso Educación, Museos & Patrimonio.
- Encuentro 3E.
- Se publica libro sobre la emblemática Casa Stirling.
- Proyecto Museo Regional de Aysén.

84 **CIFRAS**

## Presentación

**Alan Trampe**

*Subdirector Nacional de Museos*

*DIBAM*

**E**ste nuevo número de la Revista Museos concentra una serie de artículos que revelan diferentes trabajos realizados en el último tiempo, con el objetivo de conocer quiénes son, cómo son, qué opinan y qué esperan de los museos sus usuarios. Esto no es nuevo. En Chile, desde hace ya un par de décadas, se está trabajando con la certeza de lo importante que es considerar al público como un factor relevante al momento de evaluar el estado de situación de cada museo y de proyectar su desarrollo como plataforma para la gestión patrimonial.

En efecto, es cada día más habitual ver a los museos invirtiendo tiempo y recursos en generar una mejor vinculación y comunicación con sus públicos, esfuerzo que ha sido recogido en varios números anteriores de la Revista Museos. La información que surge de los públicos puede ser de gran ayuda en distintas áreas de la gestión museológica, y permite proyectar iniciativas que apuntan hacia distintos ámbitos, tales como el educativo, el museográfico, el estratégico y el político.

A finales de noviembre del 2013 se llevó a cabo el encuentro 3E, cuya finalidad era reunir a profesionales de museos y conocer las experiencias que se han estado realizando en el ámbito de las encuestas, de las estadísticas y de los estudios referidos a público. Una de las conclusiones de esta actividad fue la necesidad de generar un espacio permanente de encuentro e intercambio de experiencias en esta área.

Coincidentemente, en el ámbito internacional se ha creado el Observatorio Iberoamericano de Museos, una iniciativa del Programa Ibermuseos, que quiere hacerse cargo de difundir el quehacer de estas instituciones, con un énfasis muy marcado en lo referido a los estudios de público. En este sentido, los artículos que abordan este campo de acción en España y Brasil son un aporte significativo, dado que ofrecen un catálogo de acciones y modos de afrontar los desafíos con los que han tenido que lidiar y los aprendizajes obtenidos en su relación con el público.

El número actual de la Revista Museos ha incorporado información sobre una serie de proyectos implementados por los museos coordinados por la Subdirección Nacional de Museos. Estos proyectos permiten visualizar el tipo de iniciativas que se priorizan al momento de postular a un fondo concursable interno. El lector podrá darse cuenta de lo diverso y rico de este universo de acciones que, independiente del matiz, son un aporte a la puesta en valor del patrimonio con un claro énfasis en el contacto con las personas. **m**



Evaluación de la nueva exposición permanente

## “Chile Biogeográfico” del Museo Nacional de Historia Natural

**Claudio Gómez**

Director Museo Nacional de Historia Natural

**Miguel Hernández**

Gerente y consultor principal, Consultora Opinión y Análisis

**Sergio Poblete**

Consultor asociado, Consultora Opinión y Análisis

### I. ANTECEDENTES Y CONTEXTO

Cuando en el año 2008 los mismos autores presentaron en esta revista el artículo “Conociendo mejor a los usuarios y no-usuarios del Museo Nacional de Historia Natural” (Gómez, Hernández y Poblete, 2008), se planteó que los objetivos principales del Museo para sus estudios de público fueron “establecer claramente quiénes son sus distintos tipos de usuarios, sus intereses y prioridades y su evaluación sobre variados aspectos de los servicios prestados” (Gómez et al, 2008: p. 7) y “apoyar la toma de decisiones estratégicas” (Gómez et al, 2008: p. 7).

Una serie de otros estudios de público realizados por el Museo Nacional de Historia Natural (MNHN) entre el 2007 y 2009, todos ellos de tipo cualitativo, tenían los mismos objetivos y la totalidad de información reunida permitió que el MNHN<sup>1</sup> diseñara e implementara una serie de programas, proyectos y acciones, tales como “El Museo Va a tu Comuna” (MUVACO) y una programación de exposiciones temporales, de las cuales la más destacada fue “Panubis, del antiguo Egipto a la Eternidad” (2009), que atrajo más de 100.000 personas durante el primer mes de exhibición (ver Gómez y Ojeda, 2009).

Las decisiones estratégicas basadas en los estudios de público permitieron, entre otros logros, el incremento de usuarios<sup>2</sup> del Museo en el periodo 2007-2009 de 279.324 a 404.405 (un incremento de 44%).

El terremoto del 27 de febrero de 2010 interrumpió este proceso de mejora e innovación de los servicios al público, obligando a cerrar el edificio del Museo por 26 meses, debido principalmente a fallas estructurales en los muros laterales del Salón Central, las escaleras de uso público que conectan el primer y segundo piso y otros problemas. Durante ese periodo, el MNHN siguió operando en aquellas áreas que no se relacionan con la atención de visitantes, pero también instaló una sala de exposiciones temporales en la estación Quinta Normal del Metro de Santiago, manteniendo así sus vínculos con la comunidad.

El 27F planteó el dilema de continuar con el Museo cerrado hasta conseguir los recursos para su renovación integral, tal como lo planteaba el Plan Estratégico de Desarrollo entregado a la Dirección de la DIBAM antes del terremoto, o abrir parcialmente con el fin de reponer lo antes posible el acceso de visitantes. Finalmente, y tomando en consideración los recursos disponibles en ese momento, se optó por esta segunda alternativa.

Es así como junto con realizar los refuerzos estructurales del Salón Central y otras reparaciones menores, el MNHN se dedicó a preparar una propuesta museográfica innovadora, llamada *Chile Biogeográfico*, en la cual se pueden recorrer secuencialmente los diversos ecosistemas del país y entender la presencia de distintos grupos culturales en el territorio. Este planteamiento museográfico incluyó elementos audiovisuales de apoyo, audioguías, una aplicación para dispositivos móviles, actividades didácticas *in situ*, además de estaciones de trabajo en donde los visitantes pueden ver parte del trabajo de los científicos del MNHN. Estos y otros componentes se basaron en las opiniones y expectativas que los usuarios señalaron en los estudios realizados en el periodo 2007-2009. La totalidad del proyecto, incluyendo los refuerzos del Salón Central (requeridos para abrir el primer piso), tuvo un costo de MM\$800<sup>3</sup>, y se realizó en un periodo de 18 meses.

Finalmente, la exposición *Chile Biogeográfico* fue inaugurada el 18 de mayo de 2012 (Día Internacional de los Museos), generando interés inmediato por visitarlo tanto entre personas que habían conocido el Museo antes del terremoto como entre quienes querían ir por primera vez.

Con el fin de entender la percepción de los visitantes sobre la nueva propuesta del MNHN y la evaluación que hacían de ella, un mes después de la reapertura se realizó un nuevo estudio de público, adjudicado mediante licitación pública a la empresa Opinión y Análisis. Dicho estudio consideró un componente cuantitativo y otro cualitativo, cuyos principales resultados se presentan y discuten a continuación.



MUSEO NACIONAL

EXPOSICION  
**SANTIAGO  
MAPOCHO**  
Desde  
el 17 de abril  
de 2013  
ENTRADA GRATUITA  
Museo Nacional de Historia y Arte

## II.- ESTUDIO CUALITATIVO

### 1. Contexto

Hay veces en que la realidad supera lo que imaginamos. La realidad nos sorprende gratamente y nuestra manera de ver se remueve. Esta es la esencia de una nueva experiencia.

La apuesta del MNHN para su reapertura era sorprender al visitante, y al mismo tiempo entregar conocimiento y seguir resguardando el patrimonio encarnado en las colecciones revelando más del proceso interno que permite cuidar, investigar y presentar al público los artefactos y objetos de estas colecciones.

Antes de abrir, en mayo del 2012, una de las preguntas que tenía el equipo del Museo era: ¿el público se daría cuenta que el Museo que conocían, imaginaban o esperaban, ya no era exactamente igual, que había cambiado? Más aún, ¿la nueva exhibición les sorprendería gratamente?

### 2. Diseño Metodológico

Para dar respuesta a estas preguntas, se diseñó un estudio cualitativo basado en grupos focales tipo panel, con repetición de los participantes en dos momentos diferentes: un primer momento de conversación, para evaluar las expectativas del público respecto de la reapertura y la nueva exhibición, y un segundo momento de visita extendida a la exposición, para contrastar si lo que imaginaban sobre ella era mejor, igual o inferior a lo que ahora pudieron observar.

Para el efecto, se formaron cuatro grupos de visitantes, con distintas características (jóvenes estudiantes, profesores, adultos y apoderados con hijos en enseñanza básica). Estos participantes no habían visto la nueva muestra, pero conocían o habían visitado el MNHN con anterioridad. La idea era contrastar lo que tenían en su imaginario, su memoria, con la nueva realidad.

Lo que presentamos a continuación es un contraste entre, primero, lo que el público –los grupos en estudio– asociaba e imaginaba para el MNHN en función de recuerdos y expectativas y, segundo, lo que el público vivió y expresó después de una visita conjunta a la nueva muestra permanente.

### 3. Recuerdos y Expectativas

El Museo aparece íntimamente ligado a recuerdos de los entrevistados sobre la niñez. La visita al Museo es rememorada como una experiencia significativa en la que el niño o niña se asombra frente a íconos que forman parte de la muestra: la ballena, los animales taxidermizados o el Niño del Cerro El Plomo. En los relatos, el asombro se enmarca en la sensación de majestuosidad del edificio que alberga al Museo y a una serie de imágenes no organizadas que se recuerdan fragmentariamente. El contexto de este recuerdo, asociado al asombro, es el carácter escolar de la visita. La gran mayoría de los entrevistados informan que su visita anterior se realizó en el marco de una actividad de sus colegios.

La impronta de estas primeras experiencias definen un marco perceptual, en el que emergen las expectativas sobre el Museo. Este marco se caracteriza por poseer un conjunto de nociones:

- El Museo se encuentra fuera de la contingencia: en las conversaciones, el Museo surge como un espacio sin tiempo, que se encuentra apartado de las vicisitudes cotidianas. Esta permanencia trae la paradoja de que se da por sentada su presencia pero –por ello– se le olvida.
- El Museo es un contacto con el pasado: la idea de innovación o cambio no se asocia de modo fácil con la noción general de museo. Ahora bien, en el caso del MNHN, la relación que establecen los entrevistados no es sólo con el pasado en tanto acceso a información o piezas que den cuenta de la antigüedad, sino también, con su propio pasado y con su juventud o niñez. De hecho, en el marco de las conversaciones se hace referencia a la tradición familiar de asistir al MNHN y hay voces que expresan la importancia del mismo para el descubrimiento de su vocación profesional.
- El Museo es un lugar de aprendizaje: el marco escolar en que se tienen las primeras vivencias con el Museo, refuerza en los entrevistados las expectativas en relación al aprendizaje que significaría una visita al MNHN. De hecho, el sentido que organiza una visita –para todos los entrevistados– es generar una experiencia significativa en este sentido.
- El Museo es un lugar de la memoria: las personas entienden que el Museo es un espacio para contactarse con cierta memoria del país, en materia de culturas originarias, especies animales o vegetales no cotidianas en la vivencia de las personas, restos fósiles y similares.

Junto a la fuerte asociación del Museo al pasado, coexiste en el discurso la exigencia de actualidad y modernidad. Esta demanda de modernidad supone la posibilidad de reconocer en la puesta en escena del Museo indicadores de actualidad y carácter contemporáneo. Las exigencias asumen la forma de tecnología, interactividad y servicios. El sentido de estas intervenciones no es reconfigurar totalmente el estilo del MNHN sino incorporar signos que demuestren actualización y puesta al día del mismo.

Por otro lado, se espera del Museo que cumpla una función educativa. Acceder y familiarizarse con el patrimonio nacional, en materia de etnias, fauna, flora y fósiles, es la manera como los entrevistados comprenden el aprendizaje que se llevaría a cabo en sus dependencias. Los jóvenes, adultos y padres tienen un discurso fuertemente normativo y fundado en la deseabilidad sobre el aprendizaje en el marco del Museo. No obstante, pese a la argumentación, se observa la constatación de la baja incidencia o participación de actividades culturales en el uso del tiempo libre de estos públicos. Así, el deseo de aprendizaje queda subsumido en una conversación sobre los aspectos que aumentarían la probabilidad de visita al Museo, de forma de realizar la función educativa añorada. El sentido de estas conversaciones apuntan todas en la misma dirección: la entretención.

Hay una polaridad entre el MNHN y, por ejemplo, el Museo Interactivo Mirador (MIM). Este último sería el mundo de la innovación, interactividad, dinamismo y entretención. Por su parte, el MNHN sería el espacio clásico y estable. En este

contexto, hay una demanda implícita de *edu-entretención* para conceptualizar las actividades orientadas a niños, inspirándose en MIM y, en menor medida, Kidzania. La demanda no se traduce en llevar a un extremo la transformación del MNHN, al punto de quebrar con la idea general de museo. Más bien, para las personas se trata de incorporar servicios y actividades que aumenten la dimensión lúdica en la relación con el Museo y reduzcan los acercamientos de corte crítico.

Los profesores insistían en el carácter formativo y pedagógico de las visitas al Museo y de la forma en que una visita al mismo puede ser altamente provechosa en distintas asignaturas. Ahora bien, en la experiencia del profesor existen distintas trabas y obstáculos para llevar a los alumnos al MNHN y a cualquier otro lugar. Estas dificultades descansan en la planificación de la actividad y su presentación a instancias de control burocrático y administrativo (ya sean las Unidades Técnico Pedagógicas, los directivos, Corporaciones Educativas y otros).

Hay una demanda latente en orden a apoyar la actividad docente por la vía de incorporar fichas de actividades y todo el material burocrático que implica una visita. En otros términos, los profesores entrevistados sienten que las visitas aumentarían si el sitio web del Museo entregara planificaciones de actividades para distintas asignaturas y niveles. En la misma línea que lo anterior, los docentes aspiran al desarrollo de talleres cortos con especialistas del Museo que los orienten en la planificación de las visitas. El sentido que se encuentra tras esta aspiración es no depender de la disponibilidad de especialistas para enriquecer las visitas al MNHN. Otra iniciativa sugerida por los profesores es desarrollar galerías o pequeños segmentos de la muestra que se relacionen directamente con áreas temáticas dentro de los programas de estudio. La rotación de temas en estas galerías generaría la novedad suficiente para motivar una nueva visita.

#### **4. Presente y Experiencia**

La nueva exposición permanente del MNHN no dejó indiferente al público. Al contrario, produjo una reacción emocional muy positiva. Podemos hablar de que la reapertura fue un éxito. Las observaciones críticas, del orden de la recomendación para el mejoramiento, no opacan la experiencia de estar ante una nueva propuesta, que dentro de lo tradicional, llega a notas altas en lo que respecta a incorporar elementos innovadores. En general, los aspectos sensoriales y cognitivos aparecen más tarde y se refieren a contenidos específicos de la exposición del MNHN que luego abordaremos por separado.

Si observamos el tipo de emoción que genera la visita al Museo nos encontramos con adjetivos y expresiones que superan la simple constatación de satisfacción (que es una emoción relacionada al pasado). Lo que abundan son emociones ligadas al éxtasis del presente: encanto, genial, maravilloso, lindo, fascinante y espectacular. Además de ser emociones extáticas, son hiperbólicas, es decir, exageradas, sin ser falsas. Hay un conjunto de emociones más reposadas: gustar, bueno y llamativo. Estas son las de estudiantes universitarios y cuarto medio. Lo anterior contrasta con el entusiasmo de niños y niñas (de edades correspondientes a nivel escolar básico) observados durante la visita.

*Antes de abrir, en mayo del 2012, una de las preguntas que tenía el equipo del Museo era: ¿el público se daría cuenta que el Museo que conocían, imaginaban o esperaban, ya no era exactamente igual, que había cambiado? Más aún, ¿la nueva exhibición les sorprendería gratamente?*

En términos sensoriales resaltan positivamente los aspectos: visuales (colores, iluminación), proxémicos (espacios, pasillos, descanso) y el clima (temperatura, calidez). De acuerdo a las opiniones recogidas, hay dos aspectos que requieren más atención por parte del MNHN: proveer algún tipo de ambientación sonora y la existencia de ruido ambiente (generado por los propios visitantes). El nivel de tactilidad es básico, por lo que la experiencia aún sigue siendo más sensorial que motora.

El MNHN avanzó de la entrega de información a un mayor nivel de inmersión, sin imitar mecánicamente, por ejemplo, la interactividad reconocida del MIM. A esto lo podemos llamar: “infoinmersión”. Este concepto puede ser un diferencial para unir de manera diferente aprendizaje y entretenimiento.

Surgieron temas que están en la sensibilidad social y agenda pública acerca del cuidado del medio ambiente, la valoración del patrimonio cultural y natural y el respeto a los pueblos originarios, entre otros. Se plantea un dilema político-epistemológico entre hacer ciencia positiva y ciencia comprometida, es decir, el público pide tomar partido frente a temas ambientales y culturales, no sólo entregar datos.

#### **5. Del Pasado Al Presente**

Queda claro que para la gran mayoría de las personas, en la diversidad de sus perfiles y características, la nueva propuesta del MNHN es un aporte a lo que ellos y ellas mismas estaban demandando en términos de educación, modernidad y emocionalidad.

En breve, el MNHN pasó de ser un lugar reconocido, en deuda con el público y aburrido, para convertirse en un lugar memorable, innovador y motivador, donde se aprende activamente.

**III.- ESTUDIO CUANTITATIVO**

**1. Metodología**

El componente cuantitativo del estudio se abordó con investigación de tipo probabilística, mediante la aplicación *in situ* de un cuestionario estructurado a visitantes del MNHN, siendo considerados sujetos de estudio las personas de ambos sexos mayores de 16 años, sin restricción de lugar de residencia y otros aspectos sociodemográficos.

El objetivo central del estudio fue conocer el grado de satisfacción con la experiencia de visita al MNHN por parte del público.

Los objetivos específicos fueron: Caracterización de los Visitantes; Evaluación de los Visitantes de las nuevas dependencias: muestras exhibidas, información al público, salas temáticas, recursos audiovisuales, infraestructura; Motivaciones de la Visita; y Actitud Hacia el Museo: recomendación, intención de visita futura y disposición al pago.

El estudio se basó en una muestra de 450 encuestas, aplicadas entre el 29 de mayo y el 23 de junio de 2012, en el horario normal de visita, de martes a domingo.

La muestra fue seleccionada al azar entre los visitantes del Museo que ya habían concluido su visita, de acuerdo a un método de intervalos que permitió disminuir el sesgo asociado a la selección. A continuación se muestran los principales resultados de este estudio.

**2. Caracterización de los Visitantes**

Algunas de las principales características de las personas encuestadas son las siguientes:

- **Sexo y Edad:** De los visitantes del MNHN (mayores de 16 años), la proporción de hombres es levemente mayor que la de mujeres, concentrándose en el rango etario de 25 a 40 años (47% del total).

En relación al estudio del año 2007 (Gómez et. al. 2008), no existen variaciones significativas en cuanto a sexo. Respecto de la edad del visitante, aumenta levemente la proporción de personas entre 26 y 40 años, disminuyendo también levemente la afluencia de mayores de 40 años.

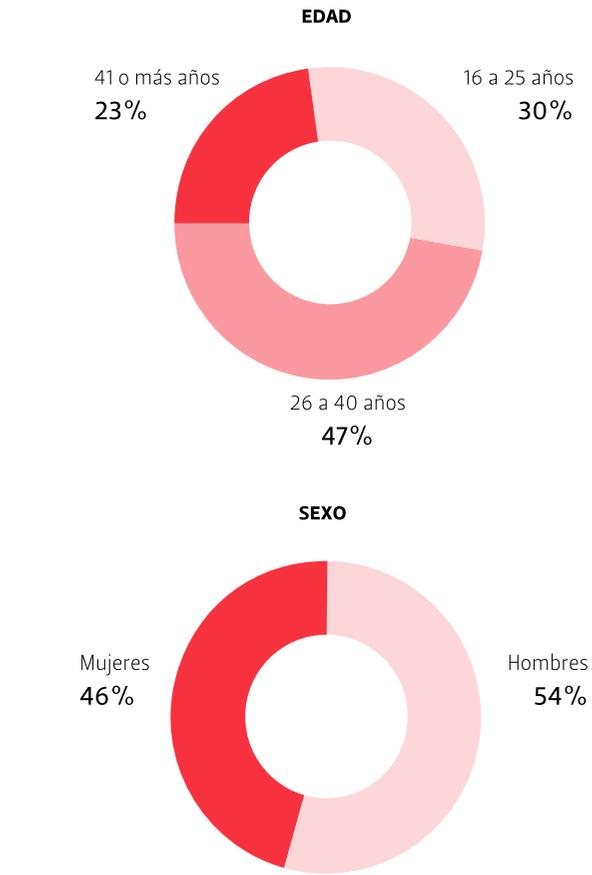


Gráfico 1: Edad y Sexo de los encuestados (n=450).

- **Acompañantes:** La mayoría visitó el Museo con su familia (48%) o con amigos (26%). La proporción de visitantes en grupos es de 16%, mientras que los visitantes que asisten solos corresponden al 10%.



Gráfico 2: ¿Con quién asistió al Museo? (n=450)

- **Visita con niños:** La mitad de estos visitantes concurre al Museo acompañado de niños de hasta 12 años, con un promedio de 3,2 niños por visitante. Este promedio incluye las visitas grupales (colegios y otros).

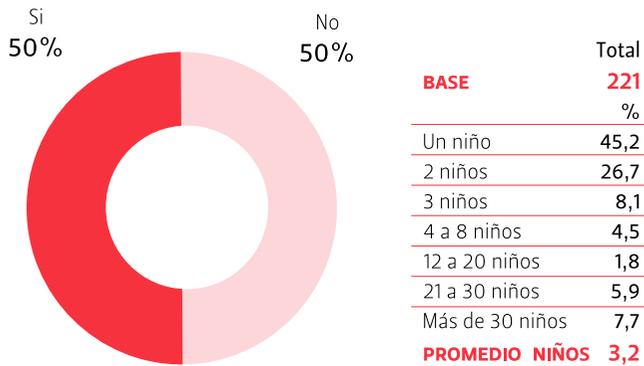


Gráfico 3: ¿Asistió al Museo con niños/as? (n=450)

Tabla 1: ¿Cuántos niños/as lo acompañaban?

- **Nivel de estudios:** En cuanto al nivel de estudios de los visitantes, se destaca la formación universitaria (44%). También se destaca que sobre el 30% de los visitantes corresponden a estudiantes, principalmente universitarios y de enseñanza media (recordemos que la edad de aplicación de las encuestas fue a partir de los 16 años, por lo cual excluye los escolares de enseñanza básica y gran parte de los de educación media).

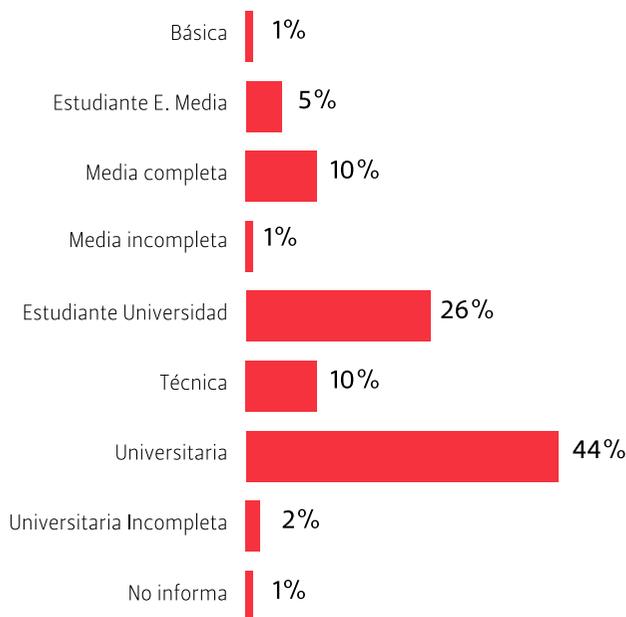


Gráfico 4: Nivel de estudios de los encuestados (n=450)

- **Actividad:** La actividad principal de los visitantes encuestados corresponde a Estudiantes y Profesores.

	Total
	BASE 450
	%
Estudiante	30,4
Profesor	15,6
Administrativo, empleado	6,0
Dueña de casa	5,8
Ingeniero mecánico, electrónico, forestal	4,2
Obrero especializado	2,7
Jubilado	2,7
Téc. automotriz, construcción, aeronáutica, piloto, electrónico	2,2
Ingeniero comercial, industrial, sistemas, computacional	2,0
Comerciante	1,6
Diseñador, productor gráfico, artes visuales	1,6
Agente ventas, vendedor	1,3
Traductor	1,3
Abogado, procurador	1,1
Periodista	1,1
Fotógrafo	1,1
Kinesiólogo, técnico rehabilitación, yoga	1,1

Tabla 2: Actividad de los encuestados (n=450)

- **Residencia:** La mayoría de los visitantes son residentes de la Región Metropolitana (principalmente de Maipú, Santiago, La Florida, Puente Alto, Las Condes, Providencia). Sin embargo, un porcentaje significativo de éstos provienen de otras regiones (Rancagua, Viña del Mar, Los Andes, Quilpué, Antofagasta) o del extranjero (Brasil, Colombia).

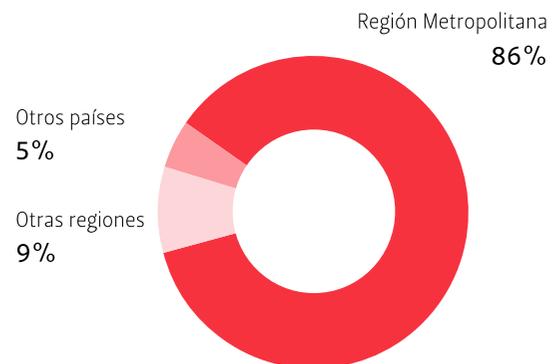


Gráfico 5: Lugar de residencia de los encuestados (n=450)

### 3. Valor de la entrada

Respecto del precio de la entrada para niños y tercera edad, gran parte de los encuestados indicaron como valor adecuado \$300, lo que coincide con la tarifa actual para días de semana (tal como en otras instituciones públicas el día domingo la entrada es gratuita). Si se acumulan las respuestas con valores iguales o superiores a \$300 (quienes estarían dispuestos a pagar a lo menos ese valor), el porcentaje es de 76% de los encuestados. Por lo tanto, quienes consideran un valor menor al actual, totalizan el 24%.

Valores en %

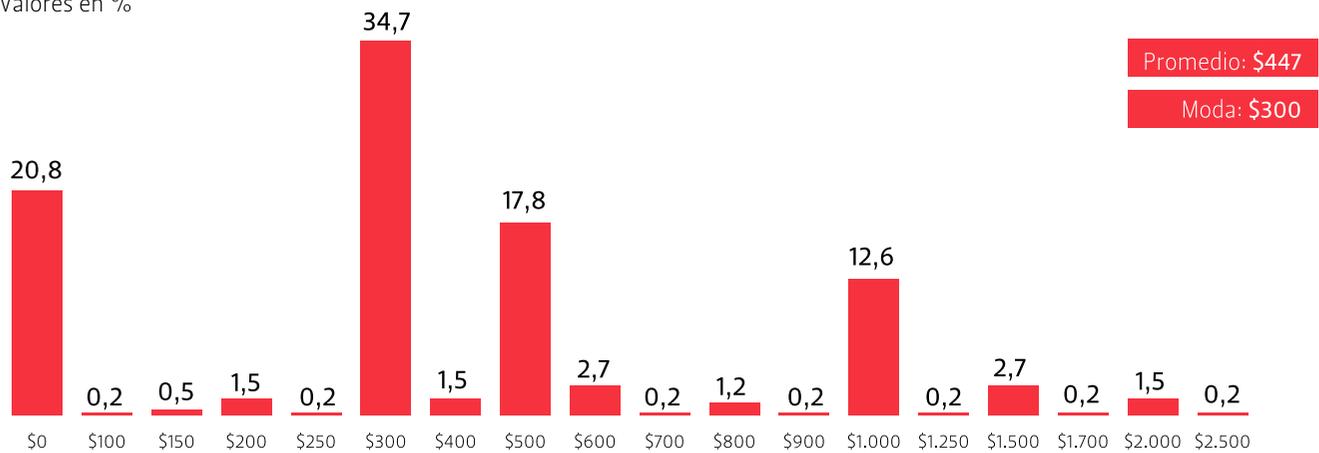


Gráfico 6: ¿Cuál debiese ser el precio de la entrada de niños/as y tercera edad según los encuestados? (n=450)

En el caso del valor de la entrada de adultos, también la respuesta modal coincide con la tarifa actual (\$600), sumando un 84% de los visitantes que consideran adecuada esta tarifa u otra más alta, contra 16% que no la consideran adecuada. Con todo, un aumento significativo en las tarifas, implicaría también un porcentaje significativo de usuarios que la dejarían de considerar adecuada, y probablemente los harían desistir de la visita.

Valores en %

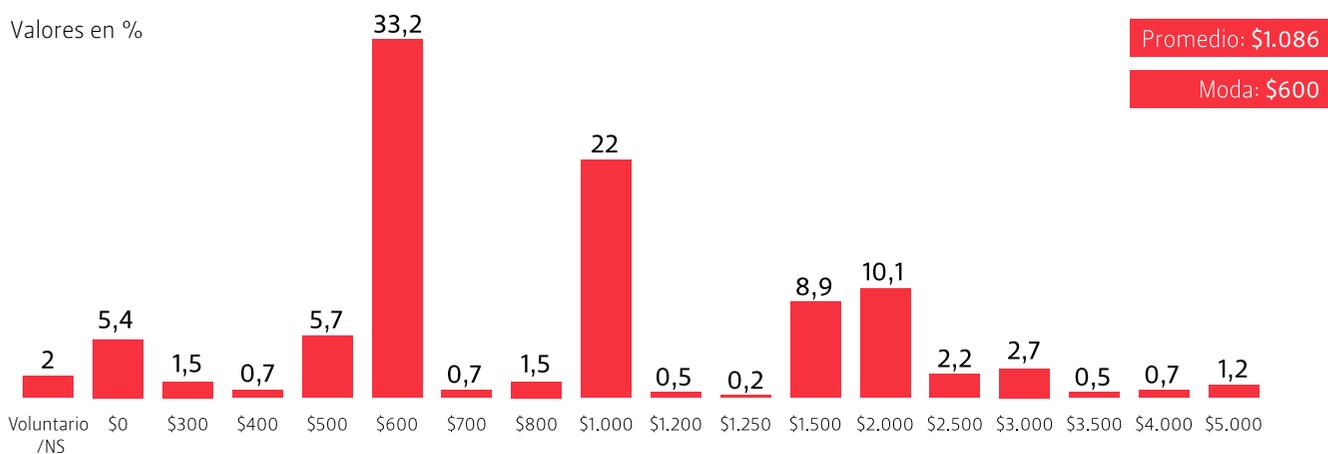


Gráfico 7: ¿Cuál debiese ser el precio de la entrada adultos según los encuestados? (n=450)

#### 4. Motivación de la visita

Los principales motivadores de visita al Museo se relacionan con tres dimensiones: Entretención (43%); Conocimiento y estudio (42%); y más específicamente, las Expectativas generadas por la reapertura del Museo (37%).

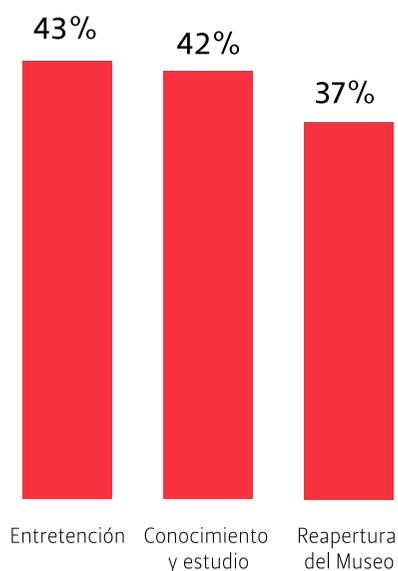


Gráfico 7: Principales razones para visitar el Museo (n=450)

Las respuestas espontáneas más frecuentes son: “mostrar el Museo a los niños”; “actividad recreativa o paseo”; “preparación de clases”; “conocimiento del patrimonio que posee el Museo”; “conocimiento general” y “la reapertura del Museo” y “la publicidad en tv y otros medios”.

Entre los elementos que más gustaron de la reapertura, destacan los elementos nuevos o mostrados en un contexto diferente: El origen, pantalla con ballenas, medios audiovisuales y estaciones de trabajo de los científicos del Museo.

Al organizar estas respuestas espontáneas y múltiples en categorías más amplias, se observa que los elementos de Chile Biogeográfico son los más mencionados, seguidos por los relativos a Medios Audiovisuales y el Salón Central, tal como se presenta en la siguiente tabla:

<b>CHILE BIOGEOGRÁFICO</b>	<b>64%</b>
El origen, los planetas, el Big Bang	30%
Antártica y pingüinos	9%
Zonas climáticas	8%
Fueguinos y Selknam	5%
Pueblos originarios	4%
Mar chileno, animales marinos	4%
Niño del Cerro El Plomo	3%
Fósiles y animales petrificados	1%
<b>MEDIOS AUDIOVISUALES</b>	<b>35%</b>
Pantalla con ballenas	19%
Medios audiovisuales, videos, pantallas	16%
<b>SALÓN CENTRAL</b>	<b>33%</b>
Animales taxidermizados	13%
Esqueleto de la ballena	13%
Salón central	4%
Cóndor	2%
Búfalo	2%
<b>CALIDAD DE LA VISITA</b>	<b>26%</b>
Organización y orden de la exposición	12%
Todo le gustó	9%
Está muy bien explicado	4%
Los guías, buen trato de los funcionarios	1%
<b>ACTIVIDADES Y MATERIAL DIDÁCTICO</b>	<b>17%</b>
Estaciones de trabajo	15%
Temas de contaminación y calentamiento global	2%

Tabla 3: ¿Cuáles fueron los aspectos de la nueva exposición que más le gustaron a los encuestados? (n=450)

**5. Evaluación general de la visita al MNHN**

La gran mayoría de los visitantes evalúa muy positivamente su experiencia de visita a la Exposición Chile Biogeográfico, con 89% de notas 6 ó 7 en una escala Pésimo (1) a Excelente (7). En el caso de las mujeres la evaluación es levemente mejor que en los hombres, así como también en los visitantes mayores de 40 años.

La experiencia de la visita al Museo, aún es mejor evaluada por quienes vienen en un grupo de visitantes, y quienes vienen con niños, en donde la totalidad de estos evaluaron con notas 6 ó 7, tal como se aprecia en el siguiente gráfico:

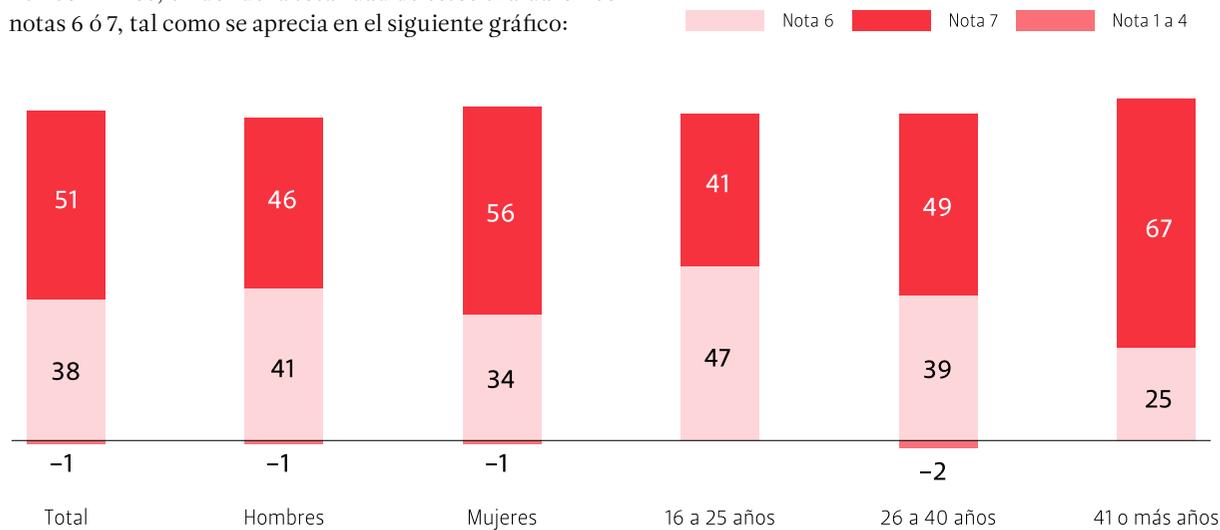


Gráfico 8: Evaluación general de la visita (n=450)

**6. Evaluación de contenidos y aspectos complementarios**

En general, los visitantes evalúan positivamente los contenidos de la exposición, destacando la secuencia y ordenamiento de los temas; la presentación de las piezas; los videos y animaciones; la recreación ambiental de las salas; aspectos que son evaluados con porcentajes de satisfacción superiores al 90%, como se puede observar a continuación:



Gráfico 9: Evaluación de contenidos de la nueva exposición permanente (n=450)

En cuanto a aspectos complementarios con la nueva propuesta museográfica, se destacan la “Amabilidad del personal del Museo” y la “Limpieza del recinto”. Por otro lado, la falta de disponibilidad de folletos de apoyo es el aspecto que tiene la evaluación más baja.

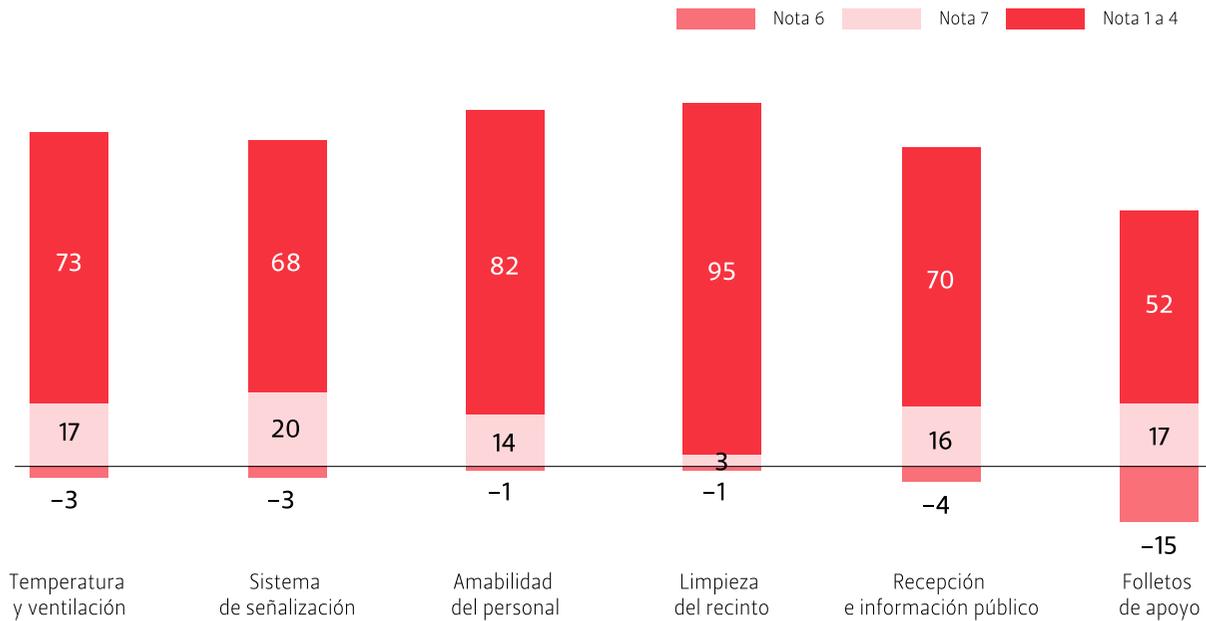


Gráfico 10: Evaluación de aspectos complementarios de la nueva exposición permanente (n=450)

### 7. Repetición de visita y recomendación del Museo

El MNHN muestra indicadores de fidelidad de usuarios muy positivos: tanto la tasa de recomendación (95% definitivamente recomendaría visitar el Museo); intención de revisitarlo (95% definitivamente o probablemente lo volverá a visitar nuevamente) y satisfacción con la visita (89% de notas 6 ó 7), muestra que es altamente valorado por el público.

En este sentido, se puede constatar una mejoría en los indicadores de revisita del 2007, aumentando 10 puntos porcentuales.

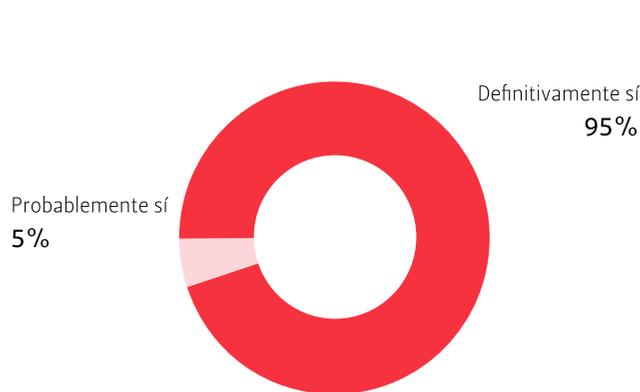


Gráfico 11: ¿Recomendaría a familiares o amigos visitar el Museo? (n=450)

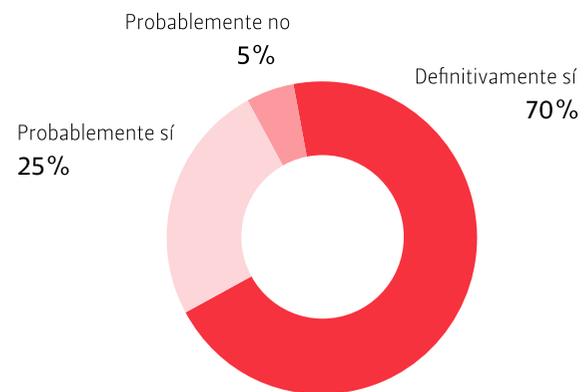


Gráfico 12: ¿Visitaría nuevamente el Museo? (n=450)

### 8. Experiencia previa con el MNHN

El 59% de los encuestados había visitado antes el MNHN, cifra que se compara con el 71% registrado en la medición del 2007. Esto da cuenta de que el porcentaje de visitantes ‘por primera vez’ –principalmente jóvenes entre 16 y 24 años– es mucho mayor que en la medición anterior.

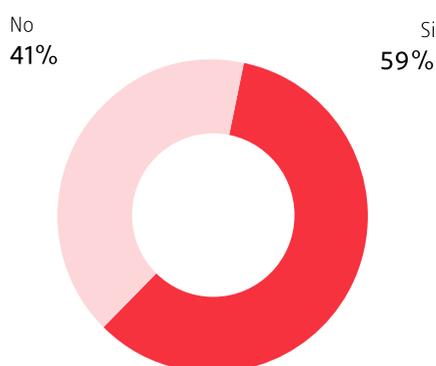


Gráfico 13: ¿Había visitado el Museo antes? (n=450)

Por otro lado, quienes habían visitado el MNHN anteriormente, compararon positivamente los cambios realizados con ocasión de la reapertura, en particular los relativos a la calidad de la visita, la incorporación de más o mejores medios audiovisuales y las actividades y material didáctico.



Gráfico 14: Si había visitado el Museo antes ¿qué le parece la nueva exposición? (n=265)

Las razones de los encuestados para considerar mejor la nueva propuesta museográfica respecto de la que conocían previamente se presentan en la siguiente tabla:

CATEGORÍA	Porcentaje
<b>CALIDAD DE LA VISITA</b>	<b>88%</b>
Es más ordenado, mejor secuencia	20%
Es más moderno	14%
Hay cosas nuevas	8%
Tiene mejor iluminación	8%
Es más limpio	7%
Es más atractivo	6%
Se nota mayor preocupación	6%
Es más bonito	6%
Tiene mejor infraestructura; mejor mantención	5%
Tiene mejor atención	4%
Tiene mejor calefacción	2%
Está mejor señalizado	2%
Tiene más servicios	1%
<b>MEDIOS AUDIOVISUALES</b>	<b>50%</b>
Es más interactivo, multimedial	25%
Tiene más tecnología	25%
<b>ACTIVIDADES Y MATERIAL DIDÁCTICO</b>	<b>20%</b>
Hay más información	10%
Está más actualizado	6%
Los trabajadores en las vitrinas	3%

Tabla 4: ¿Cuáles fueron los aspectos de la nueva exposición que mejoraron respecto de la anterior exposición permanente? (n=265)

En síntesis, la medición cuantitativa muestra que el público visitante del MNHN no ha variado fundamentalmente en cuanto a sexo y edad en los últimos años; que la visita generalmente es en el grupo familiar o amistades en donde la presencia de niños es habitual; que los visitantes exhiben un nivel de escolaridad mayor al promedio nacional, y que gran parte corresponde a estudiantes y profesores.

Entre las principales motivaciones de la visita al Museo, destacan la entretenimiento, conocimiento-estudio y las expectativas generadas por la reapertura.

La experiencia de la visita, en general es evaluada muy positivamente, destacando la nueva propuesta de Chile Biogeográfico, la utilización de medios audiovisuales lo que genera una alta intención de recomendar visitar el Museo a otras personas y volver a visitarlo nuevamente.

#### IV. PRINCIPIOS, COMPROMISOS Y RESULTADOS

Desde el 2007, la administración actual del Museo ha promovido una cultura organizacional basada en una orientación estratégica de largo plazo, la mejora continua, la innovación, el trabajo en equipo y la toma de decisiones en base a información relevante. Es así como los temas relacionados con la oferta de servicios al público se desarrollan con la cooperación transversal de las distintas áreas de trabajo del MNHN, en base a tres compromisos:

- A. Adoptar una voluntad expresa de conocer las expectativas, evaluaciones y juicios que los usuarios y no-usuarios tienen del Museo, lo que se realiza mediante diversos tipos de estudios de público.
- B. Aplicar continuamente el conocimiento generado por los estudios de público al desarrollo de estrategias, programas, proyectos y soluciones, de modo tal que el visitante o usuario, según corresponda, se ubique en un lugar relevante del proceso de toma de decisiones
- C. Proyectar y expandir el sistema de toma de decisiones basada en la evidencia generada por los estudios de público.

El decidido trabajo del equipo del Museo en torno a estos compromisos y al Plan Estratégico, llevaron a que en el periodo 2007-2013 el MNHN alcanzara máximos históricos de público. En efecto, al comparar la estadística de usuarios totales del 2007 con la del 2009, se observa un incremento de 44% en personas atendidas. La comparación del año 2007 con el 2013 arroja un incremento de 100% en usuarios totales (y casi 28% más que el 2009).

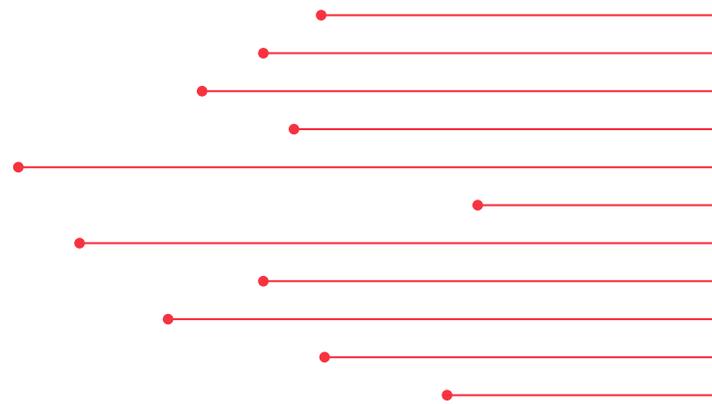
Del mismo modo, el MNHN fue el museo más visitado de Chile en los años 2009, 2012 y 2013 y el museo con más usuarios totales entre 2009 y 2013.

#### V. DESAFÍOS

Luego de los serios daños causados por el 27F a su edificio, el principal desafío para el MNHN sigue siendo en lo fundamental tener un Museo que esté a la altura de las necesidades de las actividades científicas y de conservación de las importantes colecciones, así como un espacio de educación no-formal que permita ofrecer actividades de calidad a sus usuarios.

Este “Museo del futuro” con el que muchos soñamos quedó delineado en un Plan Estratégico de Desarrollo del MNHN a 25 años, entregado a las autoridades de la DIBAM a comienzos del año 2010, y cuenta con dos etapas fundamentales: la separación de las funciones públicas y privadas del Museo, lo que requiere la construcción de un depósito externo de colecciones; y la restauración completa de su edificio del s. XIX para un uso público acorde con el s. XXI.

Para alcanzar esas metas se debe contar con una serie de requisitos y apoyos que están más allá de la capacidad actual de influencia del Museo, pero esperamos haber demostrado con este artículo que mediante la alineación de su misión y recursos con quienes son los principales destinatarios finales de sus servicios, la capacidades actuales y potenciales del MNHN representan un aporte relevante al país. ■



#### NOTAS

1. Se ocupa “MNHN” y “Museo” para referirse indistintamente al Museo Nacional de Historia Natural. La palabra “museo” se usa de manera genérica.
2. Para efectos del presente artículo, se entiende por “usuarios” a todas aquellas personas que reciben algún tipo de servicio presencial del MNHN en su edificio o fuera de este, excluyendo quienes acceden de manera digital. “Visitantes” son aquellas personas que acceden a servicios presenciales del MNHN en el edificio.
3. En pesos chilenos del año 2012, los que equivalen aproximadamente a US\$1.400.000 en marzo de 2014.

#### REFERENCIAS

- Gómez, C. (2001) Conociendo mejor a nuestros usuarios. *Revista Museos* N° 25: 4-6. Subdirección Nacional de Museos, DIBAM. Santiago, Chile.
- Gómez, C., Hernández, M. y Poblete, S. (2008) Conociendo mejor los usuarios y no-usuarios del Museo Nacional de Historia Natural. *Revista Museos* N° 27: 7-21. Subdirección Nacional de Museos, DIBAM. Santiago, Chile.
- Gómez, C. y Ojeda, B. (2009) Panubis, del Antiguo Egipto a la Eternidad. La primera exposición blockbuster del Museo Nacional de Historia Natural. *Revista Museos* N° 28: 76-77. Subdirección Nacional de Museos, DIBAM. Santiago, Chile.
- MNHN (2011) Plan Estratégico 2011-2015. <http://www.dibam.cl>.

# La influencia del estudio de audiencias en la planificación estratégica del Museo Artequín Viña del Mar

Macarena Ruiz Balart

Directora Ejecutiva

Museo Artequín Viña del Mar

## INTRODUCCIÓN

El Museo Artequín Viña del Mar es un espacio vivo de arte que ha desarrollado una propuesta educativa, permitiendo a niños, jóvenes y adultos experimentar el arte de manera cercana por medio de diversas acciones que incentivan la percepción, la creatividad y la capacidad de observación.

Artequín Viña<sup>1</sup> deja atrás la tradicional propuesta del museo “mostrador”, donde se establece una comunicación vertical con su espectador, presentando al espacio museal como un lugar de comunicación, en donde las reproducciones de obras de arte occidental dialogan con los diferentes visitantes del museo, generando receptores e intérpretes activos. Buscamos cambiar la percepción del Museo como un lugar estático y aburrido, reconociendo la legitimidad de cada mirada y pregunta, apuntando a conquistar un espacio en la creciente oferta del mercado del tiempo libre, estando atentos a las demandas de generaciones y audiencias diversas, básicamente urbanas y globalizadas, conectándonos con su vida cotidiana, su emocionalidad y motivaciones.

## EN CUANTO A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

“Planear significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo...” (Hamel, Gary y C.K. Prahalad, 1996).

El modelo que utilizamos para desarrollar nuestra planificación estratégica utiliza al marketing como herramienta fundamental.

Entendemos por planificación estratégica al acto de buscar ventajas competitivas y formular y poner en marcha estrategias que permitan crear o preservar estas ventajas, todo esto en función de la misión y de sus objetivos, del medio ambiente y sus presiones y de los recursos disponibles (Sallenave, 2004). Para Philip Kotler “el marketing es un proceso social y administrativo mediante el cual grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (7, 2001).

El modelo utilizado para el desarrollo de la planificación estratégica vinculada al marketing considera las siguientes etapas:

1. Definición de misión y visión
2. Análisis FODA
3. Estudio de audiencias
4. Formulación de objetivos
5. Análisis de las competencias
6. Formulación de estrategias
7. Evaluación del plan<sup>2</sup>

A continuación, describiremos cada una de estas etapas<sup>3</sup>.

### 1. DEFINICIÓN DE MISIÓN Y VISIÓN

La misión de una institución es una declaración del propósito que ésta tiene y la visión define las metas que pretendemos alcanzar a futuro. Esta última debe tener un carácter inspirador y motivador. Ambos conceptos agrupan ideas generales que proveen el marco de referencia de lo que una organización es y quiere ser en el futuro.

La misión de Artequín Viña del Mar es: “*ser un espacio atractivo, interactivo, educativo y lúdico, que incentive la observación, reflexión y la creatividad en el público en general, especialmente en los niños y jóvenes, a través del conocimiento y valoración de las artes visuales y de experiencias dinámicas motivadoras*”.

Y su visión: “*ser un espacio líder en la interpretación y educación museal, a través de una propuesta innovadora que rompe con el concepto tradicional del aprendizaje pasivo y permite experimentar el arte de manera cercana por medio de diversas acciones que incentiven la percepción, la creatividad, el conocimiento y la motivación hacia las artes visuales*”.



## 2. ANÁLISIS FODA

El análisis FODA es una herramienta de planificación estratégica, que busca identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de una institución. Este consta de dos partes: una interna y otra externa. La interna, analiza las fortalezas y debilidades, aspectos sobre los cuales nosotros podemos influenciar. La externa, considera los aspectos en los que la institución no posee control directo: oportunidades que nos entrega el medio en donde nos desarrollamos y amenazas que debemos enfrentar.

El FODA que exponemos a continuación fue desarrollado a fines del 2012 y participaron aportando ideas todas las personas relacionadas al Museo: Directorio, equipo, servicios de terceros y visitantes. A continuación detallamos algunas de las inferencias realizadas:

### *Fortalezas*

- El museo recibe una subvención y aportes de la Municipalidad de Viña del Mar, los que cubren todos los gastos operacionales.
- Es positivo que la Municipalidad de Viña del Mar sea nuestro socio fundador y principal aliado, nos permite generar diferentes acciones con la comunidad viñamarina.
- El hecho de que las empresas: Chilquinta Energía, El Mercurio de Valparaíso, IST y Banco Itaú sean socios fundadores del Museo permite desarrollar periódicamente una serie de acciones en conjunto. A su vez valida nuestro quehacer y da seguridad al momento de solicitar auspicios a otras empresas.
- El Museo ha desarrollado una gran cantidad de proyectos con empresas privadas, dentro de las líneas de Responsabilidad Social Empresarial.
- El Museo cuenta con el patrocinio de UNESCO y del Ministerio de Educación. Además de recibir el reconocimiento de una Mención Honrosa de Ibermuseos.
- El Museo contempla una infraestructura de primer nivel, con un diseño moderno e innovador.
- El edificio está situado dentro del Parque Vergara, en un entorno único, rodeado de bosques nativos e introducidos. Su ubicación es central, a dos cuadras de la plaza Francisco Vergara.
- El precio de las actividades es asequible.
- Credibilidad en su labor educativa y artística.
- Capacidad de establecer alianzas y de convocar a público.
- El Museo es visto como un lugar que aporta a la cultura y que entrega valor a la ciudad de Viña del Mar.
- Aceptación de manejo de información veraz y actualizada.

- Eficiente gestión de los recursos: educativos, financieros, comunicacionales, etc.
- Las conclusiones de las encuestas realizadas a profesores y familias evalúan los servicios, contenidos, infraestructura y personal como excelentes, durante los cuatro años de funcionamiento.
- Excelente equipo de trabajo.

### *Debilidades*

- La ubicación alejada de los lugares de tránsito.
- Gran cantidad de energía del equipo del Museo se utiliza en gestionar diferentes acciones para atraer a nuestros visitantes.
- Invisibilidad de la institución.
- El presupuesto de operaciones depende de una sola fuente de financiamiento.
- Los fines de semana de temporada baja, los visitantes son menores que las proyecciones.
- Cerca del Museo no existen cafeterías ni servicios de comida.

### *Oportunidades*

- Las estadísticas de visitas al Museo han aumentado a lo largo del tiempo, lo que manifiesta el interés de las personas por conocerlo.
- Actualmente las personas buscan, más que conocer, vivir una experiencia. Artequín busca que las personas vivan una experiencia con el arte.
- Apertura para la generación de recursos por diferentes métodos aparte de los históricos usados por el Museo.
- Existencia de un “público cautivo”.
- Interés por parte de instituciones públicas y privadas en las actividades y en la imagen del Museo.
- Un creciente interés por parte de las empresas en los temas de responsabilidad social empresarial y el uso de la Ley Valdés.

### *Amenazas*

- El inmueble se ubica dentro de un recinto municipal, lo que nos influye al momento de los paros municipales.
- Percepción general de los chilenos sobre los museos como lugares elitistas y aburridos.
- Existentes o potenciales conflictos sociales vinculados a la educación.
- Alto costo del transporte de buses, lo que dificulta aumentar y diversificar nuestras audiencias.
- El cierre del Museo de Bellas Artes de Viña del Mar disminuye el interés de las personas por visitar el Parque Vergara.

### 3. ESTUDIO DE AUDIENCIAS

El estudio de audiencias tuvo la finalidad de identificar el perfil de los dos grandes grupos que nos visitan (grupos de colegios y familias). La opinión de los visitantes al Museo se reunió a través de una encuesta dirigida a profesores y otra a familias<sup>4</sup>.

Los profesores y las familias respondieron la encuesta luego de haber realizado la Visita Guiada con Actividad. Esta tiene una duración de una hora y se compone de tres etapas: motivación, reflexión y taller.

Del estudio podemos concluir que el perfil del profesor visitante se caracteriza por: vivir en la región de Valparaíso y mayoritariamente en Viña del Mar. Viene al Museo acompañando a cursos de colegios municipales y en general es la primera vez que nos visita. Conoce el Museo y sus actividades a través del colegio o internet. Define a Artequín Viña como un espacio educativo. Evalúa de manera excelente el servicio que entregamos y la visita guiada realizada. Visita el Museo para que sus alumnos puedan vivir una

experiencia significativa. Percibe como nuestra mayor debilidad la difusión. Evalúa de manera excelente la experiencia vivida en Artequín Viña.

Por otra parte, el perfil de las familias visitantes, se identifica con las siguientes características: Vive en la región de Valparaíso, especialmente en Viña del Mar, Valparaíso y Quilpué. Conoce el Museo con anterioridad y sabe sobre su existencia y sus actividades a través de las redes sociales e internet. Define a Artequín Viña como un lugar educativo y familiar y nos visita con la finalidad de educar a sus hijos y entretenerse. Percibe el servicio como excelente y evalúa de manera positiva la visita realizada. Percibe como nuestra mayor debilidad la difusión. Evalúan de manera excelente la experiencia vivida en el Museo.

### 4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

Luego de conocer qué somos (misión), qué queremos ser (visión), cuál es nuestra situación interna y externa (Análisis FODA), quiénes nos visitan (estudio de audiencias), definimos el objetivo general y los objetivos específicos de nuestra planificación estratégica. Nuestro objetivo general es aumentar las visitas al Museo Artequín Viña del Mar. Los objetivos específicos son dos: diseñar estrategias para llegar a nuestro público y aumentar la visibilidad del Museo.





## 5. ANÁLISIS DE COMPETENCIAS

El análisis de las competencias nos permite conocer el medio en donde nos desenvolvemos para luego diseñar las estrategias competitivas del Museo (Kotler, 2001)

Desde el punto de vista de la marca, en Viña del Mar existen cinco espacios que pueden competir con Artequín Viña: Museo de Bellas Artes de Viña del Mar, Museo de Artes Decorativas, Museo Arqueológico Fonck, Centro Cultural de Viña del Mar y Corporación Cultural de Viña del Mar<sup>5</sup>.

*“Una empresa ve como competidores a todas las empresas que generan el mismo producto o clase de producto” (Kotler, 2001: 9).*

Si bien un museo es una entidad de carácter cultural, a nivel de industria puede ser clasificado dentro de la industria del entretenimiento y esparcimiento, por lo que se presentan muchos competidores como son: salas de cine, centros culturales, otros museos y teatros. En Viña del Mar, Valparaíso y Concón, se encuentran los siguientes instituciones (A) salas de cine: Cinemark, Cinehoys, Cine Arte de Viña del Mar; (B) museos y centros culturales: Museo de Bellas Artes de Viña del Mar, Museo de Artes Decorativas, Museo Arqueológico Fonck, Museo Baburizza (abierto luego de terminar este estudio), Museo La Sebastiana, Museo Marítimo Nacional, Museo de Historia Natural (abierto luego de terminar este estudio), Parque Cultural Valparaíso, Centex y Edificio Cousiño (DUOC UC); (C) salas de teatro: Aldo Francia, sala Edificio Cousiño, Municipal de Viña del Mar y sala de artes escénicas de la UPLA.

## 6. FORMULACIÓN DE ESTRATEGIAS<sup>6</sup>

El análisis y la selección de las estrategias determinan las acciones que permiten a una institución cumplir con la misión y con los objetivos estratégicos.

**Segmentación del mercado:** Es prioritario identificar al mercado sobre el cual se influirá y así definir las estrategias de marketing. La segmentación de mercados implica la partición del mercado total en subconjuntos homogéneos en términos de necesidades y de motivaciones, susceptibles de constituir mercados potenciales distintos.

Artequín Viña es visitado por dos grupos específicos, por un lado tenemos a los profesores de colegios pertenecientes a la comuna de Viña del Mar, en su mayoría, siendo también considerable el número de profesores de Quilpué y Valparaíso. Son profesores de colegios municipales, de educación básica (destacando los de 1ro a 4to básico) o pre-escolar. Ellos aseguran visitar el Museo para que sus alumnos puedan vivir una experiencia que signifique algo importante dentro de su desarrollo escolar. Los momentos de consumo de los profesores son entre marzo y diciembre, de martes a viernes.

Los fines de semana y en época de vacaciones nuestro público es familiar, mayoritariamente

de Viña del Mar, Valparaíso y Quilpué. De manera general vienen al Museo para educar a sus hijos y entretenerse. Existe un público cautivo que ha visitado el Museo más de una vez. Son personas activas a las que les interesa realizar actividades junto a sus hijos, les motiva la cultura y las artes y piensan que vivir experiencias junto a su familia es positivo. Los momentos de consumo son sábados y domingos durante el año escolar, y de martes a domingo en vacaciones de invierno y verano. El generador de la visita, puede ser el adulto o el niño.

**Diferenciación:** Artequín Viña del Mar se diferencia en que es el único museo educativo de la región; le interesa la calidad de la visita más que la cantidad de visitantes; está emplazado en el pulmón verde de Viña del Mar; su edificio es de estilo moderno; el servicio que entrega es único, pues utiliza una metodología específica pensada en acercar a los niños al arte; el hecho de que nos centremos en el niño y tomemos el tema patrimonial a partir de su mirada nos hace diferente a los otros espacios patrimoniales.

**Posicionamiento:** “Una visita a Artequín Viña del Mar es una experiencia inolvidable”. Artequín Viña del Mar es un museo educativo que busca acercar a los niños y jóvenes a las artes visuales.

La experiencia en Artequín es inolvidable, por su metodología interactiva y lúdica; plantear el concepto de entretención como esencial estimulador del aprendizaje; mejorar la creatividad en los niños; fomentar el vínculo de la familia, a través de los temas artísticos; ser un espacio hecho para los niños; los guías son especialistas en la metodología Artequín y nuestras actividades complementan a la educación artística formal.

El espacio del museo, su implementación y las actividades están pensados en motivar a los niños hacia el mundo de la creación y valoración de las artes visuales. Artequín es un espacio pensado para los niños, en donde siempre son bienvenidos.

**Estrategias del mix de marketing:** este conjunto de elementos claves, con los que el Museo desea influir a las personas en su decisión de visita, se constituye de cuatro variables: producto, precio, plaza y PAC (Política de Acción Comunicacional). A continuación nombraremos sólo algunas de las estrategias de cada variable:

- **Producto:** desarrollar exposiciones temporales vinculadas a las artes visuales que hagan referencia a estilos, movimientos o autores

conocidos por la sociedad en general; realizar las visitas guiadas innovando en las temáticas según las exposiciones temporales que se presenten; continuar haciendo los talleres familiares.

- **Precio:** mantener el precio de la entrada del Museo para niños, adultos y tercera edad; sostener la gratuidad de la entrada los días domingo; establecer convenios con más centros de padres según la modalidad existente.
- **Plaza:** continuar con el horario que tenemos de invierno y de verano y seguir utilizando los estacionamientos del parque potrerillos, alianza en conjunto a la Municipalidad de Viña del Mar.
- **PAC:** para la publicidad, continuar con la línea gráfica del Museo, la que tiene por conceptos: “educación, arte y entretención”. Esta línea gráfica se ve representada en el uniforme del personal, los productos diseñados, el mobiliario, nuestros sitios web, las tarjetas de presentación y todo elemento diseñado por el museo; para Business to Business, permanecer en la Red de Museos de Viña y Valparaíso (Red Viva) y en ICOM (*International Council of Museums*); para *Business to Customers*, continuar con el mailing para difundir nuestras actividades dos veces al mes, además de su difusión a través de nuestros sitios en internet (Youtube, Flickr, Wordpress, Vimeo, Twitter y Facebook). Y para promoción, potenciar los descuentos que tenemos con tarjetas de amigos, convenios con empresas, etc. **m**

#### CITAS

1. Existen tres Artequines en Chile: Santiago, Concepción y Viña del Mar.
2. La etapa 7 no se desarrollará en este artículo.
3. Este artículo es un resumen del estudio completo.
4. Se realizó durante ocho meses, entre enero y agosto del 2012. El número de encuestas analizadas de profesores fue de 214 y de familias, de 864.
5. Los siguientes museos se encontraban cerrados desde terremoto del 27 de febrero del 2010: Museo de Bellas Artes de Viña del Mar, Museo de Artes Decorativas, Centro Cultural de Viña del Mar.
6. Estas estrategias se basan en los planteamientos de Kotler (2001).

#### BIBLIOGRAFÍA

- Guiltinan, Joseph, *Gerencia de Marketing*, 2000. Mc graw Hill, Bogotá, Colombia.
- Hamel, Gary y C.K. Prahalad, *Compitiendo por el Futuro: Estrategia crucial para crear los mercados del mañana*, 1996. Editorial Ariel. Barcelona, España.
- Kotler, Philip, *Dirección de marketing*, 2001. Editorial Pearson. D.F., México.
- Sellanave, Jean Paul, *Gerencia y planeación estratégica*, 2004. Editorial Norma. Barcelona, España.

Estudios de público y evaluación de exhibiciones:

## **Una trazabilidad pendiente y la experiencia de evaluaciones formativas en el Museo Interactivo Mirador**

**Consuelo Valdés Chadwick**

Directora Ejecutiva

Museo Interactivo Mirador MIM

### **UNA TRAYECTORIA POR COMPLETAR**

No cabe duda que los estudios de público y evaluación de exhibiciones en Chile son de corta data, en comparación a su sólido y acumulativo desarrollo profesional en museos del Hemisferio Norte (Antoine, 2012).

Sin embargo, conviene relevar tímidos pasos iniciales del escenario nacional en este ámbito, anteriores a la Mesa de Santiago (1972), y otros posteriores a ésta y que quizás correspondería definirlos como tributarios de corrientes museológicas del propio Hemisferio Norte que han venido llegando a nuestro país a través de distintas vías y motivaciones, entre otras: de intercambios profesionales internacionales de académicos y profesionales museólogos<sup>1</sup>, de nuestra asistencia a conferencias generales del ICOM (Consejo Internacional de Museos) y a reuniones anuales de la AAM (Asociación Norteamericana de Museos - actual American Alliance of Museums), como también de inspiradoras lecturas de publicaciones extranjeras especializadas en el tema, o simplemente han tenido una generación institucional espontánea. En rigor, resulta difícil establecer o demostrar, hasta ahora y con claridad meridiana, relaciones causales directamente atribuibles a unos u otros eventos o circunstancias. Quizás sea más prudente afirmar, por ahora, que la trazabilidad y motivación de los estudios de público en nuestro país es un tema pendiente de investigar y verificar.

Lo que parece innegable es que, a nivel mundial, uno de los cambios más importantes de los museos durante el siglo pasado fue su tránsito de museos “introvertidos” dedicados mayoritariamente a la adquisición, conservación, exhibición y estudio de sus colecciones hacia museos más “extrovertidos” focalizados en el público (Weil, 2000); de hecho, no extraña encontrar en la literatura museológica actual la idea que los museos hoy ya no son tanto “de” sino “para”. Muchos historiadores de la museología sostienen que la relevancia de la articulación museo-público es un concepto implícito del post-modernismo, reflejado en propuestas como que una obra literaria culmina con su lectura, o una de arte en el espectador; por lo tanto, un museo puede generar diferentes lecturas –todas igualmente válidas (Silverman, 1999). Es el paradigma de “la otra mitad” y que, traducida a museos, vendría a sugerir que los objetos exhibidos carecen de un significado fijo o inherente y que la “construcción de significado” –el proceso por el cual esos objetos adquieren significado o sentido para cada visitante– en cada caso involucrará la memoria, experiencia, punto de vista, supuestos, cono-



cimientos y conexiones –aquello que podríamos denominar “narrativas de entrada”– que ese visitante en particular trae consigo al entrar a uno de nuestros museos, con lo cual los resultados son diversamente significativos. Como podría suponerse, este enfoque ha incidido en forma relevante en los estudios de público en general, como asimismo en el proceso de evaluación de exposiciones en su fase inicial.

Un documento de la 9ª Conferencia General del ICOM (Grenoble, 1971) señala que *“sin abordar el conocimiento y estudio del público, construimos nosotros los museólogos, nuestra propia Torre de Babel, deseando buscar el cielo, según nuestras propias, únicas y muy personales intenciones como especialistas sin que nadie nos entienda, por supuesto”*<sup>2</sup>. En tono similar otro museólogo afirmaba que *“museo y público son los términos inseparables de un par”*<sup>3</sup>. A estas alturas quizás convenga afirmar que los museos son, simultáneamente, de algo y para alguien; representan singulares espacios y contextos convocantes de objetos, especímenes y personas, de cuya interacción emerge una infinidad de significados y experiencias.

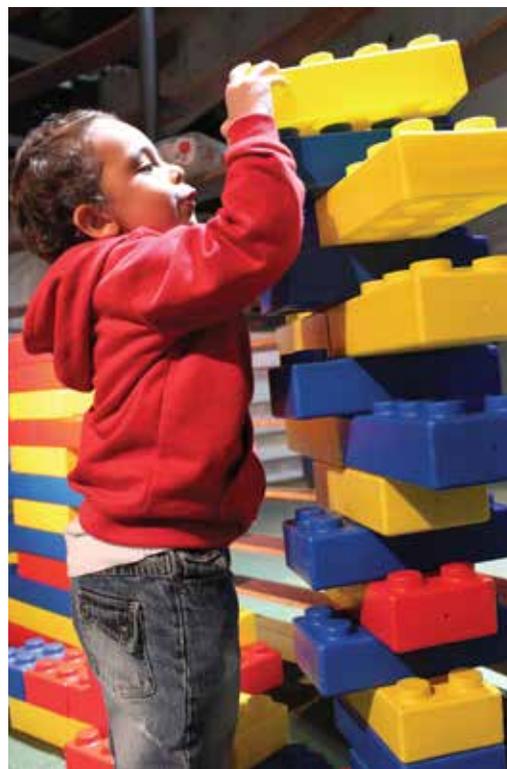
Consignemos que una indagación más profunda acerca de los orígenes y evolución de estudios de audiencias de público y evaluación de exhibiciones en general y en nuestro país, en particular, está fuera de los propósitos de este trabajo. Por lo demás, ya se han realizado esfuerzos por investigar el tema<sup>4</sup>. A modo de aporte adicional hacia este fin, resulta oportuno mencionar algunas de las primeras iniciativas de estudios de público en nuestros museos. Las más quedaron sin publicarse, residen en la oralidad –por no decir anecdótico– y, las menos, en apuntes, informes o documentación institucional interna de tiempos pre-electrónicos.

Así, debemos comenzar por el curso de Museología que se dictaba en el Centro Nacional de Museología, entidad que funcionó en el Museo Nacional de Historia Natural (MNHN) entre 1968 y 1974<sup>5</sup>. En el contexto de esta asignatura, la autora de este artículo<sup>6</sup> divulgó estudios de público relevantes y señeros que realizaban a fines de la década del cincuenta entidades como el Museo Público de Milwaukee (EE.UU.) y el Museo Real de Ontario (Canadá), los que inspiraron ejercicios prácticos – a otra escala y con otros objetivos, naturalmente, de los más recientes<sup>7</sup> en ese mismo museo.

Entre otros hitos dispersos, más tardíos del anterior y espaciados en el tiempo referidos a la temática genérica de estudios de público a nivel nacional, podemos mencionar los siguientes: En el primer estudio sistemático de todos los museos de

entonces en el país, realizado entre 1981–1982, se consigna entre sus recomendaciones finales: *“Las diferencias existentes entre las preferencias del público por visitar los museos sólo son posibles analizarlas superficialmente. Aún no se realizan en Chile encuestas en este sentido. Es necesario conocer más acerca de los intereses del visitante y la imagen que él tiene de nuestros servicios”*<sup>8</sup>.

El Museo Regional de la Araucanía realizó durante la dirección de Marco Sánchez (1982–1997) un interesante estudio de audiencias destinado a conocer la percepción de distintos colectivos respecto de esa entidad<sup>9</sup>. También está el trabajo pionero y publicado de Julia Córdoba *“Vinculación de la comunidad con el Museo Arqueológico San Miguel de Azapa (Arica)”*<sup>10</sup>. Otra iniciativa de la que tenemos registro fue la incorporación de un cuestionario a las visitas en la guía impresa del año 1986 del Museo Arqueológico R.P. Gustavo Le Paige, de San Pedro de Atacama<sup>11</sup>.



Hay otras iniciativas dispersas: el estudio “Educación y Museos” de Beatriz Reyes (1992)<sup>12</sup>; el estudio de público del MNHN de Eduardo Monardes (1993); el proyecto presentado por Francisco Osorio y Víctor Lucero a la entonces Coordinación de Museos en enero de 1995; la “Evaluación de las Actividades Educativas del Museo Artequín”, realizado por los investigadores Luis Hernán Errázuriz y Jacqueline Gysling, ambos del Instituto de Estética de la PUC (Stgo. 1996); un estudio de público realizado en el Museo Artequín (Santiago) por la psicóloga Isidora Mena (Junio, 2000) y otro del mismo museo para evaluar su exposición itinerante “Luz, Color y Movimiento en Monet, Renoir y Degas” (1995). De las iniciativas consignadas en este párrafo, es probable que sus resultados sólo tuvieran circulación interna institucional.

Debe mencionarse un hito académico relevante. En el contexto del Programa de Magister en Estudios y Administración Cultural de la Universidad de Tarapacá que se impartió entre los años 1997 y 2001 con el apoyo de Fundación Andes, se invitaron especialmente a Chile a los prestigiosos investigadores norteamericanos en el ámbito del tema que nos ocupa –John Falk y Lynn Dierking– a dictar el curso-taller “El uso de la evaluación para diseñar exposiciones museales efectivas” (25 Mayo al 5 Junio 1998). Como actividad de éste, se ejercitaron metodologías de estudios de público en el Museo Nacional de Bellas Artes y el Museo Chileno de Arte Precolombino<sup>13</sup>.

#### **ALGUNAS DEFINICIONES**

Suele confundirse o no definirse con suficiente claridad la meridiana distinción académica y profesional entre dos áreas–estudios de público (o audiencias), y estudios/evaluación de exhibiciones. Hasta fines del siglo pasado sus fronteras eran débiles. En la actualidad, sin embargo, cada una constituye un campo singular de información, investigación y de aplicación de resultados.

La primera, también designada “investigación de audiencias” e incluso “análisis de demanda”, tiene por objetivo principal levantar sistemáticamente información cualitativa y cuantitativa

sobre visitantes reales y potenciales de espacios de educación informal, ámbito al que pertenecen los museos. La segunda –llamada “estudios y/o evaluación de exhibiciones”– tiene por objetivo determinar el valor, la factibilidad, efectividad y/o la calidad de una exhibición o programa para mejorar su eficiencia y fundamentar decisiones respecto a su diseño, desarrollo, implementación y efectos.

Ahora bien, dependiendo del momento en que se efectúa la evaluación, ésta toma distintos nombres: evaluación previa (frontal o inicial), evaluación formativa (durante su producción) y evaluación sumativa/remedial (al final). Con todo, la evaluación, en cualquiera de sus momentos, nos sirve para ver lo que no vemos.

La *evaluación previa* se realiza en la etapa conceptual o de planificación interpretativa inicial de una exhibición o programa con el objetivo de conocer y comprender las narrativas de entrada de las audiencias, es decir, sus códigos culturales, repertorios sociales, conocimientos, opiniones, experiencias y motivaciones<sup>14</sup>. La *evaluación formativa* procura determinar la pertinencia del diseño, funcionamiento, efectividad comunicativa y uso de la exhibición o programa por parte de usuarios, con el propósito de introducir modificaciones o correcciones. Se basa en la evidencia empírica obtenida observando a visitantes y registrando sus comentarios. Este tipo de evaluación es ineludible y crucial en la evaluación de prototipos, o “primera versión” de módulos, elementos tan propios de exhibiciones en museos interactivos como se ilustrará más adelante. Por último, la *evaluación sumativa* consiste en un análisis sistemático de las experiencias resultantes de una exhibición o programa para determinar distintas dimensiones de impacto y efectividad. Una analogía empleada para diferenciar los últimos dos tipos de evaluación es: “cuando el cocinero prueba la sopa, es evaluación formativa; en cambio, cuando la prueba el usuario, es sumativa”.

Existe hoy abundante literatura que profundiza la clasificación de las evaluaciones en museos, sus objetivos, matices y metodologías (ver bibliografía).

#### **LA EXPERIENCIA DEL MIM**

El Museo Interactivo Mirador (MIM) fue inaugurado en marzo de 2000. Hoy es uno de los cuatros museos o centros interactivos de ciencia y tecnología en el país<sup>15</sup>. Su misión es: *transformar experiencias interactivas lúdicas e innovadoras en oportunidades de aprendizaje sobre ciencia y tecnología para múltiples audiencias*<sup>16</sup>.

Su condición de museo o centro interactivo le impone obligaciones distintas a aquellas adscritas a un museo patrimonial. Sus recursos expositivos –mayoritariamente módulos interactivos– carecen de una connotación patrimonial como objetos y/o especímenes únicos, originales e irremplazables, y tampoco ameritan la categoría de patrimonio de la nación con su correspondiente normativa jurídica. Las implicancias de estas diferencias son ciertamente evidentes, siendo la principal la interacción con los recursos museográficos. La tarea prioritaria de un centro interactivo como el MIM es atender las demandas de sus visitantes con el propósito que éstos aprendan “algo” a través de algún tipo de relación activa con la oferta museográfica. Más aún, la mayoría de sus recursos están pensados para estimular y generar su manipulación, con la permanente pregunta del “por qué” ocurre lo que se experimenta. Ello no significa renunciar a una curaduría de sus dispositivos interactivos y procurarles, entre otros requerimientos, una vida útil razonable no obstante su infatigable uso por cerca de 500,000 visitantes anuales (o un millón de manos...).

Desde el año 2006 el museo realiza sistemáticamente, tres veces al año, estudios de audiencias reales mediante encuestas a visitantes. Esta experiencia, los datos y el conocimiento acumulado durante siete años fueron presentados recién (Noviembre 2013) en el “Taller 3E” organizado y realizado conjuntamente por la Subdirección de Museos (DIBAM) y el Museo Interactivo Mirador. Su divulgación es materia de un trabajo paralelo a éste<sup>17</sup>. Desde hace dos años también se han realizado estudios acerca de la composición de los usuarios virtuales del sitio web institucional. Adicionalmente se han venido realizando evaluaciones externas del programa de capacitación de profesores. Desde otro ámbito, dado que el MIM recibe aportes fiscales, el museo ha sido sometido a partir del año 2011 al “Programa de focalización, medición y evaluación de resultados” que conduce el Ministerio de Desarrollo Social, ejercicio que se desagrega según los tres ejes de acción institucional: la oferta expositiva permanente del museo, el programa de exposiciones itinerantes y el programa de capacitación de profesores, los dos últimos de cobertura nacional.

A continuación colocaremos el foco en la experiencia institucional en *evaluaciones formativas* de exhibiciones permanentes e itinerantes. Ello porque se trata de espacios informales de educación que atribuyen a la experiencia interactiva un rol crucial para lograr aprendizajes significativos. Evaluar no es una opción, sino que una obligación. Los procesos de evaluación de sus medios expositivos (o “interfaces”) son prácticas ineludibles y cruciales para poder garantizar una oferta real

de oportunidades de aprendizajes a un público dispar. Estos dispositivos incluyen: módulos (o interactivos) mecánicos, electrónicos y digitales; textos y piezas gráficas; ambientaciones y circulación, recursos interpretativos, entre los principales. Todos, en mayor o menor grado, demandan la participación de un espectador activo. La evaluación formativa proporciona información que permite mejorar nuestros proyectos, anticiparse y, muchas veces, entregar nuevas miradas y datos que no estaban previstos en la iniciativa original. En todo caso, para cualquier tipo de museo, valga el aforismo “hacer una exposición fácil es difícil; y hacer una exposición fácil difícil es muy fácil”.

Afirmaba recientemente la directora de educación del MIM :

*“... el proceso de evaluación ha sido indispensable para corregir, adecuar y/o mejorar sus diferentes programas y actividades. Nuestro proyecto educativo tiene importantes raíces en el constructivismo, para quien la evaluación tiene una connotación positiva, ya que nos permite avanzar, especialmente reconociendo nuestros errores. Si no hay errores es porque no se está haciendo nada...”*<sup>18</sup>.

La evaluación formativa que se practica en el MIM está dirigida especial, pero no exclusivamente, a los prototipos de módulos interactivos, piezas gráficas y textos de exposiciones. Es más cualitativa que cuantitativa, tiene un propósito constructivo y es especialmente reveladora y útil en aspectos de diseño, construcción e instalación de una muestra. Es realizada por un equipo multidisciplinario del museo (entre otros: diseñadores industriales y gráficos, educadores, psicólogos y especialistas en el contenido de la muestra). Se aplican cuestionarios y pautas de observación tanto a público escolar como a público general, y pueden tomar entre una y dos semanas<sup>19</sup>.

Pero, ¿qué es un interactivo? Existen muchas definiciones, dependiendo de dónde colocamos el énfasis: en la acción física, en los resultados de ésta, en su tecnología o en la información que proporciona. Podemos refundirlas del siguiente modo: se trata de un elemento expositivo que

involucra alguna actividad física de parte del visitante, comprometiendo más sentidos que la mera visión; que estimula a los visitantes intelectual y emocionalmente; que es una herramienta que le permite al visitante libertad de navegación y de manipulación de la información, según su propio estilo, ritmo e intereses. En suma, la interactividad implica que el visitante se active física, mental y emocionalmente para poder comprender el relato y mensaje expositivo cabalmente.

Por otra parte, independientemente de las distintas taxonomías de visitantes (modelos hormiga, mariposa, pez y saltamontes) basados en comportamientos observables y medibles<sup>20</sup> nuestra evaluación formativa considera los siguientes aspectos:

- Funcionales.
- Objetivos cognitivos, emocionales y psicomotores (pre-definidos).
- Seguridad y ergonomía.
- Costos, mantención y reposición de materiales.

Los aspectos funcionales dicen relación, básicamente con: A) la simplicidad, complejidad y operación del mecanismo *per se*; B) la rapidez de respuesta del módulo a la acción del visitante –si hay demora éste pensará que está malo–; C) su fidelidad con el fenómeno o concepto científico que pretende ilustrar, replicar o simular; D) la incorporación de “testigos” (visuales, sonoros o táctiles) para constatar la causa-efecto y retroalimentación de una acción; y E) la ubicación adecuada de las instrucciones.

Respecto a la evaluación del logro de objetivos: A) crucial es la “invitabilidad” del módulo, es decir, que sea visiblemente atractivo, llame pronto la atención del visitante y mantenga su interés y acción el tiempo necesario para absorber su contenido; B) los conceptos y datos



deben ser veraces, de fácil comprensión, asimilación y –ojalá– conectado o referido a lo conocido o experimentado en la vida real; c) la experiencia genera sentimientos y actitudes deseadas respecto del tema (ej.: mayor conciencia ambiental, prevención de riesgos, alimentación y vida saludable); d) la facilidad de uso, manipulación y desarrollo de la interacción requerida; e) el desafío del módulo debe ser proporcional a la capacidad del visitante (que no lo frustre y tampoco lo aburra. Bajo el supuesto de que el aprendizaje es un fenómeno social y habida cuenta de que la visita al MIM es esencialmente grupal (escolar o familiar), últimamente, en las nuevas salas “Y se mueve...”, “Minería”, “MimMundo” y “Elige Vivir Sano” se ha propendido a equilibrar la cantidad de módulos de activación y experiencia individual con módulos de acción e interactuar colectivo. De este modo respondemos a evidencias que arrojan nuestras encuestas en el sentido que la visita al museo es una experiencia social; la dicotomía entre interacción social y aprendizajes prácticamente no existe. Más bien se da una estrecha correlación entre explorar el museo y sus dispositivos, con el disfrutar compartiendo con los acompañantes de los visitantes.

En cuanto a estabilidad, seguridad y ergonomía: por de pronto atenerse a normas, regulaciones y protocolos existentes en el país (desde eléctricas hasta de accesibilidad). El módulo debe procurar que el visitante se sienta tranquilo, próximo, cómodo, seguro y en control de su experiencia. La accidentabilidad no es tema menor en el MIM, por ello debe considerarse la eventualidad de alguna acción insegura (por parte de un visitante) o de una condición insegura (en un módulo y/o espacio). Por otra parte, y desde el punto de vista del personal del museo, también se evalúan condiciones como seguridad al manipular la exhibición para fines de aseo, mantención, reparación, anclajes, montajes, etc.

La evaluación de los costos, mantención y reposición de materiales de los módulos es un tema muy presente en nuestro ámbito interactivo “de alto tráfico”, especialmente cuando se trata de tecnologías, equipos y piezas importadas. Y el tema de los módulos digitales, en particular, aconsejaría un artículo aparte no sólo en aspectos materiales (equipos, programas, licencias, aplicaciones móviles) sino también sus ventajas y limitaciones según la experiencia en museos nacionales y extranjeros.

Hemos dejado como punto aparte el tema de las piezas gráficas (esquemas, diagramas, infografías, íconos) y textos. Conviene que son pocos los visitantes que van a los museos –o al menos al MIM– a leer, de modo que se procura que exista algún incentivo para leerlos (por ejemplo, para incorporar instrucciones, aunque los módulos idealmente deberían funcionar a nivel intuitivo). Los menores prácticamente no leen las instrucciones. La experiencia indica la conveniencia de que los textos y recursos gráficos sean mínimos, debidamente justificados, cortos y usen un lenguaje “próximo”. Respecto de este tema, nuestra consigna es: “*todos los visitantes leen*

*algo, pero nadie lee todo*”. Por lo demás, recientes estudios del Consejo de la Cultura y las Artes señalan que el 84 % de los chilenos no comprende en forma adecuada lo que lee<sup>21</sup>.

#### **A MODO DE CONCLUSIÓN Y REFLEXIÓN FINAL...**

Los estudios de público en otras latitudes llegaron para quedarse. Y es probable que en nuestro país esté ocurriendo algo similar, inspirados por una diversidad de circunstancias y objetivos, como quedó demostrado en las ponencias del reciente “Taller 3E” realizado en noviembre en Santiago. Bajo distintas modalidades, algunos de corte académico– investigativo, otros vinculantes a la misión de museos y/o a la gestión administrativa, el hecho es que inspirados por una diversidad de circunstancias y objetivos, realizados por profesionales externos o internos a nuestros museos, se van conociendo alentadoras y reveladoras iniciativas. Sería deseable que, en un horizonte no muy lejano, podamos generar grupos de trabajo permanente en este ámbito –como ha ocurrido, por ejemplo, en el área de conservación de bienes culturales con los comités de papel, textiles y fotografía.

Pareciera oportuno expresar que, en el caso de los Estados Unidos, donde estas prácticas comenzaron en entidades públicas<sup>22</sup>, el tema de encuestas y evaluaciones ha adquirido un estatus legal. En efecto, la ley GPRA (Government Performance and Results Act) de los EE.UU., aprobada en 1993, consagra la obligación de realizar evaluaciones de la efectividad de subsidios fiscales otorgados a museos públicos y privados de parte de la National Science Foundation (NSF), National Endowment for the Arts (NEA) and Humanities (NEH), y el Institute of Museum and Library Services (IMLS). De hecho, la mayoría de las veces el propio subsidio trae una glosa para financiar dichos estudios. Por lo general, son servicios o asesorías que se externalizan y que –no es de extrañar– han dado origen a servicios de consultoría profesionales dedicados especialmente a dicho propósito.

En el contexto de un mundo globalizado e informado, ¿llegará esta tendencia a nuestro país? ¿Constituirán estos estudios un requisito obligatorio de eventuales procesos de acreditación de nuestros museos? ¿Serán condicionantes para obtener aportes financieros públicos nacionales, regionales o municipales? ¿Cuán preparados estamos todos los museos para asumir estos estudios de audiencias, evaluaciones de exhibiciones e impacto de éstas en nuestras comunidades? ■

## NOTAS

1. Es el caso del Programa IPAM (International Partnership Among Museums), auspiciado por la Fundación Lampadia y la AAM entre museólogos de Brasil, Argentina y Chile y de los Estados Unidos, que se realizó entre 1995 y 1997.
2. Citado en "Museología y Patrimonio cultural: críticas y perspectivas". Proyecto Regional de Patrimonio Cultural PNUD/UNESCO, Lima 1980.
3. Cfr. Kelenberg 1980.
4. Antoine, Cristian (2012). "Cuarenta años de estudios de audiencias en museos". *Revista Museos* N° 31, DIBAM, pp. 10-15.
5. Azócar, Miguel Ángel (2008). "El Centro Nacional de Museología a cuarenta años de su fundación". *Revista Museos*, N° 27, DIBAM, pp. 23-29.
6. Como sucesora de la Prof. Mabel Rivera dictó este curso durante 1971, a solicitud de la Dra. Grete Mostny, entonces directora del Museo Nacional de Historia Natural.
7. Gómez, Claudio (2008). "Conociendo mejor a los usuarios y no-usuarios del Museo Nacional de Historia Natural". *Revista Museos*, N° 27, DIBAM, pp. 7-21.
8. Aranguiz, S. y Betancourt, J. (1983). Diagnóstico Museos de Chile. Pg. 189. DIBAM, PNUD, Mineduc.
9. Los cuatro colectivos eran: pobladores de distintos sectores de la ciudad de Temuco, funcionarios públicos, empleados privados y estudiantes. No fue publicado.
10. *Revista Chungará* (1995). Vol. N° 27/1. Universidad de Tarapacá, pp. 57-84.
11. Consistía en una hoja que podía desprenderse para dejarse a la salida del Museo, o enviarla completada por correo. Desconocemos sus resultados y los usos de éstos.
12. Fue financiado por el Fondo de Apoyo a la Investigación de la DIBAM (Proyecto 92-94).
13. Se sugiere revisar la extensa producción bibliográfica de Falk y Dierking. Entre otros aportes a la museología mundial, concibieron el "modelo contextual de aprendizajes en museos" y el vigente concepto de "aprendizajes de libre opción" para caracterizar experiencias propias de espacios de educación informal.
14. Un ejemplo de evaluación previa o frontal sería la investigación del Museo Chileno de Arte Precolombino, "Colores de América". Mena, F. y M. de Ugarte (2005). *Revista Warken* (006), pp.125-135.
15. Los otros, en orden de creación, son: Museo de Ciencia y Tecnología (1985) interior Quinta Normal, R.M.); Museo Interactivo de Ciencias (MIO) - 2001- ubicado en Osorno (Región de los Lagos); y el Centro Interactivo de Ciencias, Artes y Tecnología (CICAT) - 2010 -ubicado en Coronel (Región del Bío-Bío).
16. Mayor información institucional puede encontrarse visitando su sitio web: [www.mim.cl](http://www.mim.cl).
17. Artículo "Encuestas a visitantes del Museo Interactivo Mirador" de Marta Troncoso.
18. Véase [www.mim.cl/publicaciones/mim/informes](http://www.mim.cl/publicaciones/mim/informes) y charlas.
19. Las evaluaciones sumativas de programas, en cambio, por lo general son contratadas a externos.
20. Mihura (2013). Visitante curioso: no sabe y quiere saber; visitante aprendiz: no sabe y desea saber; visitante competente: ya sabe y quiere saber más; visitante erudito: ya sabe y debe saber más.
21. [www.emol.cl](http://www.emol.cl). 11 diciembre de 2011.
22. Fundamentalmente en los museos pertenecientes a la institución Smithsonian, la que en la actualidad cuenta con una sección dedicada especialmente a estudios de audiencia. (<http://www.si.edu/OPANDA/audience>).

## BIBLIOGRAFÍA

- Gammon, Ben. 1999. "Everything we currently know about making visitor-friendly mechanical interactive exhibits". The Informal Learning review N° 39 (Oct/Nov) y en <http://www.informallearning.com/archive/1999-1112-a.htm>
- Hooper-Greenhill, Eileen. 1994. *Museums and their visitors*. Londres y Nueva York: Routledge. (Existe traducción al español como Los Museos y sus visitantes. 1998. Madrid: Ediciones Trea).
- Kalenberg, Angel. 1980. "El público y el museo". Museología y Patrimonio cultural: críticas y perspectivas. Proyecto Regional de Patrimonio Cultural PNUD/UNESCO, Lima.
- Kavanagh, Gaynor. 1994. "Visiting and evaluating museums". Museum Provision and Professionalism. Pgs. 90-94. Routledge, Londres.
- Korn, Randi. 1996. "Estudie a sus visitantes: por dónde empezar". *Revista de Museología*, N° 8, (pgs. 21-24). Madrid.
- McClafferty, T., Rennie, L., Groves, I. 1996. *Easy to use instruments for formative evaluation*. Museums Australia Conference, Sydney, New South Wales.
- Mihura, R., Barneche, V., Hernández, L.A. 2013. "Diseño de un sistema interactivo orientado al usuario de museo". *Estudios sobre el mensaje periodístico*. Vol. 19: 879-885. Madrid.
- National Science Foundation. 2002. *The 2002 User Friendly Handbook for Project Evaluation*. Washington D.C.
- *Revista Museos* N° 27 (2008) y N° 31 (2012). DIBAM. Santiago.
- Santacana M., Joan y Serrat A., Núria (Coords.). 2005. *Museografía Didáctica*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Serrell, Beverly. 2006. *Judging Exhibitions: a Framework for Assessing Excellence*. Walnut Creek, California.
- Serrell, Beverly. 1996. *Exhibit Labels: an interpretive approach*. Walnut Creek, California.
- Silverman, Lois. 1999. "Los museos en una nueva era: los visitantes y la construcción de significado". Publicación del Museo Nacional, Colombia.
- Taylor, Samuel. 1991. *Try it! Improving Exhibits through Formative Evaluation*. ASTC, Washington, D.C.
- Troncoso, S., Marta. 2013. *Las 3E del visitante*. Ocho Libro Editores. Santiago.
- Valdés Ch., Consuelo. 1999. *Diccionario museológico inglés-español; español inglés*. Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, Santiago.
- Vergo, Peter (edit.). 1991. *The New Museology*. Reaktion Books. Londres.
- Weil, Stephen. 1997. Conferencia "The Museum and the Public" dictada en el Teachers College, Universidad de Columbia (N.Y.).
- Wells, M., Butler, B., Koke J. 2013. *Interpretive Planning for Museums: Integrating Visitor Perspectives in Decision Making*. Walnut Creek, California.

# Encuestas a visitantes del Museo Interactivo Mirador: 2006-2013

**Marta Troncoso Schneider**

*Directora Servicios al Visitante*

*Museo Interactivo Mirador*

La importancia de contar con información sistemática y oportuna acerca de las expectativas, predilecciones, conductas, actitudes y satisfacción de los visitantes de un espacio de educación informal es cada día mayor; las múltiples alternativas del uso del tiempo libre y el acceso masivo a medios de entretención digitales generan una competencia creciente por atraer y capturar la atención del público. A su vez, los visitantes potenciales son de diferentes tipos e intereses y en la medida que nuestra oferta de valor “sintonice” con ellos, más probabilidades tenemos de lograr su satisfacción. Es tal la multiplicidad de aspectos que la conforman, que se torna imposible abarcarlos en un solo estudio y con una metodología única<sup>1</sup>. Resumidamente, las organizaciones centran sus análisis en: A) las conductas del visitante en relación con los contenidos temáticos; B) las conductas de las familias y la interacción entre sus miembros durante la visita; C) el impacto en el aprendizaje de la oferta expositiva; D) las preferencias, expectativas y necesidades de los visitantes; E) las actitudes relativas a la infraestructura, el personal y los servicios; F) el uso del tiempo libre en relación con la oferta existente de las organizaciones de la competencia<sup>2</sup>.

## INTRODUCCIÓN

El Museo interactivo Mirador, MIM, es un centro de ciencias interactivo ubicado en la zona sur de la ciudad de Santiago de Chile al interior de un parque de 12 hectáreas, que recibe en promedio 400.000 visitantes anuales desde su apertura en el año 2000, situándolo como uno de los espacios informales de educación más importantes del país. Su público está conformado por dos categorías principales: los establecimientos educacionales (cerca de 160.000 personas) que asisten mayoritariamente en días laborales y el público general (cerca de 240.000 personas) con asistencia los fines de semana y festivos.

A partir del año 2006, el área de Servicios al Visitante del Museo efectúa de manera continua y periódica un estudio descriptivo tipo D) y E) según lo definido en el párrafo anterior, a una muestra del público general, con el fin de monitorear a lo largo del tiempo su comportamiento y variabilidad. A diciembre del año 2013, se han realizado cerca de 9.000 encuestas con una frecuencia de medición de tres veces al año, coincidente con los cambios históricos de composición de la audiencia, fundamentalmente en su procedencia y afluencia al Museo: vacaciones escolares, vacaciones de verano y temporada de primavera. En el primer ciclo, la visitación promedio es de 3.000 personas diarias -de público general- el doble de la capacidad de acogida habitual, exigiendo al máximo a la infraestructura, al personal y a los servicios. En vacaciones de verano, aumentan los visitantes de regiones cuyas expectativas deberían ser diferentes al público capitalino por tener menores oportunidades de acceso a la cultura y la entretención en una sociedad centralizada como la nuestra. Por último, en primavera, el promedio de visitas diarias es de 1000 personas, la temperatura ambiental permite disfrutar del parque MIM, lo que constituiría una visita en mejores condiciones.

En todo estudio descriptivo basado en una muestra de la población, el control del sesgo es fundamental, tanto en el diseño muestral como en el cuestionario, en el encuestador y en la elección del entrevistado; en particular, cuando dicho diseño debe permanecer invariante durante ocho años (2006-2013) para que los resultados entre mediciones sean comparables. En consecuencia, las decisiones metodológicas en cada componente del estudio, están enmarcadas en el control del sesgo, en la medida de lo razonablemente posible.



### DISEÑO MUESTRAL

La *población objetivo* es el público general que asiste al MIM los fines de semana y adquiere la entrada sin descuento, o accede a una rebaja entre un 20 y 50% del precio lista, mediante un convenio o promoción del cual son beneficiarios por diversas razones. En el universo, los porcentajes de visitantes que ingresan por ambas modalidades son comparables, con lo cual una muestra al azar no presentaría sesgo por la variable precio de la entrada.

La *unidad de muestreo* es el visitante adulto<sup>3</sup> que se sitúa frente al encuestador como representante del grupo al momento de la encuesta<sup>4</sup>. Si bien sus opiniones no representan necesariamente las percepciones y opiniones de cada integrante del grupo, existen evidencias tranquilizadoras respecto al sesgo potencial que ello implicaría en los resultados: la elección del panorama de fin de semana para los niños es tomada finalmente por los padres o los adultos a cargo; estos se hacen cargo de las expectativas de los menores; no hay nada que destruya más la lealtad de un adulto a un lugar de entretenimiento familiar, que un mal rato vivido por un niño atribuible a dicho lugar; en su evaluación, el adulto tiende a privilegiar el agrado del niño sobre el propio<sup>5</sup>. Por consiguiente, las respuestas del representante del grupo reflejarían en buena medida las necesidades, expectativas y satisfacción de sus miembros. En el caso de los grupos no familiares, todos los integrantes tienen la misma probabilidad de ser elegidos por el encuestador y sus opiniones son consideradas particularmente en los análisis de resultados; en consecuencia, varios individuos pueden ser seleccionados para el estudio.

El *tamaño de la muestra* está definido por dos condiciones: una extracción mínima de un 5% del universo poblacional en cada uno de los ciclos anuales de medición y el presupuesto destinado para el estudio. El promedio resultante es de 1.120 encuestas anuales, permitiendo la aplicación de estadísticos basados en una distribución normal de las variables.

La *selección de la muestra* es bietápica. La primera etapa atañe a dos conglomerados de visitantes estratificados socioeconómicamente por una variable proxy y la segunda etapa es un muestreo aleatorio simple sin reemplazo de los visitantes. Se dividen los visitantes en dos segmentos de acuerdo al tipo de salida que hacen del Museo. De esta forma tenemos un grupo que al salir se dirige al estacionamiento vehicular y otro que lo hace hacia el paradero de locomoción colectiva. Este fenómeno natural se usa como una estimación de segmentación socioeconómica; el primero correspondería a los dueños de un automóvil con un nivel de ingresos superior al segundo

segmento, compuesto por los peatones. Aunque esta división de la población a muestrear no es 100% “pura”, sería un estimador proxy que contribuye a la representatividad de la variable socioeconómica en la muestra. En consecuencia, los encuestadores se ubican de modo de cubrir ambos flujos de visitantes, escogiendo al visitante que a su juicio, es el encargado del grupo o jefe de familia<sup>6</sup>.

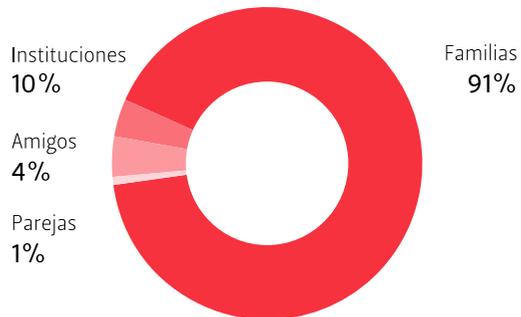
Desde los inicios de su aplicación el año 2006, el *cuestionario* se bautizó como “encuesta flash”, por los tres a cuatro minutos necesarios para su aplicación, que es el tiempo promedio usado por una familia para cubrir la distancia entre la salida del Museo y el estacionamiento. Este lapso se consideró un requisito indispensable del diseño muestral para soslayar uno de los sesgos más frecuentes del entrevistado: negarse a responder o hacerlo livianamente como resultado de la sensación de pérdida de tiempo, atraso o cansancio. En el caso de los lugares de entretenimiento familiar, esta amenaza es potencialmente mayor: los niños están cansados o con sueño, los padres también y deseosos de llegar a casa; por consiguiente, nada más inoportuno que tener un encuestador al frente. Teniendo presente estas limitaciones, el encuestador informa a la persona la duración del cuestionario y que lo acompañará en su recorrido hacia la salida del recinto o al estacionamiento, mientras le hace las preguntas. El resultado es que en los 8 años del estudio, ningún visitante se ha negado a contestar. El instrumento consta de 11 preguntas cerradas y 6 abiertas, con apoyo de cartillas para contestar las alternativas.

### RESULTADOS

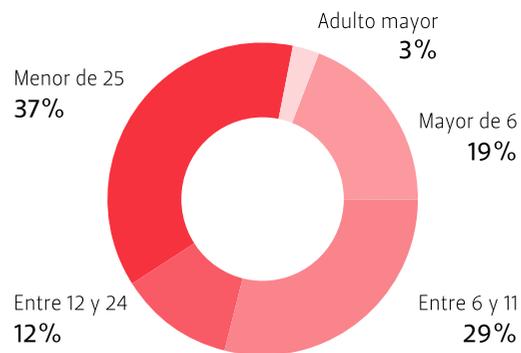
#### *Resultados descriptivos*

Incluyen los datos para el total de la muestra y corresponden a los que no revelan diferencias estadísticamente significativas ( $p > 0.05$ ) a través del tiempo y los ciclos anuales; estos son el tipo de visitantes, la procedencia de los visitantes, la composición etárea, la frecuencia de la asistencia al MIM, la duración de la visita, el Top Of Mind<sup>7</sup> de lo mejor y lo peor del Museo. Es decir, durante los 8 años del estudio, estas variables han permanecido prácticamente constantes.

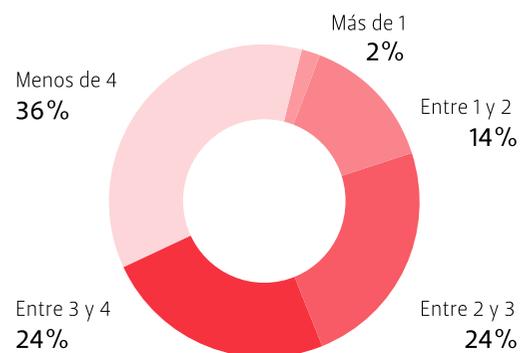
### Quiénes vienen



### Qué edad tienen (años)



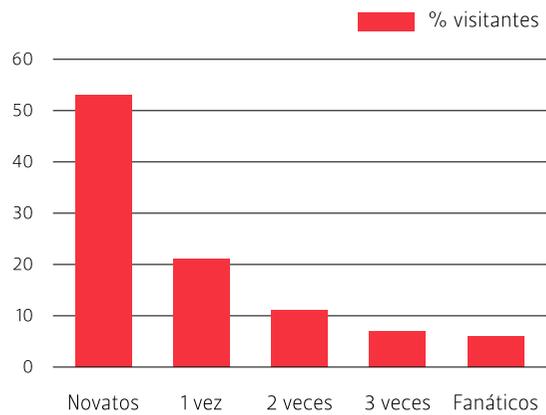
### Duración visitas (horas)



### De dónde vienen (país, región)



### Cuántas veces ha venido antes



### Top of Mind

#### LO MEJOR DEL MUSEO

Educativo	42%
Entretenido	28%
Novedoso	7%
La infraestructura	6%
Panorama para todo el día	5%
Las exhibiciones	4%
Lugar seguro	3%
Buen servicio	2%
Los talleres	2%
El precio	1%

### Top of Mind

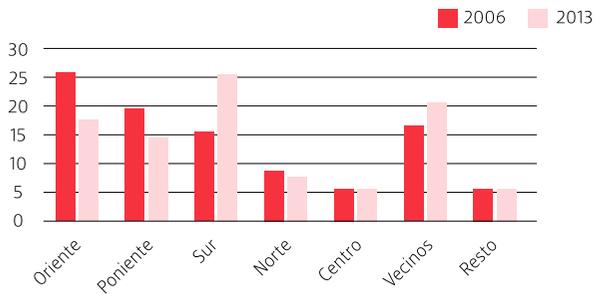
#### LO PEOR DEL MUSEO

Nada	82%
La infraestructura	4%
Acceso a los talleres	4%
La cantidad de gente	3%
Poca variedad	2%
El servicio de alimentación	2%
El acceso al recinto	1%
La mantención	1%
El precio	1%

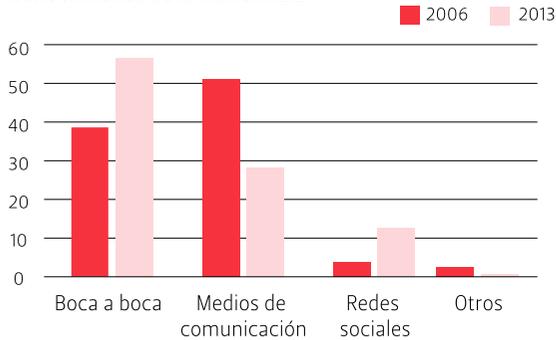
**Resultados comparativos**

Incluyen los datos para el total de la muestra y corresponden a los que revelan diferencias significativas a través del tiempo y los ciclos anuales ( $p < 0.05$ ); estos son la procedencia de los visitantes de la Región Metropolitana, el conocimiento de la marca MIM, la evaluación y la repetición de la visita.

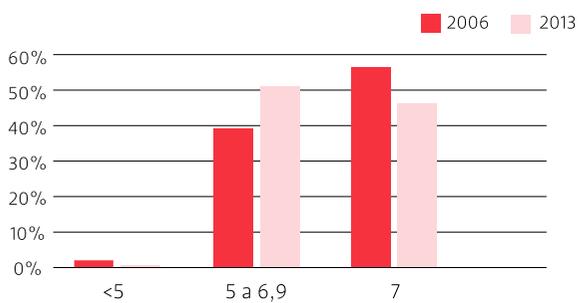
**De dónde vienen R. Metropolitana**



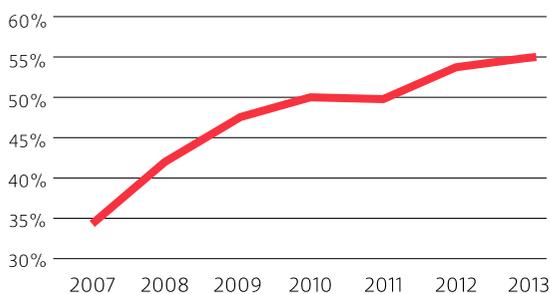
**Conocimiento de la marca MIM**



**Evaluación de la visita (distribución de notas 1 a 7)**



**Visitantes que repiten la visita**



**Resultados relacionales**

Muestran la veracidad o falsedad de las hipótesis planteadas en el estudio, en relación a la dependencia de las variables evaluación de la visita, intenciones de volver y la buena valoración del MIM como un panorama para todo el día. Se ha considerado que estas son variables proxy de la satisfacción del visitante y por tanto, de una mayor probabilidad de su lealtad. Las hipótesis son:

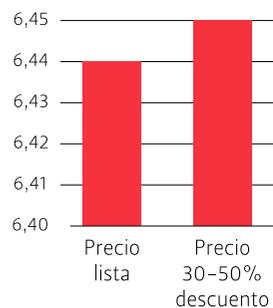
H1: A menor precio de la entrada, mejor es la evaluación de la visita.

H2: Los visitantes de regiones evalúan mejor la visita que aquellos de la Región Metropolitana

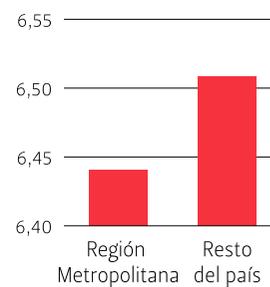
H3: En vacaciones de invierno, las intenciones de volver son menores y la visita es peor evaluada, que en primavera y verano.

H4: A mayor lejanía del lugar de origen del visitante, mayor la percepción de que el MIM es un panorama para todo el día, es decir, una mayor duración de la visita.

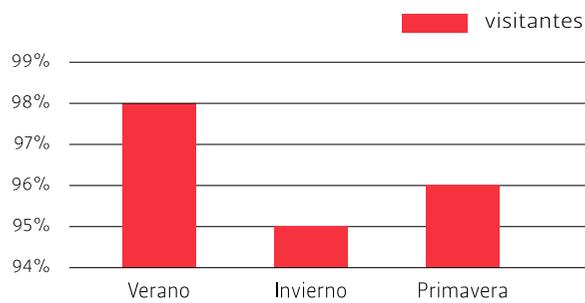
**Nota visita versus precio entrada**



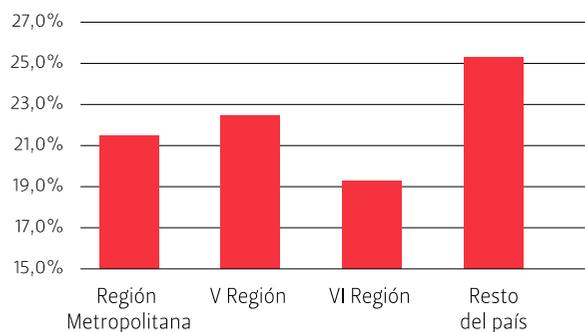
**Nota visita versus procedencia**



**Sí volvería al MIM**



**Panorama todo el día versus procedencia**



## CONCLUSIONES Y PRUEBAS DE HIPÓTESIS

- El MIM es un espacio de educación informal reconocido mayoritariamente como tal por las familias chilenas de la Región Metropolitana y para niños menores de 12 años.
- No se encuentran diferencias significativas, en los ocho años de estudio ni en los ciclos anuales, en la distribución de los visitantes, en términos del número de veces que repiten la visita. En promedio, el 54% de ellos viene por primera vez y el 6% más de 4 veces.
- Un hallazgo similar aparece en la duración de la visita. Adicionalmente, si bien esta es en promedio de 2,8 horas, el 36% de los visitantes permanecen más de 4 horas, fenómeno que respondería a una de las políticas promocionales del MIM de posicionarlo como un panorama familiar para todo el día.
- El Top Of Mind entrega la mejor valoración del MIM como un espacio educativo y en segundo lugar entretenido, ambos invariantes en el tiempo y en los ciclos anuales.
- La amplia mayoría de los visitantes declara no haber tenido una pésima experiencia (Lo peor del Top Of Mind) durante la visita; un 4% observa deficiencias en la infraestructura de servicio y poco acceso a las actividades complementarias a la oferta del contenido temático; estas cifras aparecen en vacaciones de invierno, correspondiente a una mayor afluencia de público (tres veces más que en verano y primavera).
- La procedencia geográfica de los visitantes de la ciudad de Santiago ha variado entre los años 2006 y 2013, tendiendo a concentrarse en la zona sur, lugar de emplazamiento del Museo, disminuyendo en la zona oriente de la capital y permaneciendo con leves variaciones en el norte, centro y poniente capitalino. Esta migración se explicaría parcialmente bajo el supuesto de que estas zonas se asimilan de alguna manera con la distribución socioeconómica de los santiaguinos (sector oriente de mayores ingresos y oportunidades de acceder a un número creciente de ofertas de entretención familiar nacionales e internacionales, que el sector sur o poniente de la ciudad). También es posible que el aumento de los tiempos de viaje entre distintos puntos de la capital y las dificultades generales del transporte urbano, impacten negativamente en la decisión de ir al MIM desde la zona oriente y norte de la ciudad.
- La nota promedio de la visita, en escala de 1 a 7, es de 6,45  $\pm$  0,55. Adicionalmente, la proporción de evaluaciones bajo nota 5, definida como el límite inferior de lo aceptable, ha disminuido de un 3% a 1% (tres veces) en el período de 8 años; las notas 7 han disminuido de 57% a 47% (un 17% de variación porcentual).
- El porcentaje de personas que repiten la visita presenta una tendencia lineal de crecimiento, comenzando el año 2006 con un 35% y terminando el año 2013 con un 55%.
- El conocimiento de la marca MIM ha variado en su fuente de origen; en el año 2006 un 50% de los visitantes llegaba al Museo por los medios de comunicación, un 40% lo hacían por información boca a boca; a su vez, la redes sociales, participaban con un 5%. Ocho años después, los

resultados se invierten: en primer lugar, el boca a boca con un 55%, medios de comunicación desciende a un 40% y redes sociales crece a un 12%.

- La evaluación de la visita no depende del precio de la entrada, aunque este tenga variaciones de hasta el 50%.
- Tanto el promedio de la nota de visita, así como el porcentaje de notas bajo 5, no presenta diferencias significativas entre los visitantes de la Región Metropolitana y del resto del país.
- Existe una diferencia significativa en la valoración del MIM como un panorama de todo el día entre los visitantes del resto del país y de la Región Metropolitana: 25% y 21%.

## PROYECCIONES DEL ESTUDIO

Estos resultados, por su validez a través de 8 años, permiten afirmar que el perfil de los visitantes del Museo es conocido y en general, con variaciones poco significativas. En consecuencia, no es relevante continuar repitiendo las mismas mediciones. Por otra parte, este conocimiento permitirá avanzar a un estudio más específico de percepción de calidad de servicio a través de los modelos SERVQUAL<sup>8</sup> (Service of Quality) y de dos factores de Herzberg<sup>9</sup>, junto con la aplicación del test ácido de la lealtad. Sin dejar de lado un monitoreo menos frecuente del perfil de visitantes del Museo. ■

## CITAS

1. Troncoso, M.; *Las 3E del Visitante: Estudio Expectativa Experiencia en Espacios Informales de Educación*. Santiago de Chile: Ocho Libros 2013, ISBN 978-956-335-173-6, p. 123.
2. Kotler, N. y P. Kotler. *Museum Strategy and Marketing: designing mission, building audiences, generating revenue and resource*. San Francisco, California: Jossey-Bass Publishers, 1998. ISBN 0-7879-0912-2, p. 152-154.
3. La metodología no considera el género del encargado, por no ser representativa del género del grupo.
4. En las 9000 encuestas hay tres visitantes sin acompañante, ratificando el hecho que el MIM es un espacio, hasta la fecha, que no está en el horizonte de interés de las personas solas. Grupos distintos a la familia son las organizaciones comunitarias, instituciones sin fines de lucro, grupos de amigos y vecinos de las comunas aledañas al Museo.
5. Troncoso M.; ref. 1 p. 31-32.
6. Los encuestadores reciben un entrenamiento de dos horas para la realización del cuestionario, con énfasis en la evitación de un sesgo por género, edad, apariencia o lenguaje corporal del sujeto a elegir.
7. Concepto de marketing; el visitante refiere lo primero que le viene a la mente como lo peor o mejor durante su experiencia en el Museo.
8. Parasuraman, A., Zeithalm, V.A., Berry, L.L.; *A conceptual model of service quality and its implication*, pp 41-50.
9. Herzberg, F.; La teoría de la motivación-higiene publicada en el artículo "One More Time: How do you motivate employees", *Harvard Business Review*, Reprinted 87507.

Caso Museo Histórico Nacional

## La visita guiada infantil como experiencia integral

Daniela Marsal

Licenciada en Historia Pontificia

Universidad Católica de Chile

Máster en Gestión de Patrimonio

Universidad de Greenwich, Inglaterra

### I. INTRODUCCIÓN

Este artículo nace a partir de una investigación exploratoria que se está llevando a cabo con las visitas guiadas de niños y niñas en el Museo Histórico Nacional. Pese a que el objetivo de este estudio es otro<sup>1</sup>, se ha observado paralelamente cómo la visita guiada en el museo debiese entenderse como una experiencia integral.

Para el caso de los museos en general y del Museo Histórico Nacional en particular, el servicio de visitas guiadas es un importante semillero de experiencias y de futuros potenciales asistentes. En este sentido, las investigaciones realizadas en museos alrededor del mundo coinciden en que las visitas consideradas como experiencias positivas son un factor fundamental para que éstas se repitan a futuro. De este modo, el estudio e inclusión de los niños y niñas en la experiencia museal se hace cada vez más importante. En otras palabras, no poner atención a sus visitas hoy, afecta directamente en que estos niños y niñas se conviertan o no en futuros visitantes. Por consiguiente, explorar y dar a conocer algunas observaciones respecto a estas visitas, antes, durante y luego de ellas, pueden guiarnos sobre sus vivencias, sus contenidos y cómo entregar o mantener un buen servicio.

### II. INVESTIGANDO NIÑOS Y NIÑAS: DESAFÍOS

La escasez de investigaciones cualitativas que relacionan los museos, en especial los de historia, con niños y niñas hace más complicada esta tarea e influye en una serie de desafíos que trae consigo el trabajar con el mundo infantil. Entre ellos, algunos investigadores mencionan que, por lo general, se ha entendido a los niños y niñas desde una visión “adultocéntrica”, en donde son subestimados y, más bien, considerados como adultos en proceso, es decir, incompletos, enfatizando más en aquello que carecen para llegar a ser “sujetos” completos (Ballestín, 2009; Fine & Sandstrom, 1988), que detenerse en lo que proveen. De este modo, “La mera decisión de hacer de la población infantil objeto de estudio etnográfico supone la ruptura epistemológica con la perspectiva adulto céntrica dominante en las ciencias sociales... que considera a los actores infantiles como versiones inacabadas, proyectadas hacia el futuro (*adults-in-the-making*); efímeros y frágiles apéndices sujetos a un proceso de socialización que camina en un único sentido: los adultos ‘socializan’ y los niños ‘son socializados’” (Ballestín, 2009:233). Por lo tanto, bajo esta óptica, el mundo infantil queda relegado a un mundo de menos importancia que el adulto.

Del mismo modo, surgen otra serie de situaciones. Por ejemplo la dificultad que tienen niños y niñas para expresarse, explayarse y comprender lo que se les pide desde las categorías adultas. Así también, la tentación de homogenizar al mundo infantil en una sola categoría olvidando sus diferencias. Por otra parte está la seguridad que tenemos los adultos respecto a que podemos entender y comprender el mundo infantil, por haber pertenecido en algún momento de nuestras vidas a éste, olvidando las particularidades y construcciones propias de los niños y niñas. Asimismo, no se debe olvidar la inevitabilidad de ser adulto, elemento que no puede disimularse. Sobre todo, cuando los niños y niñas lo vinculan a figuras de autoridad y, por lo tanto, la información recolectada se ve permeada por ese filtro.

En consecuencia, el trabajo de campo con infantes ha significado una serie de desafíos. Entre ellos, comprender e interiorizar las diferencias que nos separan y reconocer la importancia de su inclusión en la investigación social. En este sentido, la presente investigación implica buscar y adaptar instrumentos y metodología tradicionalmente utilizada en adultos, como también repensar el rol del investigador y el análisis, que permita investigarlos más apropiadamente.





### III. PROCESO

La investigación que se lleva a cabo en el Museo Histórico Nacional está dividida en dos etapas. La primera, en términos metodológicos, considera una fase de “apertura” en donde el investigador se enfrenta al campo de investigación, lo reconoce y lo vivencia, para luego evaluar sus herramientas, sus objetivos y percepciones iniciales frente a la realidad. Esta etapa se realizó a fines del año 2012 y principios del 2013. La segunda parte de este trabajo, entendida como un período de focalización, se espera completar durante el año 2014.

Hasta ahora, la investigación se ha desarrollado, y seguirá realizándose, en dos espacios principales: el Museo y los colegios. Es a partir de las visitas guiadas que se realizan en el Museo, que se identifica a las escuelas y se contacta a los cursos a través de los profesores a cargo, para posteriormente realizar los grupos focales en estos recintos.

Los instrumentos de recolección de información utilizados han sido variados. En el Museo se aplicaron observaciones participantes durante las visitas guiadas que realizaron los niños y niñas de establecimientos educacionales escogidos al azar. En tanto, en los colegios se efectuaron grupos focales (*focus groups*) una modalidad de conversación con un número no mayor a ocho estudiantes. Asimismo se realizaron: entrevistas a funcionarios del Museo; registros fotográficos; diarios de campo; observaciones; y conversaciones informales con el público, profesores y trabajadores del Museo.

### IV. ALGUNAS OBSERVACIONES HACIA UNA VISITA INTEGRAL: ANTES, DURANTE Y DESPUÉS

Pese a que el principal objetivo de esta investigación es otro, en el proceso y desarrollo de ésta se nos ha ido revelando la importancia de comprender la visita guiada como una visita integral. De este modo, a través de las observaciones e información recogida, podemos entregar algunas nociones de cómo contribuir a crear una visita guiada integral.

Para empezar, es importante tener en cuenta que la visita empieza mucho antes de llegar al recinto. Es por ello que no se deben olvidar algunos aspectos que pese a que ocurren fuera del Museo, inciden en cómo se vivencia este. Por ejemplo podemos mencionar la distancia, la accesibilidad, el transporte, el conocimiento-desconocimiento del lugar, entre otros.

En el caso particular del Museo Histórico Nacional, a través del trabajo de campo realizado, pudimos constatar las grandes diferencias que existen entre aquellos cursos que preparan la visita y quienes no lo hacen. Es así que aquellos que tienen alguna noción de dónde van, qué verán y han pasado en parte o totalmente la materia del periodo histórico que visitan, logran tener una experiencia mucho más enriquecedora que quienes no han preparado la visita. Los primeros logran hacer asociaciones con facilidad, tienen un mayor disfrute de la visita, comprenden y retienen más de la experiencia.

A modo de ejemplo, nos ocurrió con un colegio en el cual en un mismo nivel de quinto básico, los primeros cursos que asistieron al Museo no alcanzaron a ver la materia, mientras que los últimos sí. En el caso de los primeros visitantes, no recomendaron para nada la visita, la encontraron derechamente “fome” e incluso les comentaron a los otros cursos que aquella visita era aburrida. No obstante, los niños que asistieron posteriormente, que si habían preparado la visita, tuvieron una experiencia completamente distinta. La valoraron tremendamente, la disfrutaron, recordaban con facilidad lo que habían visto e incluso les recomendaban a otros niños visitar el Museo.

Con este ejemplo en mente, recomendamos que la instancia previa a la visita podría ser mejorada e incluso manejada por parte del Museo. Para ello, se ha propuesto trabajar en un material

preparatorio que pueda ser recomendado a los profesores, previo a su visita, el cual para su fácil acceso podría ser descargado desde la página web del Museo. Este material podría dar señas y algunos lineamientos a profesores y estudiantes, respecto a la visita que están por realizar. Asimismo, seguir insistiendo –situación que ya realiza el Museo– en que las visitas deben ser preparadas y ojalá con la materia de clases ya revisada. Esto último debería enfatizarse a los profesores, dándoles a conocer los beneficios de preparar la visita con anticipación.

En tanto, durante la visita, las observaciones y estudios de visitantes en general nos han podido revelar bastante sobre su comportamiento. En una investigación realizada por Dierking y Falk (2002) se estableció que una visita promedio a una exhibición dura alrededor de dos horas. Del total de este tiempo, más de la mitad se destina a otras actividades que no están relacionadas con la exhibición. Por consiguiente, comprendemos que las visitas son mucho más que meramente contenidos expuestos, sino que más bien una experiencia en donde suceden y se buscan otras situaciones. Es así por ejemplo, que aspectos como el recibimiento y el entorno donde se realiza la visita son sumamente importantes para hacer de esta una experiencia grata y memorable.

En términos generales, para el caso del Museo Histórico Nacional la visita está bastante bien estructurada. Para ello cuentan con un guión que es la columna vertebral de las visitas y se divide en dos etapas, la sala didáctica y el recorrido por algún periodo histórico en el Museo. La sala didáctica es un momento y un espacio que sale de lo común, en donde los visitantes aprenden sobre patrimonio cultural, participan, se conectan con los objetos, el pasado y pueden incluso tocar los objetos y sacar fotografías, comportamiento poco común en la mayoría de los museos.

Hasta ahora, para el caso del Museo Histórico Nacional, como puede que suceda en otros tantos museos, las visitas son evaluadas a través de cuestionarios entregados a los adultos que acompañan el recorrido y no directamente a los niños y niñas. Es decir, se desconoce cuáles son sus opiniones y experiencias de la visita.

Si pensamos en la visita como un proceso que contiene una etapa antes y una durante, también debemos considerar que para ser un proceso integral se debe incluir una etapa posterior. Son escasos los museos que consideran como parte de la visita al periodo posterior a ésta. En vez, solemos quedarnos solo con lo que ocurre al interior del Museo. Es decir, no se le atribuye valor a lo que sucede previo y posterior a éste.

A través del trabajo de campo realizado, ha sido interesante poder generar un espacio posterior a la visita donde niños y niñas, por medio de los grupos focales, sostienen conver-

saciones sobre sus experiencias en el Museo. Es por medio de éstas que logramos tener nociones sobre sus vivencias y sobre qué les parece la visita. En este sentido, hemos propuesto la necesidad de generar alguna actividad posterior que pueda ser llevada a cabo en la sala de clases, ya sea desarrollada por los propios profesores guías del Museo o por los profesores de cada colegio, acompañados de los profesores guías. Lo interesante e importante es la posibilidad de que aquellos que guían la visita en el Museo puedan tener un *feedback* directo de sus visitantes infantiles y no tan solo de los profesores o adultos que acompañan el recorrido. Con ello, se puede tener una noción más completa sobre el trabajo que se ha realizado y se está realizando, mejorar aquellos aspectos que parecen débiles y mantener los que están dando resultados.

Pese a los numerosos estudios relativos a las visitas a museos, es poco frecuente que la visita se entienda más allá del recorrido en sí mismo y de lo que ocurre exclusivamente en el espacio del museo. Asimismo, son pocos y breves los acercamientos cualitativos, en especial en los museos históricos, al mundo infantil. A través del trabajo de campo realizado nos hemos convencido de la necesidad de entender la visita guiada como un proceso que comprende un antes, un durante y un después. De este modo, por medio de la noción de visita guiada integral, podemos, por una parte preparar y mejorar la experiencia a vivir, como también percibir y evaluar las vivencias de niños y niñas en estos recintos. ■

#### CITAS

1. El siguiente artículo contiene información y fragmentos de la ponencia “Pequeñas grandes experiencias: investigando las visitas guiadas de niños y niñas en el Museo Histórico Nacional” dada en el V Congreso de Educación, Museos y Patrimonio, junto Bárbara Elmúdesi.

#### REFERENCIAS

- Ballestín, B. (2009). “La observación participante en primaria: ¿un juego de niños? Dificultades y oportunidades de acceso a los mundos infantiles”. En *Revista de Antropología Iberoamericana*, Volumen 4, Número 2, pp. 229–244.
- Falk, J.H. & Dierking, L.D., (2002). *The Museum Experience*. Washington DC. Whalesback Books.
- Fine, G.A. & Sandstrom, K.L., (1988). *Knowing Children, Participant observation with minors*. Londres Sage.

A tres años de su aplicación (2010–2013)

# **Estudios de público en Museos Regionales y Especializados DIBAM: información recabada y desafíos para el futuro**

**María Irene González**

*Coordinadora Sistema Gestión de Exhibiciones Permanentes Subdirección Nacional de Museos*

**Javiera Maino**

*Encargada Área de Estudios Subdirección Nacional de Museos*

**A**l programar una exhibición, ya sea temporal o permanente, son múltiples las preguntas que surgen y que guían la labor del trabajo en los museos: ¿Qué se quiere mostrar? ¿Qué se espera enseñar o provocar en los visitantes? ¿Con qué objetos se cuenta? ¿Cuáles son sus medidas de conservación y seguridad necesarias? ¿Qué tipo de vitrinas usar? ¿Cómo se iluminarán los objetos? ¿Cuáles son los recursos didácticos o de apoyo audiovisual?, entre muchas otras interrogantes.

La implementación o renovación de un museo es un trabajo riguroso, atento a todos los detalles con el objetivo de ofrecer al público un producto de calidad que aporte a su desarrollo y lo anime a realizar futuras visitas a los museos. Pero, ¿cómo conocer cuán efectivo ha sido el trabajo realizado? La opinión de los usuarios es fundamental y una de las tareas de los museos es generar instancias para recibir sus apreciaciones, siendo los estudios de público uno de los mecanismos más eficientes y mayormente utilizados.

## **ANTECEDENTES**

La función social y educativa de los museos se ha consolidado en las últimas décadas y es hoy uno de los focos principales de atención al planificar una nueva exhibición o renovación museográfica. En las propuestas priman cada vez más los criterios didácticos, buscando entregar una exhibición cercana y un mensaje comprensible para un mayor número de personas. La importancia de la realización de estudios de público se hace cada vez más relevante en la medida en que se consolida esta función. Para lograr cumplir con ella, es esencial conocer a la sociedad en donde se inserta el museo, con el fin de diseñar actividades educativas acordes a su público y planificar estrategias de difusión entre los sectores con menor participación.

Desde el año 2010 la Subdirección Nacional de Museos realiza anualmente la Encuesta de Satisfacción de Usuarios de Exhibiciones Permanentes de Museos, con la que se busca por un lado conocer el grado de satisfacción de los visitantes respecto a diversos aspectos museográficos, y por otro, identificar al tipo de público que visita los museos DIBAM, su género, edad, hábitos culturales, entre otros. En paralelo, en los museos renovados se aplica dentro de los cuatro meses posteriores a la inauguración, el Cuestionario de Opinión y Satisfacción de Usuarios/as, con el objetivo de conocer la percepción del público respecto de la nueva exhibición, medir los contenidos tratados y de los servicios del museo en general. Ambos estudios se enmarcan dentro de las exigencias del Sistema de Gestión de Calidad DIBAM, en el cual se inserta el Sistema de Gestión de Exhibiciones Permanentes, que es certificado bajo norma ISO 9001:2008, y se aplica a los usuarios individuales y a delegaciones que visitan los museos.



En el presente artículo se revisan los datos obtenidos luego de la aplicación de la Encuesta de Satisfacción de Usuarios de Exhibiciones Permanentes de Museos, en las instituciones dependientes de la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, realizando una síntesis y análisis comparativo de los resultados de estos 4 años de trabajo.

**INSTRUMENTO DE LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN**

Para la elaboración de la herramienta de levantamiento de información, se trabajó con el equipo multidisciplinario de la Subdirección Nacional de Museos. Se tomó como base la exigencia de la norma de calidad ISO 9001:2000 y la encuesta Cuestionario de Opinión y Satisfacción de Usuarios/as aplicado en los distintos museos renovados, elaborando un listado de los aspectos museográficos de los museos que requerían de una evaluación de los usuarios.

El año 2010 se aplicó una encuesta que contaba con 7 preguntas cerradas que pedían evaluar diferentes aspectos museográficos con calificaciones entre 1 y 7, y dos preguntas abiertas acerca de las debilidades de la muestra y sugerencias para mejorarlas. Respecto al perfil del usuario, sólo se solicitaron los datos de género. El año 2011 se agregaron dos preguntas cerradas, y el 2012 se aplicó esta misma encuesta. En el año 2013 se incorporaron preguntas respecto a los datos del visitante, como edad, país/región de residencia, nivel educativo y hábitos de visita, con el objetivo de tener un panorama más claro acerca de los usuarios de nuestros museos.

La encuesta se somete a revisión cada año, agregando, eliminando o especificando ciertos aspectos, con el objetivo de obtener una mayor cantidad y calidad de información de los usuarios y su evaluación respecto de la exhibición permanente y servicios de los museos.

**ÁMBITO DE APLICACIÓN**

El año 2010 se aplicó el cuestionario en los ocho museos regionales y especializados DIBAM que se encontraban dentro del alcance del Sistema de Gestión de Exhibiciones Permanentes. Desde el año 2011, la aplicación de la encuesta se amplía y se aplica en todos aquellos museos regionales y especializados DIBAM, cuyas exhibiciones permanentes se encuentran abiertas al público durante los meses de levantamiento de datos, que se realiza entre Octubre y Diciembre de cada año. El año 2011, se trabajó en 19 museos, el año 2012 en 18, y el año 2013 en 18 museos.

**RESULTADOS OBTENIDOS**

*Cantidad de visitas*

En general, se observa un aumento progresivo de las visitas a los museos regionales y especializados DIBAM. Cabe precisar que el año 2010 la encuesta se aplicó sólo en 8 museos, mientras que en los años siguientes se aplica en el doble de este número. En promedio, se encuestó a un 2,2% de los visitantes de los museos durante los meses de trabajo en cada año.

El primer año de aplicación (2010) se encuestó a 346 personas de un total de 12.621 que visitaron los museos durante los meses de recolección de datos, los que representan el 2,7% del total. Al año siguiente, se encuestó a 1.019 personas, que representan el 2,5% del total de personas que visitaron los museos durante las fechas señaladas (40.514). El año 2012, el número de encuestados disminuye levemente a 976, los que representan un 2% de las visitas en las fechas de trabajo (46.989 visitantes). Por último, el año 2013 se encuestó a 998 personas, que representan el 1,9% de los visitantes a los museos en los meses de octubre y noviembre (51.875 visitantes).

<b>AÑO</b>	<b>UNIVERSO DE ESTUDIO</b> (público que visitó los museos entre fechas de trabajo)	<b>MUESTRA</b> (encuestas aplicadas)
2010	12.621	346
2011	40.514	1.019
2012	46.989	976
2013	51.875	998

En general, todos los museos han aumentado el número de sus visitas en estos 4 años, algunos de ellos con aumentos notables de hasta el doble, como el Museo Gabriela Mistral de Vicuña. Los museos de Concepción, Mapuche de Cañete y de la Araucanía aumentaron también de manera notoria el número de visitas entre el primer y el último año de aplicación del cuestionario. Todos estos museos han sido intervenidos ya como parte del Plan de Mejoramiento Integral de Museos de la Subdirección y el aumento de sus visitas es un resultado positivo de la labor realizada.

Respecto al tipo de visita, a modo global existe prácticamente una igualdad entre las personas que visitan los museos de manera individual, es decir, solos o en grupos menores, y entre aquellos que los visitan en grupos o delegaciones guiados por una persona. Es levemente superior en cada año el número de personas que visita el museo de manera individual.

Algunos museos muestran una fuerte tendencia a las visitas individuales, como los museos del Limarí de Ovalle, el Museo Antropológico Sebastián Englert de Isla de Pascua, el Museo de Sitio Fuerte Niebla (el año 2011, las visitas individuales superaron en más de 4.000 personas a las grupales en este Museo), el Museo Regional de Magallanes y el Museo Antropológico Martín Gusinde de Puerto Williams. Es interesante notar que al menos 2 de estos museos son especialmente visitados por turistas (Isla de Pascua y Puerto Williams).

Los museos que enseñan una tendencia a las visitas en grupos o delegaciones, son probablemente destino de grupos de estudiantes que los visitan como parte de sus actividades escolares. Estos museos son: Museo Gabriela Mistral de Vicuña, Museo de Historia Natural de Concepción, Museo Mapuche de Cañete, Museo Regional de Ancud y el Museo de la Educación Gabriela Mistral.

#### **Género de los encuestados**

En cuanto al género de las visitas a nuestros museos, en todos los años es superior el número de mujeres a la cantidad de hombres. El año 2010 las mujeres representaron el 84% de los encuestados. Los años siguientes la diferencia fue mucho menor: el 2011 las mujeres fueron el 57% de los encuestados; el 2012 el 56%; y el año 2013 el 58%. En términos generales, hemos notado que las mujeres evalúan con calificaciones más positivas los aspectos museográficos de los museos.

#### **Edad de los encuestados**

La edad de los encuestados es una pregunta nueva dentro del cuestionario, incorporada el año 2013 con el objetivo de conocer mejor a los usuarios de los museos. De acuerdo a la información recopilada en este estudio, el 44% de los

usuarios tienen entre 15 y 29 años, seguidos por el grupo entre 30 y 49 que representan el 28%. El menor grupo corresponde a personas de más de 65 años (9%).

#### **Lugar de residencia**

La pregunta por el lugar de residencia fue incorporada el año 2013. De acuerdo a los datos recopilados, el 83% indica ser chileno. Los extranjeros que visitan nuestros museos, provienen principalmente de Estados Unidos, seguido de Argentina, Francia, Alemania, entre otros.

#### **Nivel educacional**

En cuanto a los estudios formales, tema incorporado también en la última encuesta aplicada, más de la mitad de las visitas a los museos señalan tener un nivel educacional universitario (un 53%), seguido de las personas con estudios técnico profesional y con estudios entre básica y media, estos prácticamente en igual proporción. Se mantiene la tendencia en todos los niveles de un mayor número de mujeres con estudios.

#### **Hábito de visita**

Las preguntas acerca de los hábitos de visita fueron agregadas también en la encuesta realizada el año 2013. La importancia de haber incorporado este ítem radica en la necesidad de conocer la frecuencia y razones por las que las personas visitan los museos, y así planificar de una mejor manera las didácticas, exposiciones temporales, difusión, entre otros.

Los usuarios encuestados afirman, en una gran mayoría, visitarlos por primera vez (64%), siendo mayor el número de mujeres que de hombres. Una cantidad menor afirma visitar los museos más de una vez al año. En cuanto a las motivaciones para asistir a los museos, una mayoría afirma hacerlo como actividad de vacaciones o por eventos especiales, tales como inauguraciones de exhibiciones, charlas, conferencias, capacitaciones, lanzamiento de libros, entre otros.

#### **Evaluación de los aspectos museográficos**

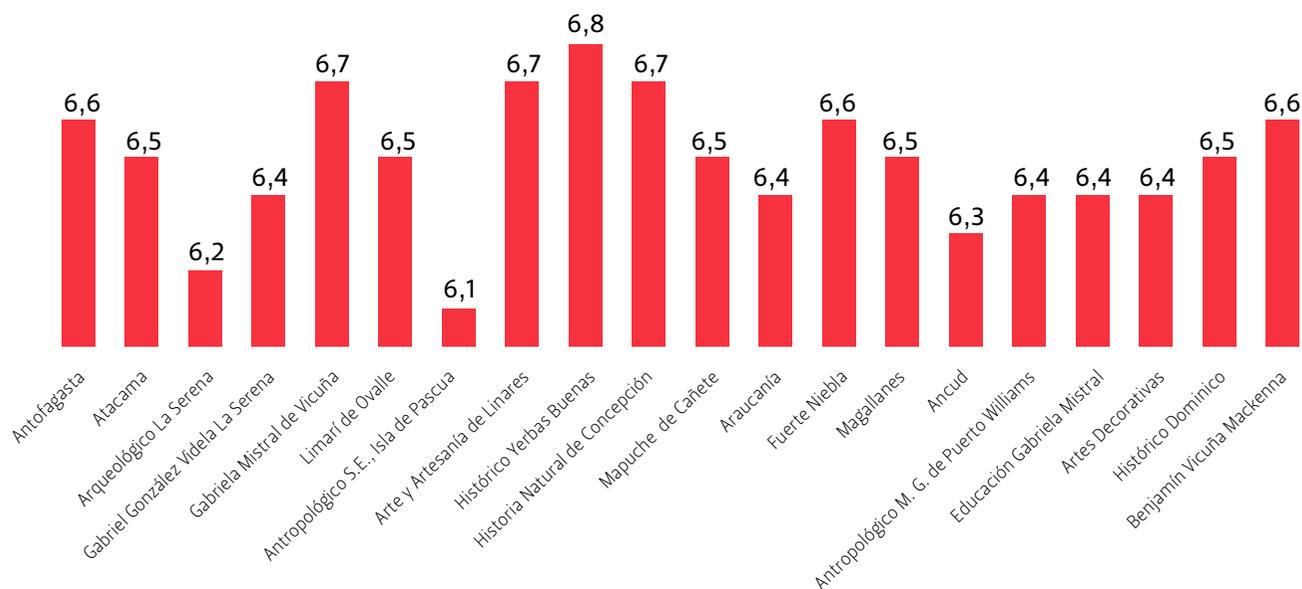
Para conocer la percepción del público acerca de los museos, se elaboró un listado de diversos aspectos museográficos que debían ser evaluados con notas de 1 a 7 de acuerdo a la siguiente escala:

<b>NOTA</b>	<b>SIGNIFICADO</b>
6,0-7,0	Muy bueno o muy satisfecho o alto grado de satisfacción
5,0-5,9	Bueno o satisfecho
4,0-4,9	Suficiente satisfacción o medianamente satisfecho
3,0-3,9	Menos que suficiente o bajo nivel de satisfacción
2,0-2,9	Deficiente o insatisfecho
1,0-1,9	Muy deficiente o totalmente insatisfecho

El promedio general de todos los museos en estos cuatro años alcanza la nota 6,48, que corresponde a una satisfacción alta de parte de nuestros usuarios.

**Promedio general, años 2010–2013**

■ Promedio general, años 2010–2013



Todos los museos tienen un promedio general entre 6 y 7, con una mediana situada en el 6,50 y la moda en el 6,55. Estas evaluaciones enseñan un alto grado de satisfacción respecto a los museos y son una retroalimentación positiva al trabajo realizado, especialmente en aquellos museos que ya han sido intervenidos como parte del Plan de Mejoramiento Integral de Museos.

El museo mejor evaluado es el Museo Histórico de Yerbas Buenas, con nota 6,8, el que fue intervenido integralmente como parte de este plan el año 2012, con restauración del edificio y renovación museográfica. Los 3 museos que siguen en la escala de evaluación con nota 6,7 son el Museo Gabriela Mistral de Vicuña, el Museo de Arte y Artesanía de Linares y el Museo de Historia Natural de Concepción, todos intervenidos integralmente como parte del Plan entre 2004 y 2010.

El Museo Antropológico P. Sebastián Englert de Isla de Pascua es el que tiene la evaluación más baja, con promedio 6,1, que de todas formas está dentro del rango considerado como “muy bueno”. Desde que se aplica la encuesta a todos los museos regionales, el museo de Isla de Pascua ha tenido

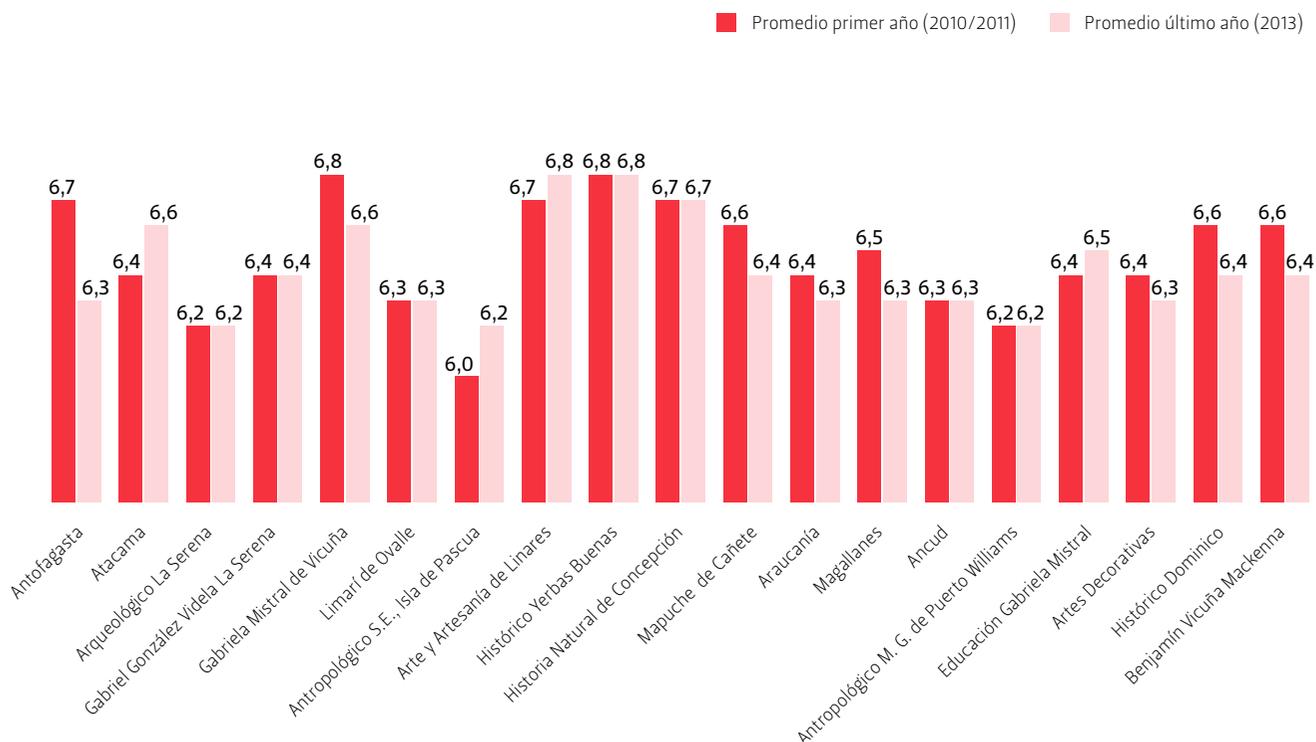
siempre las evaluaciones más bajas. Si bien aún no se ha renovado, lo que podría explicar las bajas calificaciones, se debe tener en cuenta también que el museo se ubica en uno de los principales atractivos turísticos del país, recibiendo a un importante número de extranjeros, los que probablemente han visitado numerosos museos y tienen un nivel de exigencia alto.

El Museo Arqueológico de La Serena, con promedio general 6,2, es el segundo con la evaluación más baja. Actualmente se encuentra en desarrollo el proyecto de renovación de su guión museográfico.

Al comparar las calificaciones del primer y del último año de aplicación de la encuesta (2010 y 2013), llama la atención que casi la mitad de los museos tuvieron una disminución en su promedio general. En el Museo Regional de Antofagasta la evaluación entre los años 2010 y 2013 bajó en 4 décimas, siendo este cambio el más brusco, pese a que el Museo ya fue intervenido y el guión museográfico renovado en el año 2008. Siete museos mantuvieron su promedio general entre el primer y el último año de aplicación, y sólo 4 museos mejoraron esta nota.

## Comparación promedios primer/último año aplicación cuestionario

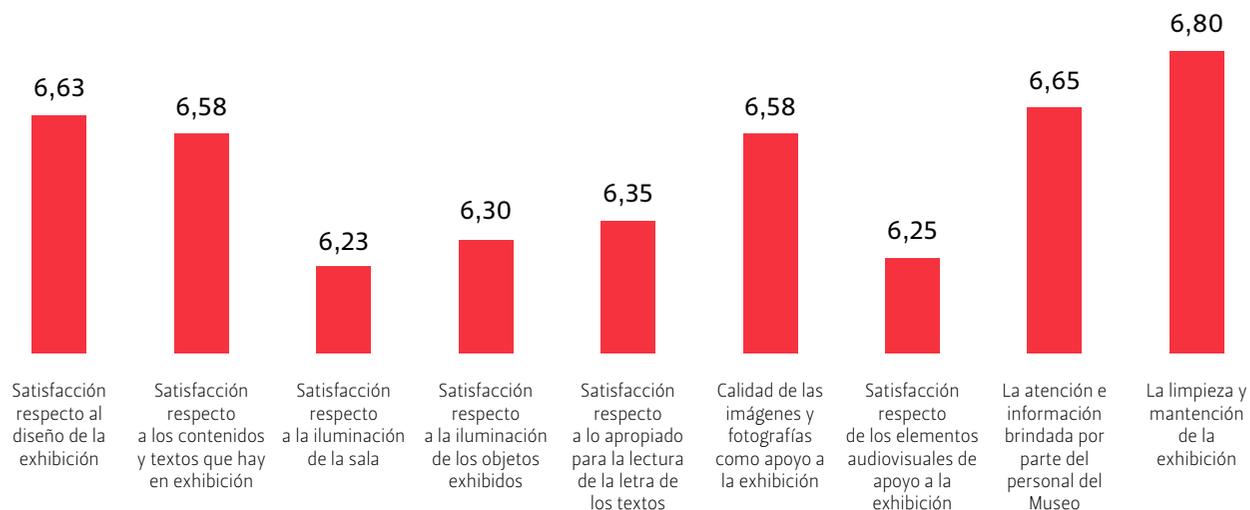
\*En 8 museos la encuesta se aplica desde el año 2010



En cuanto a la evaluación de los diferentes aspectos de la museografía y del museo, cabe destacar que todos obtuvieron promedios generales entre 6 y 7, lo que corresponde a un alto grado de satisfacción.

## Promedio general por aspectos museográficos

■ Promedio general por aspectos museográficos

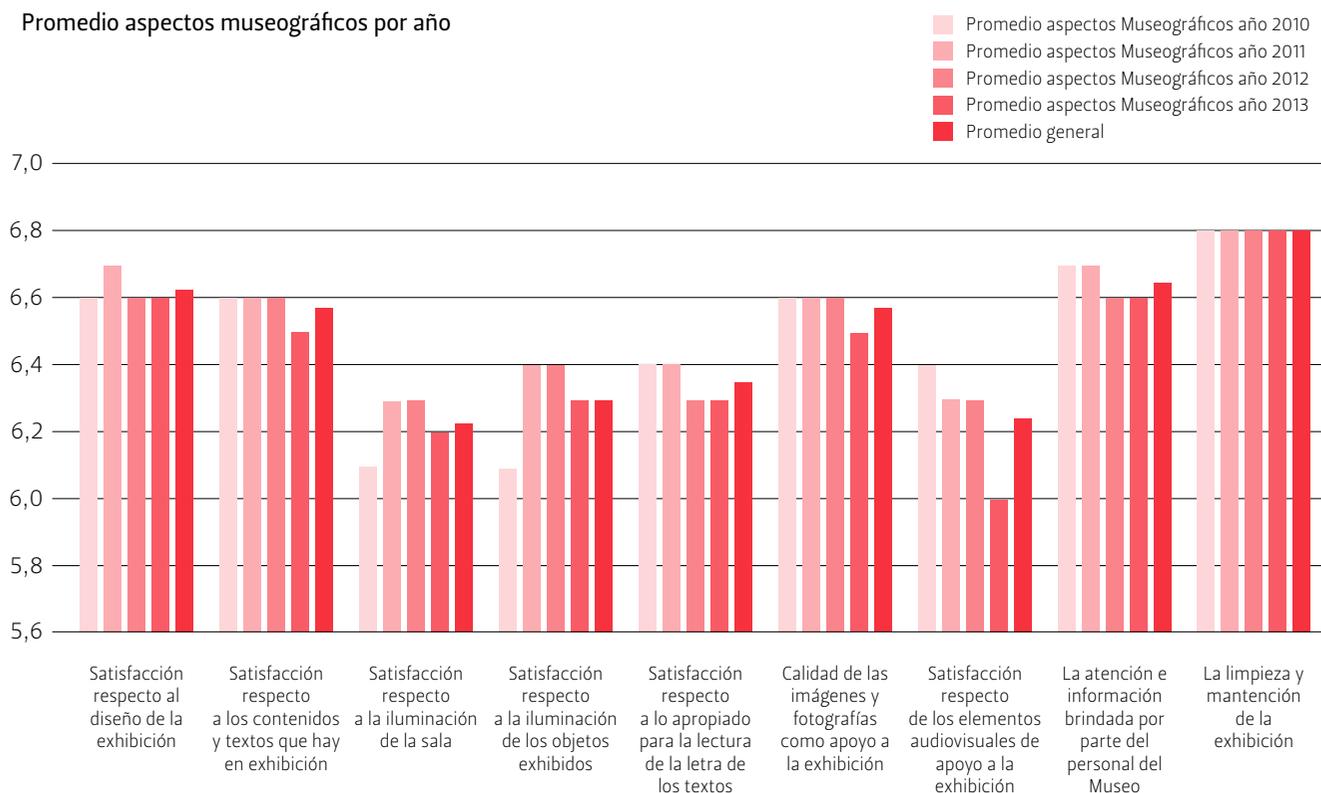


El aspecto mejor evaluado corresponde a la limpieza y mantenimiento de la exhibición, con promedio 6,8, seguido de la satisfacción respecto de la atención e información brindada por parte del personal del museo y la satisfacción respecto al diseño de las exhibiciones (con promedios 6,65 y 6,63 respectivamente). El área con la evaluación más baja es la satisfacción respecto a la iluminación de las salas, con promedio general 6,23, tema que se repite también en las críticas recibidas en las preguntas abiertas de las encuestas. La satisfacción respecto al uso de elementos audiovisuales de apoyo a las exhibiciones tiene también una evaluación baja, con promedio 6,25. Es interesante notar que este aspecto bajó notoriamente su calificación entre el año 2010 y el año 2013, disminuyendo 4 décimas el pro-

medio general (2010: 6,4; 2013: 6,0). Probablemente esto es reflejo de la creciente difusión del uso del audiovisual como material didáctico entre todos los grupos sociales, con una gran eficiencia que es valorada y requerida cada vez por más personas.

Comparando las notas del primer y del último año de aplicación de la encuesta, notamos que hubo una disminución en la calificación de la mayoría de los aspectos. De los 9 temas analizados, 5 bajaron sus notas (en general 1 décima), 2 tienen el mismo promedio y 2 mejoraron su promedio. Pese a que tienen los promedios generales más bajos dentro del conjunto, al comparar las notas de los años 2010 y 2013 se observa que los únicos aspectos que mejoraron su evaluación fueron los referidos a la iluminación de la sala y de los objetos.

Promedio aspectos museográficos por año



## **TRABAJOS REALIZADOS EN BASE A LA INFORMACIÓN RECOPIADA**

Uno de los objetivos principales de los estudios realizados es conocer el grado de satisfacción de los usuarios de los museos respecto a diversos aspectos museográficos y recoger sus apreciaciones y críticas, para así planificar y gestionar arreglos en pos de un mejor funcionamiento. En base a la información recogida en los últimos 4 años, se han realizado los siguientes trabajos:

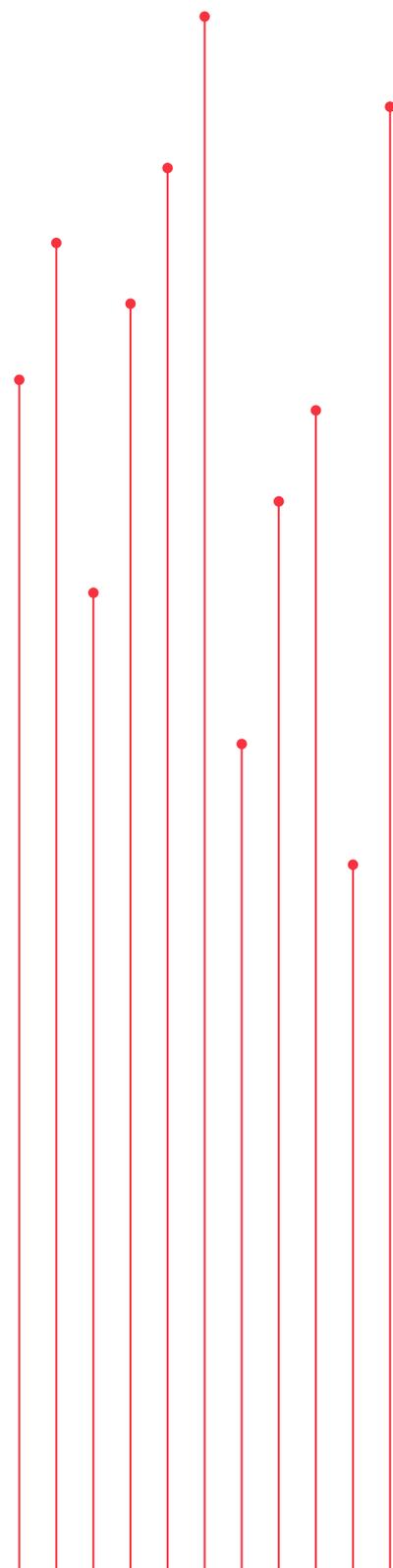
### ***Iluminación:***

Es el aspecto con la calificación promedio más baja. Desde el año 2010 se trabaja en la gestión de proyectos para mejorar la iluminación de ciertos museos, incluyendo este ítem en los presupuestos anuales. En el año 2008 se instaló fibra óptica en el Museo del Limarí; se instalaron cédulas retroiluminadas en la exhibición del Museo de Artes Decorativas y se potenció la iluminación en la exhibición del Museo Regional de la Araucanía. La labor realizada ha tenido buena acogida entre el público.

### ***Área educativa:***

La falta de guías que conduzcan el recorrido tanto de las visitas individuales como de las grupales, es una de las críticas frecuentes que se reciben en las preguntas abiertas de las encuestas y como institución estamos conscientes de la necesidad de reforzar el área educativa, al ser ésta uno de los pilares de los museos. Los trabajos realizados a la fecha son los siguientes:

- Gestión de presupuesto para la contratación de nuevo personal.
- Contratación de encargados de áreas educativas en los años 2012 al 2014, logrando contar con educadores en 10 museos.
- El año 2012 se implementó la Zona Didáctica de Museos, una plataforma online para acceder a información de los museos y de sus contenidos, junto con recursos educativos y juegos para niños<sup>2</sup>.
- El año 2012 se implementaron módulos educativos en los siguientes museos: Artes Decorativas; Limarí de Ovalle; Antofagasta; Antropológico Martín Gusinde de Puerto Williams; Punta Arenas; Araucanía; Educación Gabriela Mistral. Se mejoraron también los módulos educativos en el Museo Regional de Ancud.
- El año 2013, se tradujeron al inglés las gráficas y folletería del Museo Antropológico Martín Gusinde de Puerto Williams, el que recibe a un importante número de turistas extranjeros.
- El año 2010 se implementó en el Museo Regional de la Araucanía un sistema de audio guías y video guías.



### TRABAJOS PENDIENTES EN LOS MUSEOS

El trabajo de mejoramiento de los museos es una tarea constante. La carta de navegación fundamental es el Plan Nacional de Mejoramiento Integral de Museos, el que busca elevar los estándares museológicos y consolidar una plataforma adecuada para la gestión patrimonial en todos los museos regionales y especializados dependientes de la DIBAM. Actualmente se encuentran en desarrollo los proyectos de renovación museográfica de los Museos de Historia Natural de Valparaíso, Arqueológico de La Serena y Regional de Rancagua. La construcción de un nuevo edificio para el Museo Regional de Atacama se encuentra en etapa de diseño y el Museo Regional de Aysén en construcción.

En base a los estudios de satisfacción de usuarios, las tareas pendientes a desarrollar en los museos son:

- Incorporación de nuevas tecnologías. La notoria baja en la calificación de la satisfacción del uso del material audiovisual, es una alerta para innovar en esta área, que tiene un gran potencial como herramienta educativa.
- Trabajos en iluminación. La iluminación es un aspecto que debe ser tratado con especial cuidado, buscando conciliar una visibilidad adecuada para el público y la conservación preventiva de los objetos, especialmente de aquellos con materiales sensibles, como textiles, fotografías, libros, etc. Pese a que la evaluación de esta área mejoró levemente en los últimos años, la iluminación de las salas y de los objetos sigue siendo uno de los aspectos más criticados tanto en las preguntas cerradas como en las abiertas. Ya se han realizado trabajos de mejoramiento en algunos museos, pero el desafío de mejorar la iluminación está presente y obliga a estudiar más a fondo este tema.
- Potenciar el área educativa de los museos mediante la contratación de personal especializado, elaboración de material, introducción de nuevas tecnologías, fomento al uso de recursos educativos online, entre otros.
- Traducción de paneles, cédulas y folletería a otros idiomas, especialmente en aquellos museos situados en destinos turísticos del país, como Isla de Pascua, la región de Magallanes y la Metropolitana.
- Implementación de audio guías y video guías, especialmente en los museos más visitados.

- Revisión general del tamaño de la letra de los paneles y cédulas, y en caso de ser necesario elaborar nuevo material con un tamaño más adecuado.
- Planificar el trabajo en museos mal evaluados. Actualmente se encuentra en desarrollo el proyecto de renovación del guión museográfico del Museo Arqueológico de la Serena, el segundo con la evaluación promedio más baja, el que sería inaugurado a fines del año 2016. Se debe planificar también la intervención del museo de Isla de Pascua, el peor evaluado del conjunto, así como de todos aquellos que aún no han sido intervenidos.
- Revisión del estado de las exhibiciones renovadas como parte del Sistema de Gestión de Exhibiciones Permanentes, especialmente de aquellos que han bajado su evaluación, como el caso del Museo Regional de Antofagasta y Museo Mapuche de Cañete, con el propósito de mejorar las debilidades encontradas por los usuarios. Si bien la disminución ha sido de sólo 1 o 2 décimas, se requiere estar atentos a las calificaciones de los diferentes aspectos y a los comentarios de las preguntas abiertas, para así prevenir una disminución mayor.

### DESAFÍOS PARA EL FUTURO

Los estudios de público realizados en estos últimos cuatro años, revelan un creciente interés por visitar los museos y una demanda cada vez más grande por una oferta cultural de calidad. El rápido avance de la tecnología obliga a los museos a modernizarse y a ser capaces de insertarse en estos nuevos tiempos, con una propuesta que integre a la sociedad, sus apreciaciones, gustos y necesidades. Ya no basta sólo con exhibir los bienes que forman parte de las colecciones, el público que visita los museos está cada vez más interesado en conocerlo en todas sus dimensiones y aprehender de él.

Si se busca fortalecer el desarrollo museístico del país, el primer paso es conocer al usuario actual y al visitante potencial. Para ello, los estudios de público son esenciales. Debemos ser capaces de leer y analizar toda la información que entregan las encuestas y responder a los requerimientos, gestionando proyectos para mejorar los aspectos más criticados, creando didácticas especiales para el público objetivo y diseñando estrategias para difundir los museos entre el público potencial.



Por otro lado, es necesario también revisar periódicamente las herramientas de levantamiento de información. La utilidad de un estudio de público depende en gran medida del cuestionario o encuesta aplicada, el que debe ser analizado y perfeccionado regularmente, incorporando aspectos a evaluar en cada museo, eliminando temas obsoletos, y agregando preguntas respecto al perfil del usuario, con el objetivo de recabar la mayor cantidad de información.

Como Subdirección Nacional de Museos, estamos conscientes de la necesidad de fortalecer el trabajo de estudios de público. A corto plazo se trabajará en el mejoramiento de la encuesta aplicada, la capacitación a los encuestadores y el aumento del tamaño de la muestra. A futuro, se espera poder complementar los estudios hasta ahora realizados con otros tipos de levantamiento de información, como la observación y monitoreo del público, lo que puede otorgar datos acerca del tiempo de visita, recorridos tomados, entre otros; las entrevistas individuales a público específico; y las entrevistas grupales o mesas de conversación; todo esto con el objetivo de conocer mejor a los usuarios y mejorar la oferta cultural, para hacer de los museos un espacio de encuentro y reconocimiento de la sociedad con su patrimonio. **m**

#### CITAS

- 2010:** Museo Regional de Antofagasta; Museo Gabriela Mistral de Vicuña; Museo del Limarí de Ovalle; Museo Regional de la Araucanía; Museo Regional de Magallanes; Museo Antropológico Martín Gusinde de Puerto Williams; Museo de la Educación Gabriela Mistral; Museo de Artes Decorativas.

**2011:** En los ocho museos en que se aplicó en el años 2010, más los siguientes: el Museo Regional de Atacama; Museo Arqueológico de La Serena; Museo Histórico Gabriel González Videla; Museo Antropológico P. Sebastián Englert de Isla de Pascua; Museo de Arte y Artesanía de Linares; Museo Regional de Concepción; Museo Mapuche de Cañete; Museo de Sitio Fuerte Niebla; Museo Regional de Ancud; Museo Histórico Dominicó; Museo Benjamín Vicuña Mackenna.

**2012:** En los museos en que se aplicó en el año 2011, excepto el Museo Regional de Magallanes que estuvo cerrado a público.

**2013:** Museo Regional de Antofagasta; Museo Regional de Atacama; Museo Arqueológico de La Serena; Museo Histórico Gabriel González Videla; Museo Gabriela Mistral de Vicuña; Museo del Limarí de Ovalle; Museo Antropológico P. Sebastián Englert de Isla de Pascua; Museo Histórico de Yerbas Buenas; Museo de Arte y Artesanía de Linares; Museo Regional de Concepción; Museo Mapuche de Cañete; Museo Regional de la Araucanía; Museo Regional de Magallanes; Museo Antropológico Martín Gusinde de Puerto Williams; Museo de la Educación Gabriela Mistral; Museo de Artes Decorativas; Museo Histórico Dominicó; Museo Benjamín Vicuña Mackenna.
- Hasta la fecha se encuentran en esta plataforma los siguientes museos: Museo Regional de Atacama; Museo Regional de Antofagasta; Museo Gabriela Mistral de Vicuña; Museo del Limarí de Ovalle; Museo Antropológico P. Sebastián Englert de Isla de Pascua; Museo Historia Natural de Valparaíso; Museo de la Educación Gabriela Mistral; Museo Benjamín Vicuña Mackenna; Museo de Artes Decorativas; Museo Histórico Dominicó; Museo Historia Natural de Concepción; Museo Mapuche de Cañete; Museo Regional de la Araucanía; Museo de Sitio Fuerte Niebla; Museo Regional de Ancud; Museo Regional de Magallanes; Museo Antropológico Martín Gusinde de Puerto Williams.

# Observatorio Iberoamericano de Museos

**Teresa Ruiz**

*Coordinadora*

*Unidad de Coordinación Ejecutiva OIM*

## ¿QUÉ ES EL OIM?

El Observatorio Iberoamericano de Museos (OIM) es un proyecto del Programa Iberoamericanos para la producción, gestión, intercambio y construcción de conocimiento en el ámbito de los museos de los países iberoamericanos, con carácter inter institucional, intergubernamental e interdisciplinar.

Tanto la misión como los objetivos principales que dirigen sus líneas de acción, fueron definidos en el documento de constitución del Observatorio Iberoamericano de Museos. Así, la misión del Observatorio consiste en “proponer y contribuir a la formulación de políticas públicas en el área de la cultura con informaciones, datos, síntesis y análisis de los museos para el desarrollo social, cultural y económico de Iberoamérica”.

Los objetivos del Observatorio son los siguientes:

1. Promover el conocimiento y la comprensión de la diversidad museal de Iberoamérica.
2. Establecer criterios que posibiliten la comparación de conceptos, metodologías, indicadores, datos e informaciones relativos al campo museístico.
3. Crear un espacio de diálogo, intercambio y difusión del conocimiento y experiencias en Iberoamérica.
4. Estimular la interlocución entre la sociedad y los procesos de institucionalización de las memorias.
5. Desarrollar y sistematizar procesos de formación profesional y evaluación de políticas y prácticas en el campo museístico.
6. Elaborar diagnósticos y definir temas prioritarios de investigación y evaluación a partir de intereses comunes.

Institucionalmente, el Observatorio Iberoamericano de Museos se enmarca dentro de Iberoamericanos, programa de cooperación cultural e integración de los países iberoamericanos para el fomento y articulación de políticas públicas para el área de museos y de la museología.

El Programa Iberoamericanos y por lo tanto el Observatorio, dependen de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) y colaboran para su ejecución presupuestaria y administrativa con la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI). En concreto, la coordinación del Observatorio Iberoamericano de Museos fue encomendada a España y es responsabilidad del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España, a través de la Subdirección General de Museos Estatales.

Desde su inicio, el Observatorio Iberoamericano de Museos cuenta con dos órganos consultivos donde están presentes los 22 países que integran la comunidad iberoamericana a través de representantes designados por cada gobierno nacional dentro del ámbito de gestión de los museos y que acompañan la labor del Observatorio. Un Comité Asesor, constituido por los países que actualmente forman parte del Programa Iberoamericanos (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, España, México, Perú, Portugal y Uruguay) y cuya misión es la de colaborar con la coordinación del OIM no sólo en la aplicación de las líneas de acción, sino también en su formulación y discusión. Por otro lado, en el Consejo Consultivo se aglutinan el resto de los países iberoamericanos que, a través de este órgano, participan en la ejecución de los proyectos del Observatorio.

En cuanto al funcionamiento del Observatorio Iberoamericano de Museos, éste planifica sus proyectos y actividades anualmente y en sincronía con el Programa Iberoamericanos quien, a través de su Consejo Intergubernamental, órgano encargado del gobierno del Programa y presidido actualmente por Brasil a través del Instituto Brasileño de Museos, aprueba cada año los planes operativos anuales del Programa.



### ORIGEN Y PUESTA EN MARCHA

La idea de crear un Observatorio Iberoamericano de Museos está presente desde el inicio del Programa Ibermuseos, apareciendo mencionado en la Declaración de la Ciudad de Salvador (Brasil), documento elaborado y aprobado durante el I Encuentro Iberoamericano de Museos en 2007 y que es el origen del Programa. Posteriormente, la propuesta fue nuevamente discutida durante el II Encuentro Iberoamericano de Museos, celebrado en Florianópolis, Santa Catarina (Brasil), en junio de 2008.

En diciembre de 2008 tuvo lugar el I Encuentro Observatorio Iberoamericano de Museos y Centros Culturales, en la ciudad de Río de Janeiro (Brasil), donde se ratificó la necesidad de comprender los diversos aspectos y poner de relieve la importancia de los museos en las distintas dimensiones de la vida social. En esta cita, que reunió a responsables y especialistas del ámbito de los museos de varios países iberoamericanos, se pusieron en común y debatieron varias de las propuestas teóricas sobre las que más tarde se construiría el Observatorio Iberoamericano de Museos.

El siguiente y fundamental paso en la puesta en marcha del Observatorio fue la aprobación en la reunión del Consejo Intergubernamental de Ibermuseos, celebrada en Santiago de Chile en 2009, del documento de constitución del Observatorio Iberoamericano de Museos, donde se explicitaban las líneas de actuación generales del mismo. La coordinación del proyecto se encomendó a España, en colaboración con la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura-OEI, en la reunión del Consejo Intergubernamental de Ibermuseos, celebrada en Toledo (España), en 2010.

Finalmente, el Observatorio Iberoamericano de Museos se puso en marcha en julio de 2012 cuando, mediante convocatoria pública de la OEI, se procedió a la selección y contratación de un gestor para la Unidad de Coordinación Ejecutiva del Observatorio, que desarrolla su trabajo bajo la dirección y supervisión del Área de Difusión de la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España y de la Unidad Técnica del Programa Ibermuseos.

### LÍNEAS DE ACCIÓN Y PROYECTOS

Las actividades y proyectos desarrollados por el Observatorio Iberoamericano de Museos se planifican anualmente y para ello se parte de las 7 líneas de acción que aparecen definidas en el documento de constitución del Observatorio Iberoamericano de Museos. El primer plan operativo anual del Observatorio fue aprobado en la reunión del Consejo Intergubernamental de Ibermuseos de Colonia Sacramento (Uruguay), en 2012, y este documento ha sido la guía para la puesta en marcha y el primer año de actividad del Observatorio, del que ahora se presenta un resumen de sus principales logros, ordenados según las líneas de acción a las que responden. La primera de estas líneas de acción está dedicada a: “la identificación, categorización y sistematización de las diversas

iniciativas de producción de información relativas al ámbito museístico, para su posterior análisis comparativo”. Para llevarla a cabo se ha elaborado la publicación “*Panorama de los museos en Iberoamérica - Estado de la cuestión*”, disponible en línea a través del portal de Ibermuseos y que presenta los datos básicos del ámbito de los museos en la región a nivel nacional, presentando informaciones relativas a la institucionalidad, definición de museo en cada país, legislación, política nacional de museos, número de museos oficialmente censados, su distribución por titularidad y, por último, una recopilación de los recursos de información general de museos en Internet.

La ejecución de esta línea de trabajo se inició a partir de documentación previa generada por parte de la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte de España. Toda esta información recopilada previamente se sistematizó y organizó a través de unas fichas, que fueron enviadas a los representantes de los 22 países Iberoamericanos a través del Comité Asesor y el Consejo Consultivo del OIM y que, gracias a su colaboración, se verificó, actualizó o amplió, según los casos, logrando con ello el rigor y veracidad esperados del OIM en sus proyectos.

La segunda de las líneas de acción que aparecen en el documento de constitución del Observatorio Iberoamericano de Museos se refiere a la “*creación de un marco conceptual común para ser aplicado en el ámbito del Observatorio*”. Se ha comenzado por el consenso teórico de lo que será el futuro Registro de Museos Iberoamericanos, uno de los grandes proyectos del Programa Ibermuseos y que es responsabilidad del Observatorio. Esta base teórica se discutió y acordó en el grupo de trabajo formado por los representantes del Comité Asesor del Observatorio Iberoamericano de Museos, en la reunión que tuvo lugar en septiembre de 2013, en Toledo (España). Resultado de ello es el marco conceptual común que será la base teórica para elaborar el Registro de Museos Iberoamericanos, donde aparecen recogidos el concepto de museo, la misión, los objetivos, el público al que va dirigido y la definición del modelo de ficha para la base de datos, que persigue representar la diversidad y riqueza del panorama de los museos en el ámbito iberoamericano.

La siguiente línea de acción definida se refiere a la “*creación de un sitio, dentro del portal Ibermuseos, destinado a la comunicación y difusión de las acciones del Observatorio*”, en el que se ha estado trabajando y que verá la luz a lo largo de 2014.

En 2013 y como parte de los trabajos destinados a poner en marcha y dotar de una identidad al proyecto del Observatorio Iberoamericano de Museos se convocó un concurso internacional para elegir la identidad visual del Observatorio. Fueron recibidas propuestas desde 11 países de la región y una comisión evaluadora, convocada a tal efecto, fue la encargada de valorarlas, resultando ganadora la imagen que actualmente acompaña todos los proyectos y productos del Observatorio Iberoamericano de Museos.

Una de las líneas de acción que va a aglutinar buena parte de la acción del Observatorio Iberoamericano de Museos es la dedicada a la “construcción de instrumentos de seguimiento y evaluación de la gestión de los museos, tales como estudios de público, censos de museos e indicadores”. Derivada de ella se encuentran dos proyectos: la creación del Registro de Museos Iberoamericanos y la publicación “Estudios de público de museos en Iberoamérica – Estado de la cuestión”, que se han comenzado en el primer año de actividad del Observatorio pero que continuarán a lo largo de los siguientes.

La creación del *Registro de Museos Iberoamericanos* (RMI), entendido como la base para la futura Red Iberoamericana de Museos, ha sido considerada una necesidad primordial desde la Declaración de la Ciudad de Salvador (Brasil), de 2007. Siguiendo las pautas del marco conceptual consensuado para ello, se va a diseñar y ejecutar la herramienta informática que albergará el registro y su visualización web donde, con la colaboración de los representantes de todos los países en el Comité Asesor y el Consejo Consultivo del Observatorio, serán volcados los datos de los museos iberoamericanos.

En una primera fase se incluirán los países que forman parte de Iberoamericanos, para ser ampliados después al total de los 22 que forman el espacio iberoamericano. La aplicación albergará finalmente cerca de 10.000 registros, incluyendo todas las instituciones museales que son reconocidas como tal por cada gobierno nacional, que serán puestas a disposición de la comunidad museística de la región para ayudar al fomento de las políticas públicas de museos y, en última instancia, como un servicio al ciudadano. El objetivo también es el de servir como referencia y modelo teórico y técnico para aquellos países que no tengan elaborado un registro oficial de museos.

En cuanto a los estudios de público de museos en Iberoamérica, el trabajo comienza con la recopilación de los datos de los estudios y recursos que en cada país se han desarrollado en este campo, información que, una vez sistematizada, se publicará en línea en el portal de Iberoamericanos. Partiendo de esta base se podrá trabajar en el desarrollo de un marco conceptual común, como primer paso en la creación de modelos consensuados para estudiar a los diferentes públicos de museos en los países que forman la comunidad iberoamericana.

Dos líneas de acción son transversales a todos los proyectos: la “formación de grupos de trabajo sobre los diferentes temas relativos a la implantación y desarrollo del Observatorio” y “estimular programas de formación relacionados con la investigación, la gestión y la evaluación de las prácticas museológicas y su relación con la sociedad”, detectando las necesidades de formación relacionadas con las líneas de investigación desarrolladas desde el Observatorio, en función de las cuales serán propuestos temas para cursos y programas de formación relacionados, que se lleven a cabo desde el propio Programa Iberoamericanos o desde otras instituciones públicas o privadas del ámbito iberoamericano.



Por último, entre los días 16 y 20 de septiembre de 2013 se celebró en Toledo (España) el *I Encuentro del Comité Asesor del Observatorio Iberoamericano de Museos*, al que acudieron los representantes de los 10 países que actualmente forman parte del Programa Iberoamericanos. Dicha cita responde a la línea de acción del documento de constitución referida a la “realización de encuentros periódicos sobre los temas relativos al Observatorio”.

Durante el Encuentro se desarrolló el grupo de trabajo “Marco conceptual común para la elaboración del Registro de Museos Iberoamericanos”, se presentó y dio comienzo el proyecto para conocer el panorama de los estudios de público de museos en Iberoamérica y se presentó el estado de los proyectos en curso del Observatorio y la propuesta de planificación para 2014, que fue revisada y discutida por el Comité Asesor para su presentación y aprobación en la reunión del Comité Intergubernamental del Programa Iberoamericanos celebrada en Barranquilla (Colombia), en noviembre de 2013.

El Observatorio Iberoamericano de Museos continuará con su actividad desarrollando los proyectos planificados y aprobados para el año 2014, entre los que destacan el desarrollo del Registro de Museos Iberoamericanos, la recopilación de estudios de público de museos en el ámbito iberoamericano, la puesta en marcha del sitio web del Observatorio, el avance en el marco conceptual común para el Observatorio y la celebración del II Encuentro del Comité Asesor.

Todo ello siempre con el objetivo de servir al desarrollo de las políticas públicas de museos en la región y, en última instancia, contribuir al desarrollo social de Iberoamérica, gracias a la imprescindible colaboración de todos los países iberoamericanos, quienes acompañan y para los que están orientadas las herramientas y logros obtenidos gracias al Observatorio Iberoamericano de Museos. **m**

# La centralidad de la información para las Políticas Públicas de Museos: El caso brasileño

Rose Moreira de Miranda

Coordinadora General

Sistema de Información Museal IBRAM

Brasil

*La segunda revolución industrial, diferentemente de la primera, no ofrece imágenes aplastantes como laminadoras o coladas de acero, sino se presenta como bits de un flujo de información que corre por los circuitos bajo la forma de impulsos electrónicos. Las máquinas de metal continúan existiendo, pero obedientes a los bits sin peso<sup>1</sup>.*

(CALVINO, 1990, P. 20).

## I. INTRODUCCIÓN

Vivimos en la Era de la Información. Si aún quedan dudas sobre la afirmación hecha por especialistas de los diferentes campos de las Ciencias Sociales, Humanas y Exactas, basta verificar el impresionante crecimiento de las tecnologías de la información y la comunicación (TICS) en países de diferentes niveles de desarrollo.

Las inversiones destinadas a las TICS en los últimos años las han convertido en un fenómeno casi omnipresente en todos los sectores, destacando su profundo impacto en las áreas económica y social. Las empresas e industrias registran aumentos en productividad gracias al vigoroso crecimiento de los servicios de telecomunicaciones y a un dinamismo en los sectores de servicios y equipamientos de tecnología de la información. En el campo social es notable un incremento del número de usuarios de los servicios de internet y telefonía móvil, reflejando una mayor conectividad y reforzando la llamada “ubicuidad de la información.” (Lévy, 1999, p. 49).

Ese nuevo paradigma “económico-tecnológico de la información”<sup>2</sup> (Castells, 2000, p. II) asociado a las nuevas conformaciones asumidas por el Estado –las intensidades y orientaciones políticas que rigen los cambios son diferentes en cada sociedad– influyen directamente las políticas públicas<sup>3</sup>. En algunos países los movimientos sociales y categorías profesionales pasaron a demandar al Estado agendas sociales específicas y a igualmente acompañar los resultados de las políticas y acciones gubernamentales desarrolladas.

Este texto tiene como objetivo analizar los impactos de los sistemas y proyectos de información en los mecanismos de retroalimentación, seguimiento y evaluación de una política pública de museos desarrollada en Brasil, denominada *Política Nacional de Museos*<sup>4</sup>.

## II. LA POLÍTICA NACIONAL DE MUSEOS DE BRASIL

En 2002, Brasil pasó por una destacada campaña electoral para la Presidencia de la República, con la candidatura de seis representantes. La mayor disputa se centró, sin embargo, entre los candidatos del *Partido da Social Democracia Brasileira*<sup>5</sup> –el partido de continuidad del gobierno– y del *Partido dos Trabalhadores*<sup>6</sup> –la oposición–. En ese período, el entonces candidato Luiz Inácio Lula da Silva –elegido en octubre Presidente de la República– inició, a través de sus bases, una serie de reuniones con los diferentes sectores, entre ellos el cultural, para la elaboración de agendas.

# Museus em Números

Volume 1

A través de esa iniciativa se identificaron conjuntamente las necesidades de establecimiento de políticas públicas o el delineamiento de líneas programáticas de acción. Animado por el espacio democrático de construcción, el campo museológico brasileño se movilizó y pasó a organizar encuentros técnicos y debates públicos. En estas ocasiones participaron los profesionales del ámbito de los museos y de la cultura que conjuntamente construyeron un documento de base para la *Política Nacional de Museus* (PNM), lanzada en mayo de 2003, en el contexto de las conmemoraciones del Día Internacional de los Museos.

La PNM está constituida por un objetivo general, siete principios orientadores y siete ejes programáticos, siendo:

1. Gestión y configuración del campo museológico.
2. Democratización y acceso a los bienes culturales.
3. Formación y capacitación de recursos humanos.
4. Informatización de museos.
5. Modernización de infraestructuras museológicas.
6. Financiamiento y fomento para museos.
7. Adquisición y gestión de acervos culturales.

Los siete ejes arriba descritos contienen además una media de cinco subtópicos que se dirigen a la creación de programas, proyectos y acciones. Todo este conjunto traduce las aspiraciones colectivas para el desarrollo de los museos brasileños en los primeros años del siglo XXI. Es la concretización del concepto de Hugo Assmann para políticas públicas, o sea, son “*metas colectivas conscientes*”<sup>7</sup>. (Bucci, 2002, p. 241).

En el documento de la PNM consta además expresa que la coordinación de la política debería ser realizada por el *Ministério da Cultura*<sup>8</sup>. O sea, se destinaba a este órgano la responsabilidad de la ejecución de las otras fases constituyentes de una política pública, compuesta por: implementación, seguimiento y evaluación. El trabajo debería ser realizado en conjunto como una red de colaboradores del ámbito público y privado, propiciando el alcance de dos objetivos. El primero se refiere a la continuidad de la acción democrática y participativa, y el segundo pretende estimular la capilaridad y corresponsabilidad del éxito de la política pública.

En el ámbito del *Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional*<sup>9</sup>, autarquía del Ministerio da Cultura, se creó un *Departamento de Museus e Centros Culturais*<sup>10</sup> (DEMU)<sup>11</sup> con las competencias de estructurar la implantación de la PNM y de coordinar los treinta museos del referido *Instituto*. Se iniciaron concomitantemente la planificación y realización de iniciativas de corto, medio y largo plazo vinculadas a la PNM.

Describimos a continuación tres proyectos y un programa relacionados con el área de la información, bien fruto del desarrollo del núcleo coordinador de la PNM o en colaboración con otras instituciones. Se listan por orden de creación.

### III. OBSERVATORIO DE MUSEOS Y CENTROS CULTURALES

El *Observatório de Museus e Centros Culturais*<sup>12</sup> (OMCC) se creó en 2003 como fruto de la colaboración de cuatro instituciones: el entonces *Departamento de Museus e Centros Culturais/Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional*, la *Casa de Oswaldo Cruz/Fiocruz*, el *Museu de Astronomia e Ciências Afins*<sup>13</sup> y la *Escola Nacional de Ciências Estatísticas/Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística*<sup>14</sup>. Coordinado por la investigadora Luciana Sepúlveda Koptche, tenía el objetivo de “*promover estudos e investigações sistemáticas sobre o público de los museos y constituir un espacio dinámico para el intercambio de informaciones, opiniones y reflexiones*”<sup>15</sup>. (Brasil, 2005, p. 51).

Para ello se desarrolló un protocolo de investigación denominado *Perfil-Opinião*<sup>16</sup>, que “*se inspiró en la experiencia del Observatoire Permanent des Publiques, del evaluador francés Lucien Mironer*”<sup>17</sup>. (OMCC, 2007, p. 3). Su metodología consistía en la aplicación de un cuestionario con preguntas cerradas o semi-abiertas, auto-aplicado en un muestreo aleatorio, a visitantes de museos con edad igual o superior a 15 años. El cuestionario estaba dividido en cuatro bloques: (1) Circunstancias y antecedentes de la visita; (2) Opinión sobre los servicios ofrecidos en los museos; (3) Hábito de visitas a museos e instituciones afines y (4) Perfil socioeconómico del visitante.

En 2005 se realizó la investigación en once museos del estado de Rio de Janeiro. El año siguiente, contempló un museo en el estado de Espírito Santo, seis en Minas Gerais y un estudio piloto en Rio Grande do Sul. Al final de 2006 la investigación se realizó en 13 instituciones museológicas del estado de São Paulo.

Los resultados de los levantamientos se publicaron en informes de investigación y boletines que contienen un texto analítico de los datos, complementado con gráficos y tablas de cada variable. La difusión de los estudios corresponde a la estrategia de compartir datos estadísticos referentes a las prácticas de visita en museos, con el objetivo de contribuir a la comprensión de los factores y situaciones que determinan la elección del visitante.

Las informaciones retroalimentaban igualmente la *Política Nacional de Museus*, siendo expandidos o desarrollados proyectos y acciones que se dirigían a disminuir los impactos

negativos observados en la investigación. Ese fue, por ejemplo, el caso de los resultados presentados por los visitantes de los museos del estado de Rio de Janeiro en 2005, al preguntar sobre los factores que dificultan la visita. La mayoría (72,4%) informó que la falta de divulgación sobre la institución museológica era el mayor problema. A continuación, 52,3% de los visitantes destacaron la violencia urbana. Los costes de la visita, que involucraban transporte y alimentación, representaron el 39,9% y la dificultad del transporte fue mencionada por el 38,6% de los entrevistados.

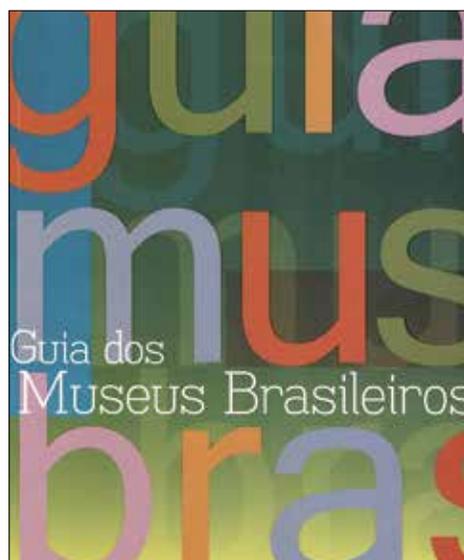
Con relación al motivo más citado –la falta de divulgación– estaba en curso desde 2003 un proyecto de difusión denominado *Semana Nacional de Museus*<sup>18</sup>, que en conmemoración del Día Internacional de los Museos, propone a las instituciones museológicas la realización de actividades en torno a una temática específica. Éstas se divulgan en publicaciones impresas y digitales, con una expresiva distribución realizada durante la campaña nacional sobre el tema. En la primera edición del evento participaron 57 museos con cerca de 270 eventos. En 2013, se computaron 1.252 museos con 3.900 eventos, lo que representa un crecimiento de más de 2.000% de instituciones adheridas al proyecto. El éxito de tal iniciativa fue evaluado por una investigación del *Cadastro Nacional de Museus*<sup>19</sup>, realizada en 2006, que verificó un aumento sustantivo de visitas en el mes de mayo de aquel año en detrimento de los once meses restantes.

Además con el objetivo de divulgar las instituciones museológicas se lanzó en 2011 la *Guia dos Museus Brasileiros*<sup>20</sup>. Se trata de una publicación impresa y electrónica que pretende “... *ofrecer informações fundamentais sobre as práticas e serviços de los museos brasileños*”<sup>21</sup>. (Brasil, 2011, p.13). La Guía relaciona todos los museos presenciales, virtuales e instituciones presentes en la base de datos del *Cadastro Nacional de Museus*.

Con relación al tema de la violencia urbana mencionado por el 52,3% de los entrevistados, como uno de los factores que dificulta la visita al museo, es preciso primero reafirmar una obviedad: las instituciones museológicas están inmersas en el tejido social y, como tal, influyen y son influenciadas. No obstante, tratando de buscar alternativas para la situación, se realizaron una serie de reuniones con equipos responsables de la seguridad pública en la ciudad de Rio de Janeiro. Se estudiaron algunas soluciones de acompañamiento presencial y a distancia, pero infelizmente poco se avanzó en este terreno.

En 2010, preocupados con la necesidad de expansión de la investigación *Perfil-Opinião* a otros estados brasileños, se inicia-

ron reuniones técnicas entre los colaboradores. El objetivo principal era destinar, permanentemente, recursos humanos, materiales y financieros, o sea, institucionalizar el proyecto. Para eso, se realizó un acuerdo de cooperación técnica, pero infelizmente, tras tres años de negociación no obtuvo la adhesión de todos los participantes, llevando a la extinción de la colaboración en marzo de 2013.





Mapa de dispersión geográfica de los museos brasileños, 2010.

#### IV. CATASTRO NACIONAL DE MUSEOS

El *Cadastro Nacional de Museus* (CNM) es un sistema de información planeado para mapear y conocer los museos brasileños. Su objetivo es producir informaciones de calidad y datos estadísticos que favorezcan el conocimiento del universo museal en Brasil, e igualmente permita el seguimiento y la evaluación de la *Política Nacional de Museus*.

Es importante resaltar que anteriormente al desarrollo del sistema, no existía en el país un levantamiento periódico de datos estadísticos sobre los museos brasileños. Tal situación fue evidenciada por Santos (2004), que al realizar una investigación sobre los museos brasileños y política cultural afirmó:

*A pesar de que más del 80% de los museos brasileños son instituciones públicas, no encontramos en la esfera gubernamental, en el ámbito municipal, estatal o federal, ni levantamiento de datos sobre los museos existentes, ni estudios o evaluaciones sobre las prácticas desarrolladas por ellos. Con excepción del Sistema Estadual de Museus de Rio Grande do Sul que ha realizado un esfuerzo significativo en este sentido<sup>22</sup>. (Santos, 2004).*

El mismo panorama de escasez de datos fue registrado en 2003 por la comunidad museológica al sistematizar las bases de la PNM. Entre los siete ejes programáticos propuestos, en el primero denominado Gestión y Configuración del Campo Museológico, se describió la necesidad de creación de un *Cadastro Nacional de Museus*. Su meta era hacer posible “la producción de conocimientos sobre la realidad museológica en el País”<sup>23</sup>. (Brasil, 2003, p. 10).

Los estudios para la construcción de una metodología propia de catastro tuvieron inicio en 2005, siendo el primer instrumento planeado un cuestionario de registro de los museos. En esta fase, se estudiaron modelos de registro realizados anteriormente en Brasil y en el exterior. Tras el análisis de estos formularios se concibió un cuestionario de registro, desarrollado con el objetivo de representar las diferentes manifestaciones museales existentes en el país.

La primera versión del cuestionario del *Cadastro Nacional de Museus* se sometió a la apreciación pública, en mayo de 2005. A continuación, el cuestionario fue analizado separadamente por profesionales del área museológica y del área estadística. El lanzamiento nacional del CNM tuvo lugar el 17 de marzo de 2006.

Todos los cuestionarios<sup>24</sup> recibidos, conjuntamente con los museos investigados por el equipo, son publicados en el sitio institucional del órgano responsable de la PNM. En el período de 2006 a 2009 también fueron regularmente dirigidos informativos, en medio electrónico, con gráficos analíticos de las variables más solicitadas por investigadores y por la prensa. Los datos de cantidad de visitantes de la investigación de 2006 –primer año de funcionamiento del sistema– influenciaron la decisión de realizar la *Primavera dos Museus*<sup>25</sup>, evento similar a la *Semana dos Museus*, que ocurre en septiembre. La iniciativa tiene como objeto estimular la visita a las instituciones museológicas en un período de menor presencia de público.

*El CNM fue fuente para el desarrollo de una serie de instrumentos de difusión de los museos, e igualmente posibilitó la producción de artículos, disertaciones, tesis, informes, estadísticas, guías, sitios, materias periodísticas, vídeos y una serie de otros usos por una larga lista de actores.*

El CNM fue fuente para el desarrollo de una serie de instrumentos de difusión de los museos, e igualmente posibilitó la producción de artículos, disertaciones, tesis, informes, estadísticas, guías, sitios, materias periodísticas, vídeos y una serie de otros usos por una larga lista de actores.

Una de las acciones del CNM fue el lanzamiento en 2011 de la publicación *Museus em Números*<sup>26</sup>. Se trata de un estudio estadístico sobre los museos sin precedentes en Brasil, bien por la cantidad de las variables analizadas (545), bien por la cobertura geográfica obtenida. Para la presentación de los resultados, los datos numéricos, sus representaciones gráficas y los análisis estadísticos se organizaron dos volúmenes. El primer volumen abriga dos capítulos: el Panorama Internacional de las Estadísticas Museales y el Panorama Nacional, en el que se presentan datos sobre los ocho bloques temáticos del CNM. El segundo volumen está dividido en 27 capítulos correspondientes al número de unidades de la federación: 26 estados y 1 distrito federal. La publicación auxilia a los estados y municipios brasileños a revisar o formular políticas públicas de museos, a partir del mapeo de la realidad local.

**V. ACERVO EN RED<sup>27</sup>**

Durante la producción de la publicación *Museus em Números*, el equipo responsable verificó algunos datos estadísticos preocupantes. Uno de ellos se refería a los bienes culturales preservados. La mayoría de los museos (75%), al responder si la cantidad de acervo informada era precisa, declaró ser estimada, lo que refleja la falta de inventarios completos o actualizados de las colecciones.

Con el objetivo de contribuir a la alteración de ese panorama, el IBRAM delinea el *Programa Acervo em Rede*, que tiene como objetivo la promoción de la democratización del acceso al patrimonio de los museos, y también de aquellos preservados por iniciativas de memoria, a partir del desarrollo de herramientas electrónicas sistémicas que permitan la gestión, el conocimiento y la valoración de esos bienes culturales.

La iniciativa planea el establecimiento de padrones de gestión y documentación; la distribución gratuita de un sistema informatizado para la gestión y catalogación del patrimonio; la construcción de un portal de investigación integrado; y, sobretudo, la capacitación de los profesionales de museos y los agentes comunitarios para realizar la acción de inventariar sus acervos.

Creyendo en el dicho popular que afirma: “solo se preservaba aquello que se conoce”<sup>28</sup>, el Programa desea auxiliar a las instituciones museológicas a conocer mejor sus colecciones, además de proveer mecanismos a la sociedad para el descubrimiento de un patrimonio estimado en más de 120 millones de bienes culturales.

**VI. EXPOSICIONES BRASILEÑAS<sup>29</sup>**

En febrero de 2011, el periódico inglés *The Art Newspaper* contactó al IBRAM para el envío de datos referentes al cuantitativo de visitantes anuales en los museos, y además, de visitantes a exposiciones de corta duración en instituciones museológicas o culturales. El CNM detentaba los datos de la primera solicitud, pero no de la segunda, ya que no recoge datos de espacios expositivos no museológicos. Con el objeto de atender la demanda realizamos una investigación conjuntamente con los centros culturales brasileños, solicitando datos conforme los padrones adoptados por el periódico. Meses después del envío de la información tabulada al periódico, el equipo involucrado fue sorprendido con el resultado: cuatro instituciones brasileñas figuraban entre las treinta con las exposiciones más visitadas en todo el mundo. El año siguiente, los números presentados por Brasil, ganaron destaque en el titular del *The Art Newspaper*: *Brazil's exhibition boom puts Rio on top*.

La acción con el periódico inglés no se resume a una clasificación per se, sino a una proyección internacional de la infraestructura expositiva existente en el país, sumada a una audiencia creciente. Tales factores atrajeron entidades culturales a nuestro país, y conforme el relato de los gestores de museos y centros culturales, hizo aumentar la oferta de exposiciones internacionales.



Tal fenómeno influenció al IBRAM a crear un proyecto denominado *Exposições Brasileiras*. Este busca, a través de la recogida y tratamiento sistemático de datos, ofrecer un instrumento que posibilite la realización de estudios profundos en lo que concierne a las temáticas, público, financiación, accesibilidad y democratización de espacios expositivos, además de reflexiones sobre las colecciones utilizadas.

**VII. CONSIDERACIONES FINALES**

El programa y los proyectos analizados demuestran que la información de calidad, cuando detalladamente estudiada y debidamente compartida, se convierte en un fenómeno cíclico y agregador. Vimos que las investigaciones divulgadas impulsaron nuevas iniciativas en el ámbito de la *Política Nacional de Museus*, confiriéndole renovación e innovación. Esas mismas informaciones son igualmente utilizadas por los profesionales e investigadores del campo museológico para desarrollar nuevos estudios; por los gestores del campo cultural para fortalecer sus acciones y, finalmente, por los participantes, colaboradores y observadores de la PNM a tener instrumentos para acompañar los resultados alcanzados.

Las políticas públicas contemporáneas y comprometidas socialmente deben ser eficientes, eficaces, efectivas y transparentes, con parámetros de seguimiento y evaluación. Para eso, necesitan entre otros insumos, de información verificable y disponible. ■

## CITAS

1. Traducción libre al español del original: Calvino, 1990, p. 20.
2. Traducción libre al español del original: Castells, 2000, p. II.
3. Rua e Romanini [s.l.: s.n.] afirman que el concepto de políticas públicas es “[...] impreciso, admite muchas definiciones y algunas polémicas. Esas divergencias revelan discusiones teóricas inconclusas, con autores importantes defendiendo puntos, la mayoría de las veces, irreconciliable.” Para este texto adoptamos el concepto de Hugo Assmann. Traducción libre al español de la cita del original: Rua e Romanini [s.l.: s.n.].
4. Política Nacional de Museos.
5. Partido de la Social Democracia Brasileña.
6. Partido de los Trabajadores.
7. Traducción libre al español del original: Bucci, 2002, p. 241.
8. Traducción al español: Ministerio de Cultura.
9. Traducción al español: Instituto de Patrimonio Histórico y Artístico Nacional.
10. El *Departamento de Museus e Centro Culturais* (DEMU) del *Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional* (IPHAN) fue el responsable de la coordinación de la *Política Nacional de Museus* del segundo semestre de 2003 a enero de 2009. El 20 de enero de 2009, la Ley 11.906 instituyó el *Instituto Brasileiro de Museus* (IBRAM), siendo el DEMU extinguido posteriormente de la estructura reglamentar del IPHAN.
11. Traducción al español: Departamento de Museos y Centros Culturales.
12. Traducción al español: Observatorio de Museos y Centros Culturales.
13. Traducción al español: Museo de Astronomía y Ciencias Afines.
14. Traducción al español: Escuela Nacional de Ciencias Estadísticas/Instituto Brasileño de Geografía y Estadística.
15. Traducción libre al español del original: Brasil, 2005, p. 51.
16. Traducción al español: Perfil–Opinión.
17. Traducción libre al español del original: OMCC, 2007, p. 3.
18. Traducción al español: Semana Nacional de Museos.
19. Traducción al español: Catastro Nacional de Museos.
20. Traducción al español: Guía de los Museos Brasileños.
21. Traducción libre al español del original: Brasil, 2011, p.13.
22. Traducción libre al español del original: Santos, 2004.
23. Traducción libre al español del original: Brasil, 2003, p. 10.
24. Las dos primeras ediciones del cuestionario del *Cadastro Nacional de Museus* contenían preguntas divididas en ocho campos: 1. Datos Institucionales, 2. Acervo, 3. Acceso al Público, 4. Caracterización Física del Museo, 5. Seguridad y Control Patrimonial, 6. Actividades, 7. Recursos Humanos y 8. Presupuesto. Los ítems 5 y 8 no estaban disponibles para el público de forma desglosada por cuestiones de seguridad.
25. Traducción al español: Primavera de los Museos.
26. Traducción al español: Museos en Números.
27. Traducción al español: Acervo en Red.
28. Traducción libre del original: “solo se preserva aquello que se conoce”.
29. Traducción al español: Exposiciones Brasileñas.

## REFERENCIAS

- Brasil. Instituto Brasileiro de Museus. *Guia dos Museus Brasileiros*. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011. Disponible en: <[http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/05/gmb\\_norte.pdf](http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/05/gmb_norte.pdf)>. Acceso en: 17 mar. 2014.
- Brasil. Instituto Brasileiro de Museus. *Museus em Números*. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus, 2011. Disponible en: <[http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/11/museus\\_em\\_numeros\\_volume1.pdf](http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2011/11/museus_em_numeros_volume1.pdf)>. Acceso en: 17 mar. 2014.
- Brasil. Ministério da Cultura. *Política Nacional de Museus*. [s.l.]: 2003. Disponible en: <[http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2010/02/politica\\_nacional\\_museus\\_2.pdf](http://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2010/02/politica_nacional_museus_2.pdf)>. Acceso en: 17 mar. 2014.
- Brasil. Ministério da Cultura. *Política Nacional de Museus: relatório de gestão 2003–2004*. Brasília: MinC/IPHAN/DEMU, 2005.
- Bucci, Maria Paula Dallari. *Direito Administrativo e Políticas Públicas*. São Paulo: Saraiva, 2002.
- Calvino, Italo. *Seis Propostas para o Próximo Milênio*. Traducción de Ivo Barroso. São Paulo: Companhia das Letras, 1990.
- Castells, Manuel. *A Sociedade em Rede*. São Paulo: Paz e Terra, 1999. v.1.
- Levy, Pierre. *Cibercultura*. Traducción de Carlos Irineu da Costa. São Paulo: Editora 34. 1999.
- Observatório de Museus e Centros Culturais. *I Boletim*. Pesquisa Piloto Perfil–Opinião 2005: Onze museus e seus visitantes – Rio de Janeiro e Niterói. [s.l.]: 2007. 2ª edição.
- Rua, Maria das Graças; Romanini, Roberta. *Para aprender políticas públicas*. [s.l.: s.n.]. En prensa.
- Santos, Myrian Sepúlveda dos. *Museus brasileiros e política cultural*. Rev. bras. Ci. Soc. [online]. 2004, vol. 19, no. 55, pp. 53–72. Disponible en: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0102-69092004000200004&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-69092004000200004&lng=en&nrm=iso)>. Acceso en: 15 mar. 2014.

# El Laboratorio Permanente de Público de Museos: investigar para gestionar

**Virginia Garde López**

*Jefe de Área de Difusión y Desarrollo  
Subdirección General de Museos Estatales  
España*

## **LA INFORMACIÓN SOBRE LOS MUSEOS EN ESPAÑA:**

### **PANORAMA GENERAL**

El sector de los museos en España presenta un panorama fragmentado: son muchas y muy diversas instituciones las que lo componen, y múltiples los actores que intervienen en su gestión, con decisiones de distinta orientación dirigidas a un público del que no siempre se conocen sus demandas. Todo ello conforma un escenario complejo y, a veces, paradójico.

España cuenta en la actualidad, tras el crecimiento experimentado en las últimas décadas, con 1529 museos según la Estadística de Museos y Colecciones Museográficas (<http://www.mcu.es/estadisticas/MC/EM/index.html>). Esta es una de las principales fuentes de información para el conocimiento del panorama de los museos en España: una operación de periodicidad bienal, perteneciente al Plan Estadístico Nacional, cuyos últimos datos relativos al cierre de 2012, nos dan la realidad cuantificada de estas instituciones. La otra fuente de información básica es el Directorio de Museos y Colecciones de España, que tiene un carácter complementario a la anterior: frente a los datos agregados de la Estadística, el Directorio es una base de datos desarrollada con la colaboración de todas las Comunidades Autónomas y concebida como servicio público de información al ciudadano. Su consulta permite acceder a los datos de contacto y localización de las instituciones, y ofrece fundamentalmente información considerada útil para dar a conocer al público general el rico panorama de nuestras instituciones y las posibilidades de visita a las mismas: servicios disponibles, accesibilidad, actividades que se realizan habitualmente en cada centro, inclusión en rutas turísticas en los que se integra o detalles acerca de la historia de la institución y las colecciones que alberga.

Para el conocimiento de los visitantes de museos, España cuenta con unos marcos de referencia general sin duda menos exhaustivos en cuanto a la cantidad de información proporcionada, y más fragmentarios y parciales. Si bien la Estadística de Museos recoge los datos agregados de visitantes del año de referencia, esa información se amplía y enriquece en la Encuesta de Hábitos y Prácticas Culturales en España, un estudio cuatrienal, que busca evaluar la evolución de los principales indicadores relativos a los hábitos y prácticas culturales de los españoles mayores de 15 años, y profundizar en otros aspectos relevantes en el ámbito cultural y especialmente en materia de consumo de productos vinculados a la cultura, entre los que se cuentan museos y patrimonio, lectura y bibliotecas, artes escénicas, musicales y cine, y nuevas tecnologías<sup>1</sup>. Los últimos resultados disponibles relativos al año 2010-11 revelan que un 30,6% de la población investigada había visitado un museo en el último año. Es inicialmente sobre este grupo de visitantes sobre el que empieza a trabajar en el año 2008 el Laboratorio Permanente de Público de Museos (en adelante LPPM), un proyecto dirigido a mejorar de la gestión museística partiendo del conocimiento directo de los usuarios de las instituciones, y que se desarrolla en el ámbito de los dieciséis museos integrados en la Subdirección General de Museos Estatales del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte.

Los objetivos de los profesionales de los que partió la iniciativa de poner en marcha el LPPM fueron estos: conocer a nuestros visitantes para orientar la gestión de los museos en todos aquellos aspectos que tuviesen que ver con el público, dirigirla hacia su mejora como servicio público y hacia la generación de programas y productos culturales en los que la opinión de sus destinatarios fuese tenida en cuenta para adecuarlos a sus expectativas y necesidades.



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

Las prácticas desarrolladas hasta el momento relacionadas con los estudios de público, en el ámbito concreto de los museos estatales, ponían de manifiesto que era preciso contar con un respaldo institucional y una participación profesional más amplia y estable de lo que había ocurrido hasta entonces para que dichas prácticas tuvieran consecuencias en la gestión. Por ello desde la Subdirección General de Museos Estatales<sup>2</sup> se trabajó para conseguir un marco de colaboración con otras organizaciones que diesen el apoyo que el desarrollo de un proyecto a largo plazo como este necesitaba: convenios de colaboración con la Universidad Complutense de Madrid, para incorporar al mismo a profesionales que pudiesen proporcionar asesoría científica para la puesta en marcha de investigaciones; convenios de colaboración con otros museos que se han ido incorporando al proyecto<sup>3</sup>; la contratación externa de empresas especializadas en estudios de mercado y consultorías culturales, y la integración de las actuaciones del LPPM en la planificación ejecutiva y presupuestaria de la Subdirección General de Museos Estatales. Los resultados de este proyecto se han visto reconocidos y respaldados con la incorporación del mismo en Plan Estratégico General 2012-2015 de la Secretaría de Estado de Cultura, que lo propone como un instrumento de cooperación cultural entre instituciones y administraciones para promover un uso eficiente y racional de los recursos culturales. Ello resulta gratificante para quienes participamos en él si tenemos en cuenta que uno de los objetivos del LPPM es convertirse en referente de los estudios de público y promover actitudes favorables a la evaluación.

Para ello, el trabajo del LPPM se articula en torno a tres líneas estratégicas de actuación: la investigación del público, la formación de los profesionales, y la comunicación de los resultados obtenidos en este ciclo<sup>4</sup>.

## LA INVESTIGACIÓN

### *Nuestros visitantes*

La primera investigación del LPPM fue, lógicamente, conocer a nuestros visitantes, desgranar las características más importantes de su perfil socio demográfico pero también preguntarles por otras cuestiones que nos ayudaran a acercarnos a su manera de planificar y realizar la visita, a su valoración

de la misma, al modo en que utilizan el museo, sus distintos servicios y a su experiencia en el mismo.

Al iniciarla en la primavera de 2008 se encontraban abiertos al público doce de los dieciséis museos integrados en el proyecto, y fue a sus visitantes a quienes se tomaron los datos que han servido de base para la elaboración de los informes individuales de cada centro y el informe comparativo general, publicados en el año 2011<sup>5</sup>. A partir del análisis de esos datos y de sus resultados, los propios informes ya incluían una serie de recomendaciones de actuación para potenciar el papel de los museos como instituciones con una reconocida función cultural, turística y social, como espacios de aprendizaje –si bien no formal– y prestadores de servicios públicos con el deber de satisfacer al visitante.

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

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

Estos grupos “ausentes” son, por lo que se refiere a tramos de edad, los mayores de 65 años, con una presencia inferior en 10 puntos a su representación en la pirámide de población; los adolescentes y jóvenes de 12 a 25 años, especialmente varones y cuando acuden en visita individual, no escolar; y los menores de 12 años en visita familiar. Por lo que afecta a la procedencia, los turistas extranjeros tan habituales en otros centros patrimoniales y museísticos tienen una presencia que podemos considerar baja (25%) si la comparamos con las cifras de otras instituciones inscritas en los circuitos turísticos más usuales. Otros extranjeros, los residentes en nuestro país, tampoco tienen una presencia en los museos que se corresponda con la composición de las nacionalidades origen de la emigración, ya que no existe representación alguna de los países que han estado generando más desplazamientos

hacia España por motivos económicos (Ecuador, Marruecos). Por último, otros grupos ausentes son las personas con discapacidad, a pesar de los esfuerzos realizados para facilitar su acceso y eliminar barreras físicas y de comunicación, las personas desempleadas, y quienes no tienen formación académica o su nivel de estudios finalizados es el primario.

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

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

Las personas mayores son igualmente un grupo de interés y al que resulta necesario atender de modo específico si el museo se plantea como escenario de integración y participación social. En un marco de envejecimiento progresivo de la población, promover que éste evolucione de modo activo pasa por fomentar la participación de las personas mayores en todos los ámbitos de la sociedad, la cultura y la economía. El

museo también puede establecer un vínculo más estable con este sector, orientándose hacia un reforzamiento cualitativo y cuantitativo del mismo.

Con respecto a las personas con bajo nivel de formación, su integración real en el museo representa el ejemplo más evidente de que el acceso universal a la educación y la cultura que garantiza la Constitución española es real y no una declaración más de buenas intenciones. Sin embargo es necesario analizar qué otras barreras, además del nivel de formación, mantienen alejado a este segmento de los museos y de otras instituciones culturales.

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

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

*El marco del estudio planteaba la visita como una actividad que se realiza en tiempo de ocio, y abordó temas como el valor y uso que se le da a este tiempo libre, la imagen del museo en este contexto, su utilidad social o personal y las barreras para acudir a visitarlo.*

*El cúmulo de más de 8.000 cuestionarios recogidos nos permitió conocer que nuestro visitante tipo responde al perfil de una mujer (52,5%) española (75%) de 42 años, con estudios universitarios (62%), que acude al museo en pareja (56%), rara vez con niños (8,8%) y trabaja (61%)*

En todos estos segmentos los museos tienen gran interés porque encuentran grandes oportunidades de crecimiento en su vínculo con su entorno social, tanto numérico de visitantes, como de establecimiento de relaciones más sólidas y fructíferas para la institución y la sociedad. Por ello, como ya se ha dicho, desde antes de la presentación de estos informes la mayoría de los museos comenzaron a poner en marcha actuaciones dirigidas a atraer a estos públicos poco representados. La situación actual de perfil de público puede ser, por tanto, ligeramente distinta a la reflejada en dichos informes al estar los museos comportándose de un modo proactivo hacia esos públicos, si bien los cambios en las cifras globales, tras estos años, serían leves debido a que estas acciones atienden en muchos casos a grupos de visitantes reducidos, que no suponen modificaciones visibles de tendencia. Por su parte la Subdirección General de Museos se interesó en investigar el motivo de estas ausencias: ¿por qué no acuden estos públicos, cuando la oferta museística es cada vez más amplia, diversificada y especializada?

#### **Nuestros no visitantes**

*Conociendo a todos los públicos. Qué imágenes se asocian a los museos*<sup>6</sup> es el título de otro informe que recoge la investigación realizada para conocer la percepción que visitantes y no visitantes tienen de estas instituciones, para entender los aspectos subjetivos relativos a su imagen, y las expectativas y actitudes hacia ellas. Los objetivos serían comprender el proceso de decisión que lleva a la opción de visitar un museo, y poder así definir estrategias para atraer a los visitantes potenciales, para intentar fidelizarlos, e incluso para intentar alcanzar a otros nuevos.

Tras una revisión de los estudios y trabajos publicados en relación al tema y la definición de una metodología para realizar un análisis de tipo cualitativo<sup>7</sup>, se estudiaron una serie de factores relativos a aspectos previos a la realización de la visita y que influyen en la decisión sobre la misma, como los hábitos de ocio o la planificación del tiempo libre; la práctica de visita, y sus efectos o resultados. La organización de una serie de focus groups de visitantes y no visitantes permitió comprobar que, si bien en un primer acercamiento los comentarios de ambos grupos podían ser similares en muchos puntos, a medida que se profundizaba en las opiniones de ambas éstas divergían sensiblemente, permitiendo con ello recoger una visión más cercana a la experiencia personal de lo que significa el museo y qué valor se le atribuye entre la población.

El marco del estudio planteaba la visita como una actividad que se realiza en tiempo de ocio, y abordó temas como el valor y uso que se le da a este tiempo libre, la imagen del museo en este contexto, su utilidad social o personal, las barreras para acudir a visitarlo, entre otras.

Los puntos en común que comparten visitantes y no visitantes sobre el valor y uso que se le otorga al tiempo libre, es que éste sirve para descansar, evadirse y relacionarse, para encontrar bienestar, relax y diversión: tiene un uso personal y también un uso social. El mayor peso que se asigne a estos valores o usos es el primer determinante de las elecciones que se hagan para su utilización, y el comienzo de las diferencias entre estos grupos. Para los visitantes, los valores que tienen un mayor peso en sus decisiones son el enriquecimiento personal, el satisfacer una curiosidad, el aprendizaje, etc. En los no visitantes, en tanto, el valor social y relacional del tiempo libre pesa más y es por ello que prefieren no ocuparlo en actividades de tipo cultural –entre ellas la visita a museos– por percibir las como prácticas que se realizan de modo individual, por lo que no hay lugar para la comunicación social, la relación con el grupo ni por tanto para la diversión. Desde esta óptica los museos no resultan lugares donde compartir oportunidades de comunicación social (LPPM, 2012: 69).

En cuanto a la imagen que se tiene de la institución, ambos grupos coinciden también en los primeros conceptos que se expresan asociados al museo: el arte y los cuadros, la cultura y los edificios. Para todos ellos es la pinacoteca, el museo artístico, el que mejor refleja el canon o modelo de institución. Son los grandes museos de referencia, tanto los clásicos como los más recientes, los habituales de los circuitos turísticos y en los medios de comunicación, los que ayudan a conformar esta imagen colectiva del museo como espacio para las artes antes que para cualquier otro ámbito del conocimiento. Sin embargo esta idea no se corresponde con la realidad de nuestro panorama museístico ni con la de las prácticas de la visita, ya que los datos de la Estadística de Museos y Colecciones Museográficas<sup>8</sup> recogen que la mayoría de nuestras instituciones se vinculan a las disciplinas de etnografía y antropología, y que en conjunto con los museos arqueológicos ya se sitúan cuantitativamente

por encima de las que se dedican a las distintas disciplinas artísticas. Por otra parte, si bien los grandes museos artísticos son referidos como ya conocidos y ya visitados por todos los grupos, son los de otras categorías los que más aparecen cuando se citan series de museos ya vistos, que han gustado, o han causado impacto por algún motivo concreto.

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

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

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

Cómo se percibe a la persona que visita habitualmente museos también se analizó entre estos grupos. La idea que se tiene del visitante responde también a esta visión “dual”: es un individuo con características positivas en virtud del conocimiento que se le supone y el prestigio que éste otorga, pero se emparenta con el prototipo de estudioso, de individuo más solitario y menos sociable para los no visitantes,

mientras que los visitantes perciben de modo más positivo a estas personas, y de nuevo se menciona por ellos el aspecto sociable como una característica más del mismo.

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

#### **LA APLICACIÓN A LA GESTIÓN**

El acercamiento y conocimiento del público y de los posibles usuarios de los museos han permitido al LPPM generar un cúmulo de informaciones que se han utilizado, tal como era la intención inicial, en medidas concretas orientadas a la gestión con la intención de mejorarla. Museos y Subdirección han ido poniendo en marcha distintas actuaciones dirigidas a mejorar ámbitos de su respectiva actividad hacia el público, a partir de las recomendaciones incluidas en todos los informes. Éstas se articulaban en torno a 3 líneas de actuación: la atracción de los no visitantes, de todos aquellos públicos infrarrepresentados; el incremento del conocimiento de los museos del Ministerio entre quienes ya nos visitan; y el aumento de la asiduidad de la visita. Repasaremos brevemente tres proyectos acometidos por la Subdirección General de Museos Estatales en cada una de estas tres líneas.

#### ***La atracción de los públicos infrarrepresentados***

La claridad con que los informes de perfil de público mostraron la ausencia de ciertos grupos de población en nuestras instituciones constituyó una llamada de atención para abordar un análisis y una reflexión en profundidad sobre su papel en la sociedad actual, tal como se nos presenta en un contexto de crisis, y sobre la orientación de su actividad. Ambos han servido para poner de manifiesto varias cuestiones: en primer lugar, la necesidad de prestar una atención prioritaria a las programaciones públicas de cada centro, en el sentido de garantizar la estabilidad de las mismas considerando su imprescindibilidad, y dando una prioridad máxima a este gasto que antes no en todos los casos la tenía. Las programaciones y la oferta de actividades de los museos son el único medio posible de acercarse a todos los segmentos de público, de entrar en contacto con ellos (incluso directo), y de tener una representación de los mismos en la institución, que pue-

de ser más cualitativa que cuantitativa al enfocar su atención muchas veces en grupos minoritarios: por ello son irrenunciables si se quiere cumplir una función que vaya más allá de la mera exposición, y responda a los planteamientos actuales de la museología, de clara vocación social. En segundo lugar, este análisis sirvió para evidenciar que son bastantes las instituciones que desde hace tiempo se ocupan de los grandes públicos (escolares, turismo...) pero que aún resulta necesario segmentar más y prestar una atención específica a cada grupo concreto: familias, personas mayores, adolescentes y jóvenes, turistas extranjeros... Y en tercer lugar, con respecto a otros segmentos poco representados o minoritarios en la población (discapacidad, inmigración, enfermos mentales, personas desempleadas...), reconocer que también muchos museos han desarrollado programas específicos dirigidos a ellos, con la intención de acogerles en la institución y convertirla en un verdadero escenario de integración, convivencia y socialización, sensible ante las preocupaciones y problemas de la sociedad en que se inserta. Sin embargo estas acciones, por su carácter temporal, efímero y por estar enfocadas a grupos habitualmente pequeños de público, no han tenido la visibilidad y respaldo que merecen.

Este análisis finalmente ha desembocado en la necesidad de desarrollar un plan racional, ordenado y estable para reforzar todas estas líneas de trabajo y hacer del museo un referente de compromiso social y servicio público. Las intenciones de dicho plan, que se está definiendo ahora y cuyo núcleo son de nuevo las instituciones de la Subdirección General de Museos Estatales, son por tanto: visibilizar la importancia de la acción social de los museos en el más amplio sentido del término, y su contribución a la mejora de la sociedad y de la vida de las personas; facilitar un diagnóstico de la situación y de todo lo realizado hasta ahora, que permita identificar logros y problemas, definir objetivos y marcar estrategias, para abordar proyectos viables y sostenibles, que sólo pueden serlo contando con la participación de todos los sectores implicados en ellos; y finalmente es otro objetivo del plan definir instrumentos de seguimiento y evaluación que permitan reajustes en el mismo en función de las necesidades, y que posibiliten también la generación de pautas o recomendaciones de actuación que faciliten la extensión progresiva del plan.

El plan, en definitiva, no es sino la manifestación del compromiso de los museos de la Secretaría de Estado de Cultura por un mayor diálogo e interacción permanente con la sociedad, y por configurarse y ser percibidos como instituciones abiertas a todos los ciudadanos, independientemente de su edad, capacidades, formación, procedencia o situación social.

#### ***El incremento del conocimiento de los museos***

El informe *Qué imágenes se asocian...* tuvo consecuencias en la gestión modificando aspectos de la comunicación sobre los museos y su actividad realizada hasta ese momento. A partir de las ideas, imágenes, y comentarios concretos de los

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

La creatividad de la acción se formalizó en una serie de piezas audiovisuales<sup>9</sup>, ocho videos cortos de menos de un minuto, con un estilo gráfico que utilizaba un lenguaje intencionalmente icónico, para conseguir que fuese integrador y no excluyente, que permitiera que cualquier persona se pudiera sentir identificada o aludida por sus mensajes claros, breves y directos, usando la animación en lugar de la imagen real o fotográfica para hacerlo igualmente más atractivo y accesible a todos los grupos y edades, fresco, espontáneo y directo. Los mensajes trasladados en las piezas usaban en muchos casos las mismas expresiones y términos utilizados por los participantes de los focus groups, intentando, por la familiaridad de esos ganchos, llegar a todos los públicos, visitantes y no visitantes, representados por sus integrantes.

Tras la creación de páginas de Facebook y Twitter durante el mes de febrero de 2012 se estuvieron dinamizando las piezas, presentando los museos, comentando actividades o novedades, e interactuando con contenidos diarios con los casi 6.000 seguidores del perfil registrados en menos de 30 días. Los seguidores siguen aumentando, y se han realizado nuevas acciones con los videos como su programación en el Canal Metro de Madrid a lo largo del pasado mes de noviembre de 2013, o su integración en el microsítio elaborado para la difusión de la oferta de actividades de estos museos durante las Navidades de este mismo año. Aún es complicado evaluar el resultado de esta iniciativa, que tendrá todavía continuidad y que estaba pensada no para provocar una asistencia inmediata a los museos, sino para familiarizar al público con una imagen del museo distinta, amigable y cercana.

#### ***El aumento de la asiduidad de la visita***

La mejora de la calidad de los servicios es una estrategia general de cualquier organización dirigida, en nuestro caso, a aumentar la frecuencia de visita por parte de quienes ya nos conocen. Por ello, en el cuestionario de la investigación para conocer el perfil general de público se preguntaba al visitante por el uso y valoración de algunos de los servicios disponibles en los museos. Los resultados generales de las encuestas concluían que los folletos informativos que se entregan para realizar la visita al museo eran uno de los servicios disponibles más utilizados durante la misma (el 51,4% lo usaba) pero también uno de los peor valorados.

Por ello se abordó una investigación específica para adaptarlos a las necesidades reales de los visitantes, comenzando con ella lo que esperamos sea una nueva línea de trabajo del LPPM, centrada en la evaluación de aspectos concretos del funcionamiento de los museos que integran el proyecto.

Tras una revisión de la bibliografía sobre el tema, se eligió un modelo de plano ya testado y respaldado por experiencias en otros centros, y se diseñó una adaptación del mismo para cuatro de los museos de la Subdirección, seleccionados para realizar una evaluación formativa entre sus visitantes por sus diferentes características en cuanto a dificultad de recorrido, extensión, servicios y oferta general.

Las conclusiones de la evaluación, de próxima publicación, han servido para la redacción de unas recomendaciones generales que a su vez se han trasladado al diseño de los nuevos planos de mano de los dieciséis museos. El modelo actual es un plano en perspectiva axonométrica, que ofrece información específica para realizar la visita. Su carácter es eminentemente práctico, y en su configuración final han pesado más los criterios de utilidad y facilidad de uso que los estéticos, ya que en definitiva lo que busca es ayudar a la ubicación espacial del visitante, facilitar la localización inmediata de espacios e hitos en el discurso expositivo, y dar una sintética guía de contenidos que permita a quien lo use no marcharse del museo sin conocer lo más destacado del mismo.

Para concluir, si bien estos tres ejemplos se refieren a actuaciones dispares y de muy distinta magnitud, sí pueden resultar ilustrativos de la importancia de la investigación sobre públicos, y del alcance y sentido que adquiere cuando se aplica a la gestión, cuando se aborda desde una clara voluntad de enfocarla a la toma de decisiones de gobierno, de buen gobierno, de las instituciones públicas. ■

#### CITAS

1. <http://www.mcu.es/estadisticas/MC/EHC/2010/Presentacion.html>
2. Los museos que integraban inicialmente el proyecto son los de gestión directa de la Subdirección General de Museos Estatales: en Madrid el Museo Arqueológico Nacional, el Museo de América, el Museo del Traje. CIPE, el Museo Cerralbo, el Museo Nacional del Romanticismo, el Museo Nacional de Artes Decorativas, el Museo Nacional de Antropología y el Museo Sorolla; en Toledo el Museo Sefardí y el Museo del Greco; en Santillana del Mar (Cantabria) el Museo de Altamira; en Valladolid el Museo Nacional de Escultura y el Museo Casa de Cervantes; en Valencia el Museo Nacional de Cerámica y Artes Suntuarias "González Martí", en Mérida (Badajoz) el Museo Nacional de Arte Romano; y en Cartagena (Murcia) el Museo Nacional de Arqueología Subacuática ARQUA.
3. El Museo Nacional Centro de Arte Reina Sofía en 2011 y el Museo de la Fundación Lázaro Galdiano en 2013.
4. En el sitio web <http://www.mcu.es/museos/MC/Laboratorio/index.html> se publican todas las investigaciones realizadas, cuya descarga es gratuita.
5. En aquel momento se encontraban cerrados al público en distintas fases de remodelación: el Museo Nacional de Arqueología Subacuática. ARQUA, el Museo del Romanticismo, el Museo Cerralbo y el Museo del Greco.
6. <https://sede.educacion.gob.es/publivena/detalle.action?cod=14315C>
7. La metodología del estudio se detalla en páginas 29 a 31 y Anexos del mismo.
8. Los resultados de 2010 se encuentran en <http://www.mcu.es/estadisticas/docs/MC/EM/2010/Cargen2010.pdf>
9. Las piezas se encuentran alojadas en el Canal Cultura en YouTube del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte: <http://www.youtube.com/playlist?list=PLmAw6SZis81JNqe9EXWxYB7w7qD6ykcpe>

#### BIBLIOGRAFÍA

- García Blanco, A., Pérez Santos, E., Andonegui, M.o. (1999) *Los visitantes de museos: Un estudio de público en cuatro museos*. Madrid: Ministerio de Educación y Cultura.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos (2008) *"Intereses y actitudes hacia la investigación del público en museos estatales. Informe de resultados del panel de expertos"*, Ministerio de Cultura. [http://www.mcu.es/museos/docs/MC/Laboratorio/Informe\\_panel\\_delphi\\_modificado.pdf](http://www.mcu.es/museos/docs/MC/Laboratorio/Informe_panel_delphi_modificado.pdf)
- Laboratorio Permanente de Público de Museos (2011) *Conociendo a nuestros visitantes. Estudio de público en museos del Ministerio de Cultura*. Madrid: Ministerio de Cultura.
- Laboratorio Permanente de Público de Museos (2012) *Conociendo a todos los públicos ¿Qué imágenes se asocian a los museos?*. Madrid: Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. <https://sede.educacion.gob.es/publivena/detalle.action?cod=14315C>
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2012) *Plan Estratégico General 2012-15*. Secretaría de Estado de Cultura. Madrid, Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. <http://www.cultura.gob.es/principal/docs/novedades/2012/PlanEstrategicoGeneral2012-2015.pdf>
- Socialwin (2012) *Análisis de redes sociales*. Sector Museos/España. <http://www.socialwin.es/wp-content/uploads/2013/09/An%C3%A1lisis-de-Redes-Sociales-Sector-Museos-Espa%C3%B1a.pdf>



300-3162

# FODIM

**Fondo para el fortalecimiento del desarrollo institucional de museos regionales y especializados DIBAM**

El FODIM es una iniciativa que comenzó el año 2011 y que consiste en un fondo anual que busca apoyar proyectos que apunten al desarrollo institucional de museos, en las áreas de educación, conservación, documentación y difusión o extensión.

Para acceder a este fondo, cada año se realiza un concurso en el que pueden participar todos los museos regionales y especializados DIBAM, presentando un sólo proyecto por institución que fomente el desarrollo institucional en las áreas mencionadas anteriormente.

En concreto, para postular los museos deben fundamentar debidamente su proyecto, describiendo sus objetivos, plazos y etapas y, al mismo tiempo, solicitando el monto de dinero con el que presupuestan podrán ejecutarlo. Posteriormente, una comisión multidisciplinaria, formada por especialistas de la Subdirección Nacional de Museos y del Centro Nacional de Conservación y Restauración, revisa y evalúa las postulaciones y determina los proyectos a los que se destinarán los fondos, según mejores evaluaciones.

Una vez adjudicado el FODIM, cada proyecto debe ser ejecutado, como último plazo, hasta el mes de diciembre del año en que se adjudicó el fondo, lo que implica que la duración máxima de los proyectos es de siete meses.

Como etapa final, los museos deben presentar un informe que dé cuenta del proyecto realizado, el detalle de los gastos ejecutados e indique el grado de cumplimiento de sus objetivos.

A continuación presentamos un resumen de los proyectos ejecutados desde el 2011 a la fecha.

2  
0  
1  
1

**Museo Antropológico Padre Sebastián Englert, Isla de Pascua**

**Reposicionamiento del Museo Antropológico P. Sebastián Englert (MAPSE) dentro de la comunidad de Isla de Pascua.**

*Monto asignado: \$7.567.260*

Con el objetivo de fortalecer y legitimar los lazos con la comunidad local, el MAPSE presentó este proyecto que contempló la realización de múltiples actividades:

- A. Exhibición acerca de la vida e influencia que tuvo el padre Sebastián Englert en la comunidad de Rapa Nui. Para el montaje de la exhibición se contó con la colaboración de todos los colegios de la comunidad; y para la investigación y elaboración del guión se contó con la ayuda de personas de la comunidad.
- B. Documentación de la colección fundacional del MAPSE. Se logró hacer una documentación básica de la colección del Padre Sebastián Englert contándose un total de 744 objetos.
- C. Rescate de la historia oral de Rapa Nui, sobre la influencia espiritual y cultural que ejerció el Padre Sebastián Englert. Se realizaron entrevistas en que se grabó el audio y se transcribieron en español y rapanui.
- D. Se elaboró un catálogo de 43 páginas en idioma español. El gran interés de este catálogo radica en que no es sólo el relato de la vida del padre Sebastián, sino que es una revisión de la historia Rapa Nui de principios del siglo XX.
- E. Ampliación del archivo fotográfico del padre Sebastián Englert. Se hizo una revisión del material que la orden de los padres Capuchinos mantiene sobre el padre Sebastián y se logró un acuerdo para su completa digitalización.



**Museo de la Educación Gabriela Mistral**  
**Exposición temporal e itinerante: "Una mirada a la Escuela Chilena".**

*Monto asignado: \$5.669.166*

La propuesta consistió en la realización del diseño e implementación de una exposición temporal e itinerante que mediante imágenes, relatos y un video, mostrara la historia de la escuela chilena, abordando temas como métodos, áreas del saber, castigo, disciplina, autoridad, políticas de Estado, herramientas, mobiliario escolar, municipalización, movimientos estudiantiles, Loce, etc. La propuesta se fundamentaba en varias ideas fuerza: relevar una parte medular del archivo fotográfico alusiva al tema, constituir un nuevo recurso pedagógico, coordinar acciones con otras instituciones y diversificar la forma de exponer los temas. El proyecto se desarrolló entre los meses de mayo y diciembre de 2012 y su objetivo central fue la posibilidad de extender geográficamente el trabajo del museo, permitiendo que otras audiencias conocieran los procesos socio-educativos de la escuela chilena. Paralelamente, se buscó relevar las colecciones (archivo fotográfico, biblioteca patrimonial y mobiliario y material escolar), investigándolas y poniéndolas al servicio de la comunidad, además de exponerlas en otro formato.



**Museo del Limarí**  
**Extensión y Educación Patrimonial de Museo del Limarí.**  
*Monto asignado: \$4.859.620*

El proyecto estuvo orientado a fortalecer las áreas educativas, de extensión y difusión del Museo del Limarí a través de cuatro líneas de acción:

1. Realización del "Seminario Educación y Patrimonio" orientado a los profesores de historia de establecimientos educacionales de la Provincia del Limarí y a las educadoras de párvulos de los jardines infantiles JUNJI. Este seminario se realizó los días 16 y 17 de Junio en dependencias de la Dirección Provincial de Educación del Limarí.
2. Elaboración de material educativo (folleto de 20 páginas) para distribuir gratuitamente a todos los establecimientos educacionales de la Región de Coquimbo.
3. Realización de charlas sobre "Patrimonio Cultural" en establecimientos educacionales de las cinco comunas pertenecientes a la Provincia del Limarí, principalmente orientadas a escolares de 5° Básico.
4. Visitas guiadas al Museo del Limarí para que los grupos de escolares conocieran el patrimonio arqueológico local y reforzaran los conocimientos aprendidos en las actividades pedagógicas anteriores.

**Museo de Historia Natural de Concepción**  
**Servicios de documentación y exhibición de la Colección Héctor Sanhueza Torrealba.**

*Monto asignado: \$5.712.787*

La Colección Héctor Sanhueza Torrealba corresponde a una donación de 349 objetos de distinta materialidad entregada por su hijo Enrique al Museo de Historia Natural de Concepción el año 2010. El conjunto está compuesto por 328 objetos arqueológicos, 8 fósiles, 6 documentos, 6 fotografías y una libreta.

El objetivo de este proyecto fue su puesta en valor de manera integral, esto es la organización, rotulado, embalaje para almacenaje en depósito con criterios de conservación preventiva, registro fotográfico, digitalización de fotografías análogas y exhibición de carácter permanente para un aproximado del 10% de los objetos en una de las vitrinas del hall de acceso del Museo.



### **Museo Regional de la Araucanía**

**Museo, educación y didáctica participativa:  
un modelo para armar.**

*Monto asignado: \$7.180.000*

El proyecto abordó el desarrollo de estrategias y didácticas educativas para el Museo Regional de la Araucanía desde una perspectiva participativa, a partir de la incorporación de 21 profesores de la comuna de Temuco a un proceso continuo, reflexivo y participativo orientado a la generación de contenidos, metodologías, y al menos 4 módulos o recursos didácticos en las siguientes áreas: Módulos móviles interactivos, Juegos Educativos de trabajo en grupo, Estrategias y metodologías de Auto guía, Aplicaciones didácticas digitales (TICS). Se trabajó en 17 sesiones, 1 vez por semana, durante 4 meses.

### **Museo Regional de Ancud**

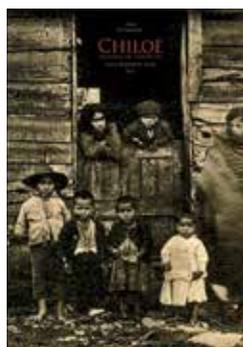
**Tercer seminario "Chiloé: historia del contacto".**

*Monto asignado: \$4.638.409*

El III Seminario "Chiloé: Historia del Contacto", realizado en el Museo el 1, 2, 3 y 4 de junio 2011 tuvo como objetivo fundamental la consolidación de este espacio de difusión, diálogo y reflexión sobre la historia de Chiloé, desde sus primeros habitantes hasta la actualidad. En cuanto a los temas, se trataron aquellos relativos al surgimiento de la cultura del archipiélago, los contactos entre la población originaria y los europeos, la incorporación de Chiloé a la República de Chile y las múltiples transformaciones socioculturales y económicas del siglo xx, hasta los conflictos actuales. Además, durante esta III versión se incorporó el área audiovisual, fundamentalmente el género documental.

La actividad estuvo dirigida a investigadores/as, docentes, estudiantes universitarios, de enseñanza media, comunidades indígenas, trabajadores de la cultura, y comunidad en general, y finalmente asistieron más de 200 personas.

Destaca la publicación de 300 ejemplares de las Actas del seminario, las que fueron distribuidas en todas las bibliotecas de la región y en distintos establecimientos educacionales de la provincia.



### **Museo Regional de Magallanes**

**Fortalecimiento de la Red de Museos de Magallanes, a través de programa de capacitación y certificación de competencias en sistema sur y diseño y edición de folletera común.**

*Monto asignado: \$6.477.758*

El proyecto trazó como objetivo general fortalecer la Red de Museos de Magallanes, a través del desarrollo de un programa de capacitación en sistema sur (Sistema Unificado de Registro) para personal de Museos de Magallanes, con la intención de establecerlo en los museos integrantes de la Red como una herramienta eficaz en el manejo de sus colecciones que apoyara la labor de registro, catalogación y documentación de las mismas; igualmente se planteó la contratación del servicio de diseño, edición e impresión de folletera que permitiera disponer de material de divulgación común.

Como resultado de dicha iniciativa participaron cerca de 29 personas en los talleres; dos Museos de Magallanes incorporaron el sistema sur para el manejo de sus colecciones; y se dispone de un folleto que será entregado a los integrantes de la red.

**Museo Antropológico Padre Sebastián Englert, Isla de Pascua**

**Conservación y documentación básica de las colecciones museológicas del MAPSE.**

*Monto asignado: \$7.967.350*

Los objetivos de este proyecto eran:

1. Realizar la documentación de al menos 1500 objetos de la colección con carácter museable del MAPSE (40% de la colección).
2. Ingresar a la base de datos SUR a al menos 1700 objetos museables.
3. Dotar de embalaje con calidad de conservación a al menos 1500 objetos de la colección con carácter museable del MAPSE, dando prioridad al 100% de los objetos de materiales orgánicos.

Todos estos objetivos fueron cumplidos, dejando documentada una importante parte de la colección del museo, sin embargo el tema que presentó mayor dificultad fue el ingreso de los objetos a la base de datos SUR, debido a la lenta conexión a internet del museo.



**Museo de Artes Decorativas**

**“Vínculos artísticos entre Chile e Italia durante el siglo XIX” Puesta en valor de las colecciones DIBAM, mediante su documentación, conservación, exhibición y difusión.**

*Monto asignado: \$5.060.452*

Con el fin de poner en valor una selección de obras pertenecientes a colecciones DIBAM, que manifiestan los vínculos artísticos entre Italia y Chile durante el siglo XIX, se desarrolló esta exposición.

La propuesta curatorial, desarrollada por Fernando Guzmán, con la colaboración del Museo de Artes Decorativas, seleccionó un total de 46 obras, entre pintura, escultura, dibujo y grabado, pertenecientes al Museo Nacional de Bellas Artes, Museo Histórico Nacional, Museo O’Higiniano y de Bellas Artes de Talca, Museo de la Educación Gabriela Mistral, Museo Histórico Dominicano y Museo de Artes Decorativas. A través de estas obras, se establecieron tres ejes curatoriales que permitieron desarrollar de manera integral la temática central de la exposición.

Como complemento a la exposición, se desarrolló un programa de extensión que incluyó una visita guiada de Giovanna Capitelli para la inauguración de la exposición, una conferencia del curador Fernando Guzmán, un conversatorio sobre la figura de Cicarelli a cargo de Marisol Richter y Cinthya Valdivieso y un programa de visitas guiadas a la Iglesia de la Recoleta Dominicana y a la Exposición.

Hasta el 30 de septiembre, más de 2.000 personas pudieron recorrer la exposición y participar del programa de extensión que el museo desarrolló como complemento a los contenidos.

2  
0  
1  
2

**Museo de Historia Natural de Valparaíso**

**“Administración de datos para la conservación preventiva de las piezas biológicas y arqueológicas destinadas a la nueva exhibición del Museo de Historia Natural de Valparaíso”.**

*Monto asignado: \$8.000.000*

El proyecto buscaba administrar de manera eficiente los objetos de la colección que serán exhibidos tras la renovación museográfica. Para ello se implementó un sistema con código de barra, que permite monitorear el inventario, la conservación preventiva, datos de referencia y ubicación de cada una de las piezas en la nueva exhibición.

Con esta implementación todas las piezas tendrían un respaldo digital referencial y de seguridad en la conservación preventiva.

Para lograrlo hubo que trabajar en distintas etapas. Primero, en la elaboración de los campos técnicos de conservación asociados a cada pieza, requeridos para la construcción del código de barra. Luego en el desarrollo tecnológico de la herramienta. Y por último, en la implementación y capacitación a los funcionarios en el uso de lectores y software asociados al código de barra.



### **Museo Benjamín Vicuña Mackenna**

#### **Seminario “Santiago, desde la ciudad de Benjamín Vicuña Mackenna a los desafíos del siglo xxi”.**

*Monto asignado: \$5.100.000*

El proyecto tuvo como objetivo convocar a expertos vinculados a temáticas de la ciudad de Santiago: su historia, desarrollo, sus problemáticas y futuro, basado en las ideas y obras realizadas por el ex Intendente entre 1872 y 1875.

Este encuentro generó un nuevo espacio de conversación y discusión con una visión de futuro, donde el Museo se dio a conocer como el ente gestor y aglutinador de nuevas instancias y redes de contacto.

Para esto se realizó un encuentro a la semana durante cinco miércoles seguidos, entre el 10 de octubre y el 7 de noviembre de 2012. En cada charla del seminario participaron tres invitados que respondieron diferentes preguntas planteadas por el Museo, a cargo de un moderador, quien presentaba y guiaba el debate.

Los temas de los encuentros fueron ¿Santiago es una ciudad disgregada?, ¿Cuáles son los requerimientos de la ciudad de hoy?, ¿Cuál era la visión global del Santiago de Benjamín Vicuña Mackenna?, ¿Cómo descubrimos y gozamos nuestra ciudad?, ¿Cuáles son nuestros deseos para la ciudad del futuro?

En total, más de 350 personas participaron de los encuentros.



### **Museo Mapuche de Cañete, Ruka kimvn taiñ volil “Vlkantuiñ taiñ chedunguken, Cantemos en nuestra lengua”.**

*Monto asignado: \$8.000.000*

El objetivo de este proyecto era potenciar la Lengua Mapuche como parte del patrimonio intangible del pueblo Mapuche en la Sala Educativa del Museo Mapuche de Cañete. Como objetivos específicos, se buscaba:

- Entregar a profesores, niños, y visitantes nociones básicas del chedungun a través del vlkantun (acción de cantar).
- Fortalecer y complementar el área de educación, a través del material gráfico y audiovisual.
- Integrar a niños de la comuna, independiente si son o no mapuche, el respeto, comprensión e inclusión a la cultura Mapuche.

Para lograr estos objetivos se generaron materiales como pendones, dípticos que entregaban nociones básicas del chedungun y, cd y dvd que recopilaban cuatro cantos tradicionales elegidos con transcripción de las letras de las canciones.

El proyecto “Vlkantuiñ taiñ chedunguken, Cantemos nuestro chedungun” permitió implementar un sistema de karaoke en la sala educativa del Museo. El trabajo educativo de enseñar chedungun continuará con la difusión de los cantos en escuelas, radios locales y nacionales motivando a los visitantes, profesores y estudiantes a conocer las canciones, descargarlas, escucharlas, sentirlas y analizar lo que transmiten.



**Museo Antropológico Martín Gusinde,  
Puerto Williams**  
“Documental Etnográfico Tánana; nuevas  
herramientas de difusión, extensión y educación  
patrimonial del Museo Antropológico Martín  
Gusinde”.

*Monto asignado: \$7.931.218*

Este proyecto dio origen a la serie audiovisual educativa del MAMG “Cabo de Hornos, cultura y naturaleza”. Por otra parte, el proyecto aportó recursos a la realización del documental etnográfico “Tánana”, que a partir de otros financiamientos conseguidos por el Museo (FONDART), ha permitido la realización del registro audiovisual del territorio, dando curso a la generación de conocimientos y contenidos a través del lenguaje audiovisual.

El eje central del proyecto es la conformación de la serie de cortometrajes educativos “Cabo de Hornos, cultura y naturaleza”. El objetivo de esta producción es desarrollar una herramienta de educación y difusión respecto al patrimonio local, dando uso al caudal de material obtenido en un largo proceso de registro audiovisual.

**Museo Regional de Magallanes**  
“Puesta en valor del Archivo/Fondo Mauricio Braun,  
mediante su digitalización, organización y  
conservación”.

*Monto asignado: \$7.600.000*

El principal objetivo de esta iniciativa consistió en la digitalización del Archivo/Fondo M. Braun. En este contexto, el proyecto logró los siguientes resultados:

- 65 archivadores foliados; 40 unidades documentales digitalizadas, 20.455 páginas.
- Se desarrolló un catálogo de la colección y se instaló la base de datos en un computador, ubicado en biblioteca patrimonial, de acceso a usuarios que lo requieran.
- Se efectuó una charla informativa al conjunto de los funcionarios del Museo y se capacitó a dos funcionarios en procesos de digitalización y catalogación de archivos.
- Se efectuó un evento de divulgación, en el Salón Auditorium del MOP, en Punta Arenas.
- Se dispone de un folleto diseñado y editado, impreso en 2.000 ejemplares.



2  
0  
1  
3

**Museo de Artes Decorativas**  
**Cristal Yungay, la voz del oficio,**  
**la recuperación de la memoria.**

*Monto asignado: \$7.000.000*

El proyecto permitió contribuir a la preservación de los saberes del oficio del vidrio, generando un reconocimiento institucional de los artesanos que aún lo mantienen vivo y poner en valor la producción que desarrolló Cristal Yungay y la colección de estos objetos que hoy preserva el Museo de Artes Decorativas.

La exposición presentó una selección de más de cien objetos; fue visitada por más de 2.500 personas hasta diciembre de 2013; 11 establecimientos educacionales participaron del taller inspirado en Yungay; y se realizaron 3 conversatorios con destacados profesionales del ámbito profesional, educacional, industrial y artesanal.

Como complemento se realizó un video que acompañaba la muestra y se publicó un libro titulado "Cristal Yungay de objetos y de oficios", en que es posible encontrar el contexto histórico, económico y cultural del Chile de principios del siglo xx y ver cómo el panorama del desarrollo económico va modificándose, afectando directamente a las empresas manufactureras de Chile.



**Museo de Antofagasta**  
**"Mejoramiento de las condiciones de conservación**  
**de materiales bioantropológicos momificados del**  
**Museo de Antofagasta".**

*Monto asignado: \$7.000.000*

En un contexto de deterioro de diversas momias pertenecientes a la colección del Museo, se procedió a un proceso de diagnóstico, que derivó en acciones concretas de conservación y restauración:

- Levantamiento sistemático del estado de conservación.
- Proceso de desinfección.
- Estudio histórico-contextual.
- Análisis físico-químico (cuando se requiera).
- Análisis imagenológicos.
- Eliminación de elementos exógenos.
- Embalaje de conservación.

Realizados estos procesos, se procedió a realizar un estudio de las condiciones de humedad y temperatura que arrojó como resultados la necesidad de: un estudio anual de clima; mejorar las condiciones de ventilación y aseo de los recintos; inspeccionar periódicamente los cuerpos y materiales al interior de los embalajes; y establecer un plan de monitoreo y mantención del edificio.



**Museo Benjamín Vicuña Mackenna**

**“Il Seminario Santiago. Desde la ciudad de Benjamín Vicuña Mackenna a los desafíos del siglo XXI”.**

*Monto asignado: \$6.600.000*

El Seminario se realizó con el mismo formato del año anterior, que contempló cuatro sesiones, una vez a la semana, entre el 7 al 28 de noviembre de 2013. En cada charla del seminario participaron tres invitados que respondieron diferentes preguntas planteadas por el Museo, a cargo de un moderador, quien presentaba y guiaba el debate.

El público al que apuntó este proyecto estuvo pensado en estudiantes de arquitectura, diseño y urbanismo, además de público general y ciudadanos. Los temas abordados en esta versión fueron: ¿Qué entendemos por política urbana y participación ciudadana?; Santiago y su entorno geográfico, ¿Conflicto o beneficio?; Movilidad en crisis, ¿Cómo lo solucionamos?; Santiago, ¿Una ciudad sin paisaje?

Otra novedad de esta versión, fue la incorporación de patrocinadores. Estos fueron la Facultad de Arquitectura, Diseño y Estudios Urbanos de la Pontificia Universidad Católica de Chile, el Centro del Patrimonio Cultural de la Pontificia Universidad Católica de Chile, la Escuela de Arquitectura de la Universidad Diego Portales y el Consejo de Monumentos Nacionales. En total participaron 298 personas.

**Museo de Arte y Artesanía de Linares**

**“Documentación y manejo de colección de artesanía chilena donada al Museo de Arte y Artesanía de Linares”.**

*Monto asignado: \$7.000.000*

El proyecto estaba enfocado a desarrollar la documentación, el registro visual y el embalaje de una importante colección, conformada por 226 piezas de cerámica, madera, piedra, metal, fibra vegetal, hueso, entre otros materiales, que fue donada por el Sr. Carlos González al Museo.

Para poder ingresar estas piezas dentro de los registros patrimoniales, el Museo debía contar con la mayor cantidad de antecedentes documentales sobre ellas y desarrollar un plan de manejo para su traslado y almacenaje. Con ese objetivo en vista, se procedió a desarrollar un plan de acción para:

- Documentar la totalidad de las piezas donadas.
- Generar un registro visual de la colección completa conforme los estándares del CDBP para su uso en SURDOC.
- Realizar un manejo de la colección completa considerando su registro, embalaje, traslado y almacenamiento, conforme los estándares establecidos por la DIBAM para sus museos.
- Difundir el proceso y el resultado de la donación, como una estrategia para posicionar al MULIN en el ámbito regional y nacional en materias específicas de artesanía. Con este objetivo se realizó un video que diera cuenta de todo el proceso, complementado con tomas de la colección y entrevistas al donante.

No obstante los objetivos planteados y las actividades realizadas, queda bastante por hacer, como el almacenaje definitivo de la colección en el depósito del Museo de Arte y Artesanía de Linares, su exhibición a través de una exposición y la valoración por parte de la comunidad, siendo estas metas y tareas para el año 2014.





### **Museo Regional de Ancud**

**“Los bosquejos de Conrad Martens: fuentes para el estudio de Chiloé en el siglo XIX”.**

*Monto asignado: \$7.000.000*

Con el financiamiento otorgado por el proyecto se trabajó en el desarrollo de una exhibición sobre los bosquejos realizados por el acuarelista inglés Conrad Martens durante su estadía en San Carlos, actual Ancud, durante el invierno de 1834.

La exposición muestra los 17 bosquejos, que se encuentran en la Biblioteca de la Universidad de Cambridge, realizados por Martens en su paso por Ancud, en el contexto de su viaje a bordo del “Beagle”.

Los textos que acompañan las imágenes provienen de las publicaciones de los viajes del Beagle y de los diarios de viaje de Martens y Darwin.



### **Museo de Historia Natural de Concepción**

**“Valoración y difusión de la colección Diaguita”.**

*Monto asignado: \$7.000.000*

El proyecto tenía como objetivo general poner en valor la colección Diaguita, que comprende un total de 935 objetos, lo que para el Museo significó hacerse cargo de la conservación de la colección, su documentación y su difusión a través de una exposición de piezas representativas de la misma.

El trabajo se realizó en etapas. En primer lugar, se consideró prioritario realizar un adecuado embalaje de los objetos. Luego, vino el momento de documentar la colección con el fin de completar el inventario. Para realizar este trabajo además de la revisión visual de cada pieza, se recurrió al estudio de las fuentes conocidas relacionadas con la colección.

Para efectos de difundir este patrimonio, se procedió a diseñar, producir y ejecutar el montaje de una exposición temporal de una parte de la colección, para su exhibición en el Museo. Como parte de este proceso, se revisaron los contenidos con el fin de diseñar paneles informativos y un folleto sobre la exhibición.

### **Museo Regional de Magallanes**

**“El Juicio”, en alusión al proceso judicial “Vejámenes cometidos contra indígenas de Tierra del Fuego”.**

*Monto asignado: \$7.000.000*

El principal objetivo de esta iniciativa consistió en el diseño, producción y montaje de una muestra museográfica, en relación al juicio conducido por el Juez de Letras de Magallanes, Waldo Seguel, en el año 1895, y que fuera caratulado como “Vejámenes cometidos contra Indígenas de la Tierra del Fuego”

Para la exhibición se utilizaron una variedad de formas y recursos expositivos, a fin de generar espacios de difusión, y divulgación en la comunidad regional, y de análisis y reflexión sobre procesos históricos de gran relevancia, tanto para el territorio austral como a nivel nacional. La muestra fue visitada por 6.949 personas.

El desarrollo de ésta iniciativa involucró la revisión y el análisis del expediente, la creación de una mesa de trabajo con expertos historiadores, antropólogos, arqueólogos, entre otros profesionales, y la elaboración de una propuesta de diseño expositivo general que se pudiera trabajar con el concurso o asesoría profesional de diseñadores gráficos.



# Panorama

## **PRESENCIA FEMENINA Y ROLES DE GÉNERO EN LA FÁBRICA DE CERÁMICA DE LOTA**

Dentro del programa de “Extensión cultural y gestión de contenidos con enfoque de género”, el Museo de Artes Decorativas desarrolló una investigación motivada por la colección de cerámica de Lota que forma parte de la exhibición permanente del museo.

En líneas generales, dicha investigación permitió ampliar la línea discursiva del museo, a través de un enriquecimiento de los contenidos de las visitas guiadas, producto de la investigación historiográfica –antropológica y de la experiencia práctica de hombres y mujeres que participaron de un taller de cerámica decorativa.

La investigación desarrollada por un equipo de investigadoras externo, conformado por Kaliuska Santibáñez, historiadora del arte, Paloma Molina, antropóloga y Mariana Vadell, artista visual–ceramista, consistió en un estudio de carácter historiográfico, etnográfico y artístico sobre la participación de mujeres y los roles de género en los procesos de producción de la Fábrica de Cerámica de Lota cuyo propósito fue promover la equidad de género en forma explícita mediante la aplicación de esta perspectiva analítica a la colección de cerámicas de Lota que integran el acervo del Museo de

Artes Decorativas, destacando en forma especial el rol activo de las mujeres en la producción de estos objetos artísticos y decorativos, importantes piezas de la manufactura nacional de la cual MAD conserva el acervo más numeroso en el ámbito público.

La indagación contempló, además del rastreo y de la elaboración de contenidos, la búsqueda y recopilación de documentos visuales que graficaran y permitieran apreciar de mejor forma la creación de estos objetos y los puestos ocupados por mujeres en esta labor, para a través de la creación de un diaporama complementar la exhibición permanente de cerámicas de Lota en el Museo de Artes Decorativas.

Por su parte, el estudio etnográfico se enfocó principalmente en la realización de entrevistas semi–estructuradas, cuyo objetivo fue identificar aspectos de la producción y el modo de trabajo dentro de la fábrica que permitieran construir un relato representativo de las dinámicas sociales en su interior. Como productos se obtuvieron los siguientes resultados:

- Mejoramiento del Guión para Visitas Guiadas.
- Taller de cerámica decorativa.
- Publicación digital de la investigación.

## **SE ADJUDICA PROYECTO ARQUITECTÓNICO PARA NUEVO MUSEO REGIONAL DE ATACAMA**

---

Durante el 2013 se adjudicó el concurso de arquitectura para el nuevo edificio del Museo Regional de Atacama. La propuesta ganadora fue la del equipo de Max Núñez Arquitectos, la cual se inspira en los procesos que han dado forma a la geografía del lugar: un volumen pesado y macizo, fisurado por grietas irregulares tal como ocurre con el efecto de la erosión en el desierto.

El proyecto se asimila a una gran roca: una piedra esculpida que en su interior protege los tesoros de la región. Una paleta cromática de materiales ocres y terracotas permitirán asociar el colorido del edificio con los tonos del Cerro de la Cruz y la geografía del valle de Copiapó. En su interior, muros-celosía de bloques de arcilla, permiten el paso de luz indirecta y una ventilación óptima, manteniendo la continuidad del edificio.

## **SEGUNDO LUGAR MUSEO DE LA EDUCACIÓN EN III PREMIO IBEROAMERICANO EDUCACIÓN**

---

El Museo de la Educación Gabriela Mistral obtuvo el segundo lugar en el III Premio Iberoamericano de Educación y Museos.

El certamen es una iniciativa de Ibermuseos que persigue reafirmar y ampliar la capacidad educativa de los museos y del patrimonio cultural y natural como estrategias de transformación de la realidad social.

El Museo de la Educación postuló al concurso con el proyecto titulado "Los objetos queridos", que junto a los otros ganadores pasarán a integrar el Banco Iberoamericano de Buenas Prácticas en Acción Educativa, que estará disponible próximamente en el Portal Ibermuseos.

El proyecto titulado "Los objetos queridos", busca poner en valor las memorias y el patrimonio de niños y niñas entre 4 y 6 años, lugar en el que radica su fuerza, explicó Irene De la Jara, ejecutora principal del proyecto y encargada educativa del museo.

Éste permite evidenciar la mirada de niños y niñas sobre muchas cosas, además de promover en ellos la valoración por los espacios culturales y su patrimonio más próximo. La actividad que, en su primera etapa, tuvo una duración de casi 4 meses, concluye con una visita guiada realizada por los mismos niños y niñas.

Hoy, "Los objetos queridos" es un programa que le permite al museo generar modificaciones en cuanto a su metodología y didáctica, puesto que no es lo mismo trabajar con los saberes de los adultos que con los saberes de los niños y niñas.

## **PRIMERA ETAPA DE LA RESTAURACIÓN DEL PALACIO BRAUN MENÉNDEZ**

---

Ante la presencia de autoridades regionales y nacionales se inauguró la restauración estructural del edificio del Palacio Braun Menéndez de Punta Arenas, edificación que es Monumento Nacional desde 1974 y sede del Museo Regional de Magallanes.

La recuperación estructural del edificio y los jardines del Monumento Nacional que alberga al Museo Regional de Magallanes se hizo a través del Programa Puesta en Valor del Patrimonio de la Subdere y es una obra Legado Bicentenario.

El Palacio Braun Menéndez perteneció a la familia que le da su nombre desde 1906. Fue donado por sus dueños al Estado en 1983, convirtiéndose en la sede del Museo Regional de Magallanes, al cual se trasladó la colección del Museo de la Patagonia que relata la historia de la zona desde su fundación en el siglo xvi hasta la actualidad.

El proyecto de mejoramiento de los exteriores del palacio así como de sus jardines tuvo un costo superior a los \$1.100 millones, los cuales fueron financiados por la Subdere a través de su Programa Puesta en Valor del Patrimonio financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), y comprendió: la reposición de todos los estucos de sus fachadas, la reparación y reemplazo de puertas, ventanas y planchas de cubierta, el mejoramiento del sistema de aguas lluvias, y el acondicionamiento de las chimeneas de la casona. A esto se sumó la obra de paisajismo, considerando cambio en pavimentos, nuevo sistema de iluminación exterior y mobiliario, y los cierres perimetrales, entre otros.

## **NUEVA CARA TENDRÁ EL MUSEO DE SITIO CASTILLO DE NIEBLA**

Pasarelas de recorrido, iluminación, exhibición parcial de vestigios coloniales y muchas otras mejoras tendrá el Museo de Sitio Castillo de Niebla una vez terminadas las obras que la DIBAM inició en marzo con financiamiento del BID.

Con una inversión de alrededor de \$ 2.960.000.000, la restauración y puesta en valor del Fuerte Niebla abarca varios puntos claves de mejoramiento: construcción de una red de pasarelas de recorrido en acero galvanizado que permiten acceder a los distintos puntos de interés del monumento, eliminando o reduciendo al mínimo los impactos de la presencia humana; limpieza y desmalezado profundo del monumento; iluminación de los muros externos y de la batería; reposición de la cubierta de techo de la Casa del Castellano; remodelación del edificio administrativo para mejorar los depósitos patrimoniales y las capacidades de servicio a la comunidad; rebaje de suelo a nivel histórico en el sector del baluarte suroriental; exhibición parcial de vestigios coloniales en el mismo sector; protección de cimientos históricos descubiertos junto a la Casa del Castellano e incremento y mejoramiento de la señalética del museo de sitio.

Mientras duren los trabajos, habrá largos períodos de cierre completo del sitio. Mientras tanto, habrá una oficina provisoria en una casa cercana al fuerte, que permitirá continuar con labores de información, mantención de museología, conservación patrimonial y labores administrativas y de documentación.

El museo mantendrá informado al público a través de los medios de difusión disponibles y sobre todo difundiendo el progreso de las obras a través de su sitio web.

## **VISITA TALLER EDUCACIÓN CON EXPERTO DANÉS**

El taller realizado los días 11 y 12 de marzo, comenzó en el Centro Patrimonial Recoleta Domínica, en Santiago, con la charla del experto danés en museos Ole Winther, quien repasó la situación de los museos de Dinamarca y los avances que ellos habían tenido en el tema de la evaluación de sus visitantes.

Posteriormente, los encargados de las distintas áreas educativas partieron rumbo a Valparaíso y durante la tarde del día 11 participaron en una visita al restaurado Museo de Historia Natural de Valparaíso, donde se les explicó lo que será su nuevo proyecto museográfico y conocieron la sala de lectura, cafetería y las dos exposiciones inauguradas. El día finalizó con una presentación de Red Viva, que agrupa a distintos museos de Valparaíso.

El día 12 de marzo se realizó el taller dictado por Ole Winther en que los asistentes tuvieron que trabajar en grupos sugiriendo medidas concretas para que el museo se adecúe a cada uno de los tipos de visitantes propuestos por Winther.

Una vez finalizado el taller, se realizó una visita al Museo Marítimo Nacional, donde se dio a conocer el proyecto "Ver sin mirar", de accesibilidad para personas con discapacidades visuales. Luego se realizó un recorrido por el Museo Municipal de Bellas Artes de Valparaíso, Palacio Baburizza.

## **V CONGRESO EDUCACIÓN, MUSEOS & PATRIMONIO**

Más de 200 profesionales y especialistas chilenos y latinoamericanos se reunieron en el V Congreso Educación, Museos y Patrimonio realizado en septiembre, cuya temática fue: "Creatividad e innovación educativa en museos y espacios patrimoniales".

El encuentro, realizado en el Museo de la Educación Gabriela Mistral, duró dos días y contó con la interesante ponencia de Joan Santacana, destacado académico de Didáctica de las Ciencias Sociales de la Universidad de Barcelona, España, y uno de los máximos impulsores de la museografía didáctica en su país.

"Enseñar con objetos, enseñar con restos, debería ser lo habitual. La historia la construimos con fuentes primarias, con objetos y con textos. El museo es nuestro laboratorio. Los objetos fijan la imagen y si ésta está relacionada con un concepto, fijan el concepto. Por eso es eficaz", manifestó Santacana.

"Los docentes deben utilizar los objetos de los museos como auténticos inclusores de la mente. Siempre aprendemos sobre lo que ya sabemos. Los objetos son soportes de la memoria, son nuestra fuente primaria y esa es nuestra fuerza".

"El patrimonio es un elemento imprescindible como elemento educativo y el patrimonio de cada pueblo es su reserva. Puedo conocer a las personas viendo los objetos de los que se rodean. Los pueblos, igual: mirad lo que conservan y veréis como son. Por eso hay que educar con el patrimonio, que es una base de la educación", concluyó.

Junto a esta interesante ponencia se realizaron diversas mesas de discusión con especialistas nacionales e internacionales.

### **ENCUENTRO 3E**

---

Entre el 28 y 29 de noviembre se realizó este encuentro que buscaba reflexionar sobre las metodologías relacionadas con estadísticas, evaluación y estudios de público, utilizadas actualmente en museos o espacios culturales de Chile y el mundo.

La actividad contó con ponencias de dos expertas internacionales: Rose Moreira, Coordinadora General del Sistema de Información Museal IBRAM, Brasil, quien habló sobre la situación de los museos en Brasil y cómo habían hecho un trabajo importante identificando museos, problemáticas y usuarios. También participó Virginia Garde, Jefa del Área de Difusión la Subdirección General de Museos Estatales de España, que contó sobre las encuestas que habían realizado a los usuarios de museos y que acciones habían tomado tras ellas.

Como complemento a la visión de los museos, el Encuentro contó con dos invitados que desde la antropología nos contaron sobre las tendencias actuales utilizadas en el mundo privado para evaluar.

Durante la tarde del lunes los participantes del encuentro asistieron al MIM, donde expusieron el trabajo de encuestas y evaluación y la labor realizada en el área educativa. Para terminar se realizó un taller de ciencia asombrosa que posteriormente fue evaluado por los usuarios.

Otro momento interesante del encuentro fueron las mesas de presentación de casos. En ellas participaron diversos expositores, que contaron sus experiencias concretas en evaluación en diversos museos.

### **SE PUBLICA LIBRO SOBRE LA EMBLEMÁTICA CASA STIRLING**

---

Durante el año 2013 se publicó el libro: “La Casa Stirling: Misiones anglicanas entre los yaganes de Tierra del Fuego” que contiene una importante documentación sobre la llegada de las misiones anglicanas (1869 –1871) a los dominios yaganes de Tierra del Fuego.

Con textos de Alberto Serrano Fillol, la coordinación editorial de Francisca Valdés y la investigación del propio Serrano, Luna Marticorena y Paola Grendi, esta publicación de 170 páginas, recopila en 11 capítulos la historia de esta casa, la más antigua del archipiélago fueguino, construida en Inglaterra y posteriormente emplazada en el extremo sur de Tierra del Fuego, para el establecimiento de misioneros anglicanos ingleses en la bahía de Ushuaia, actual capital de Tierra del Fuego argentina.

De este modo la obra “La Casa Stirling”, impresa por LOM editores, da cuenta de la presencia de los primeros hombres blancos que se radicaron en Tierra del Fuego, es decir, los misioneros ingleses y anglicanos de la South American Missionary Society y la historia de esa epopeya, está documentada gracias a las cartas que los misioneros enviaban con frecuencia a su sede en Londres y a los grabados, pinturas y fotografías que se han encontrado en el curso de los años.

El libro, impreso con el aporte de la Subsecretaría de Desarrollo Regional y Administrativo de Chile, fue distribuido a las más importantes bibliotecas públicas del país y también destinado al museo de Puerto Williams.

### **PROYECTO MUSEO REGIONAL DE AYSÉN**

---

La Subdirección suma a su red un nuevo museo este año. Es el Museo Regional de Aysén. Para formalizar esta propuesta se realizó un concurso de arquitectura que fue ganado por la oficina BBATS + TIRADO. El proyecto restaurará y pondrá en valor seis edificios patrimoniales a los que sumará una nueva galería, emplazándose en la zona patrimonial que ocupara la Sociedad Industrial de Aysén (SIA), la estancia ovejera que dio origen a la ciudad de Coyhaique (Patagonia chilena) y está inspirado en los galpones de esquila y las casas de los colonos que hace un siglo llegaron a la zona.

Se plantea la intervención del MRA como un Museo Parque; la conexión con la naturaleza y la particular forma de ocupación originaria de la Estancia Coyhaique se evidencian en el proyecto.

Protegido tras la alameda norte se construye el nuevo edificio que albergará la mayor muestra del museo, en relación directa con la Cocina de Peones, la mayor de las construcciones preexistentes.

El proyecto de paisajismo busca restaurar y consolidar las características históricas de la estancia y a su vez proteger al museo del crecimiento de la ciudad de Coyhaique. En una primera instancia se busca consolidar las alamedas existentes y la reposición de las quintas con árboles frutales que originalmente existieron al norte del terreno tras el museo. En segundo lugar se desarrolla un sendero interpretativo donde convivirán diversas especies de la zona en un circuito que permitirá comprender las distintas asociaciones vegetales. Por último, hacia el oriente y poniente se plantan bosques de lenga.

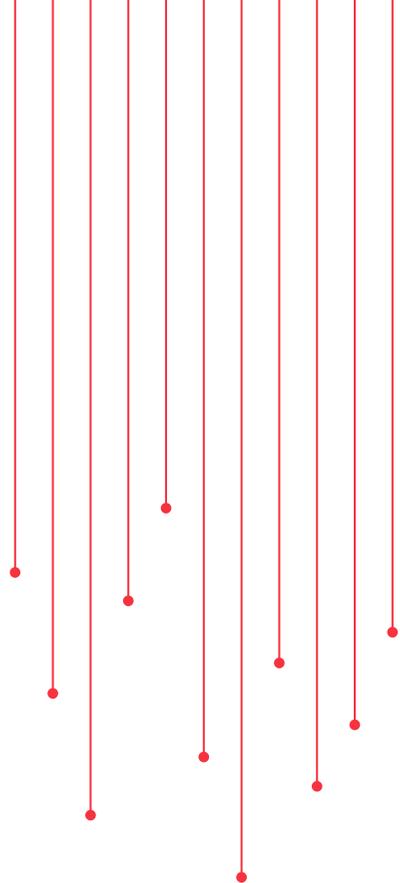
## Cifras

El presupuesto de la SNM para el año 2013 fue de **1.875.334.000** para funcionamiento y proyectos de desarrollo. No considera recursos humanos.

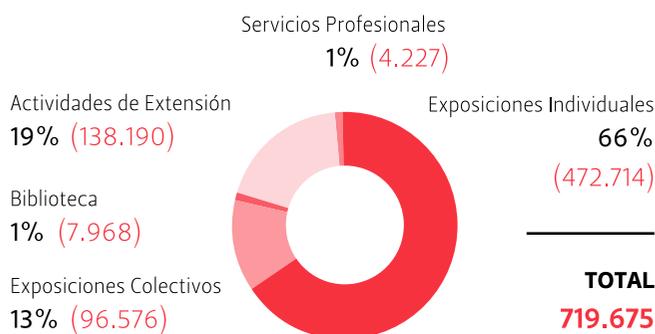
Las actividades de extensión de los museos SNM alcanzaron a **1.610** durante el 2013, beneficiando a **138.190** personas, un promedio de 85,8 usuarios por actividad.

Los Museos SNM recibieron **719.675** usuarios en el 2013. La dotación de funcionarios en los **24** museos fue de **214**. Es decir, **3.362** visitantes por cada funcionario.

**112.035** objetos pertenecientes a las colecciones de nuestros museos han sido identificados en el Sistema Único de Registro (SUR) y de ellos **79.013** son registros con imágenes. Una muestra significativa puede ser consultada en la plataforma [www.surdoc.cl](http://www.surdoc.cl)



### Usuarios de museos regionales y especializados DIBAM 2013, según tipo de actividad



### Usuarios de museos regionales y especializados, según meses año 2013

Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	TOTAL
82.628	131.155	38.919	36.896	61.516	39.735	57.188	47.230	37.406	72.663	68.495	45.844	719.675

### Usuarios museos regionales y especializados según tipo de entradas, año 2013

Usuarios entrada pagada				Usuarios entrada liberada						TOTAL USUARIOS
Menores	Adultos	Tercera edad	Total	Individuales	Colectivos	Biblioteca	Actividades de extensión	Servicios profesionales	Total	
26.115	101.045	29.072	156.232	316.482	96.576	7.968	138.190	4.227	563.443	719.675

