

# ¿COMUNICAR O SOMETER? EVALUACIÓN DE DISPOSITIVOS DE INTERPRETACIÓN DE LA EXPOSICIÓN *EL CUERPO ALUDIDO* (MUSEO NACIONAL DE ARTE, 1999)

Ana Rosas Mantecón

Universidad Autónoma Metropolitana, Iztapalapa

Graciela Schmilchuk

Instituto Nacional de Bellas Artes

**RESUMEN:** *El presente artículo muestra la evaluación de los dispositivos interpretativos y de comunicación de la exposición El cuerpo aludido [Museo Nacional de Arte, 1999]. Se analizaron los dispositivos en sí mismos, tales como ubicación, iluminación, formato, extensión, contenido, funcionamiento, etc., así como en relación a los variados usos que suscitaron por parte de los públicos. El trabajo explora una rica gama de técnicas de investigación: observación de públicos y entrevistas a visitantes y personal del museo, análisis documental y evaluación del diseño museográfico.*

**ABSTRACT:** *The article shows the assessment of the communicative and interpretative devices of the exhibition The alluded body (Museo Nacional de Arte, 1999). The devices themselves were analyzed (location, lighting, format, length, content, operation, etcetera) as well as in relation to the different uses made by the visitors. The text explores a rich range of research techniques: audience observation, interviews to visitors and museum staff, documental analysis and evaluation of the museographic design.*

**PALABRAS CLAVE:** *evaluación de exposiciones, estudios de público, consumo cultural, comunicación en los museos, museología.*

**KEY WORDS:** *Assessment of exhibitions, audience studies, cultural consumption  
Communication in museums, museology.*

La evaluación de exposiciones en México es una práctica reciente. Surgió originalmente en los nuevos museos de ciencias donde la comprensión de los conocimientos que se difunden es un objetivo central de la institución y cada elemento debe probar su eficacia. En cambio, siendo el objetivo de los museos de arte y de historia menos unívoco, no se había considerado, hasta hace poco, la conveniencia de realizar evaluaciones.<sup>1</sup> Creemos que este trabajo es el primero que se ha hecho en este tipo de museos.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Para formarse una idea sobre las posibilidades de este tipo de evaluaciones se puede consultar el trabajo de Shettel y Bitgood.

<sup>2</sup> Tal como se puede corroborar en el balance sobre los estudios de público de museos en México de Graciela Schmilchuk.

El Museo Nacional de Arte de la Ciudad de México (MUNAL) se ha caracterizado, en el último decenio, por una inteligente política de investigación, por una programación asesorada hecha por un grupo de académicos prestigiosos, y por las aportaciones de curadores invitados de primer nivel.<sup>3</sup> Asimismo, se ha ocupado de sus públicos como pocos museos de arte en los últimos años, a través de un departamento de servicios educativos que cuenta con mayor apoyo de la dirección que otros museos y que ha sido capaz de generar programas variados, utilizando cuestionarios y encuestas sencillas que le permiten tener una somera idea del perfil de los visitantes y usuarios de los programas. En 1998 el MUNAL había incursionado en la experimentación museográfica con la exposición de *Art-Deco*. La siguiente temporal, *El cuerpo aludido*, también fue, en buena medida, laboratorio de museografía, interpretación y comunicación para alimentar el ambicioso proyecto de remodelación del edificio y de la muestra permanente que estaba en puerta. Se buscaron nuevas estrategias para responder a viejos desafíos, dada la fuerte connotación tradicional del museo, tanto por su colección centrada en las bellas artes del siglo XIX y primer cuarto del XX, por el edificio que ocupa, como por su atmósfera. La tónica de la exposición quiso ser lúdica, con la presencia ubicua del humor y apertura a las emociones intensas y las ideas confrontadoras. Esto no era casual. Por una parte tenía que ver con el tema elegido, pero por la otra con una decisión de poner de manifiesto y contradecir de manera abierta la vocación tradicionalmente impositiva de la institución. La selección de temas, de sistemas de información y el diseño museográfico suelen nacer maniatados por una historia velada a la conciencia, historia de poder de clase, de poder del Estado, de poder de las disciplinas que conforman los contenidos —como la historia del arte o la antropología— sobre la comunicación y la educación. En este sentido, la asignación de personal, de espacios y de presupuestos son marcas reveladoras, así como lo es el hecho de que se contraten curadores de exposición o investigadores, más no curadores en comunicación o educación, salvo, por supuesto, en esta ocasión. La historia velada es la que a menudo se manifiesta en el reiterado intento de domesticar a los visitantes y de considerar que el público ideal, el interlocutor esperado, es justamente el que se somete a las reglas explícitas e implícitas.

La dirección del museo y la de los servicios educativos convocaron a Graciela Schmilchuk para integrar recursos interpretativos complementarios de motivación, información y comunicación a la curaduría y la museografía. Se trataba de evidenciar la importancia del cuerpo en su expresión individual

<sup>3</sup> Baste como ejemplo dos exposiciones memorables desde el punto de vista conceptual y comunicativo: *Modernidad y modernización en el arte mexicano 1920-1960*, realizada en 1990, y *Juegos de ingenio y agudeza: la pintura emblemática de la Nueva España*, en 1994.

y social, propiciar en el visitante mayor conciencia de su propio cuerpo, favorecer su relación con las obras y alentar su comprensión de las principales reflexiones curatoriales. Era una oportunidad muy especial para admitir que otros sentidos pueden activarse y hacer más intensa y completa la experiencia. Aunque inconscientemente respondemos a las artes visuales con todo el cuerpo, el sentido de la vista suele imponerse y muchos nos acomodamos a la contemplación como actitud aceptada y al intelecto como llave principal del proceso de apropiación.

Los Recursos interpretativos propuestos por Graciela Schmilchuk para la exposición *El cuerpo aludido* fueron:<sup>4</sup>

#### Escritos

- Cédulas murales o exentas que anuncian los recursos a disposición del visitante en los lugares oportunos.
- Cédulas murales con cita poética y texto informativo-explicativo.
- Hojas de sala con textos más amplios, reproducción de algunas obras y breve análisis de las mismas.
- Línea del tiempo en relación con conceptos del cuerpo en lugar de con estilos.
- Tarjetas que invitan a escribir alrededor de tres sugerencias: “En mi cuerpo siento...”, “La exposición me hizo pensar...”, “Con mi cuerpo quisiera...”.
- Con excepción de la poesía, los textos se basaron en la información proporcionada por el equipo curatorial.

#### Audio

- Fragmentos musicales en algunos núcleos temáticos.
- Testimonios grabados transmitidos por cajas de sonido en distintos puntos del recorrido.

#### Objetos

- Figuras tamaño natural (familia tipo). Cada una con ventanitas en distintas partes del cuerpo; al abrirlas puede leerse un fragmento de poema que las evoca a través de la metáfora. Esos muñecos fungen como “anfitriones” de la exposición.
- Un mueble tipo caja-mesa con cuatro mirillas: en el interior se ven poemas y detalles de ciertas obras. Actividad de carácter íntimo para el subtema *El cuerpo erótico*.
- Para el sub-tema *El cuerpo y sus semejantes*, detalles de retratos presentes en la exhibición, esta vez subexpuestos sobre espejos en la sala final de la

<sup>4</sup> Lo señalado con un (\*) no se realizó por problemas de tiempo y/o espacio.

exposición con el propósito de condensar y materializar el concepto: verse en el arte y ser visto por él.

- Proyección de diapositivas sobre mamparas de gente de distintas edades. Espejo frente a la mampara para que la gente se vea. (\*)
- Cuatro trajes de época colgados en el vacío para que los visitantes se coloquen detrás, sean vistos por los otros y vean a los demás. (\*)
- Para *El cuerpo perfecto* se propone una proyección de desnudos de distintas épocas con diapositivas de obras expuestas, y no expuestas, a fin de mostrar distintos cánones estéticos para cuerpos masculinos y femeninos (proyectar al interior de un marco vacío). Se busca subrayar la relatividad temporal, social y espacial de dichos cánones, así como su influencia en la formación del gusto en relación con los cuerpos reales. (\*)
- Mesa-cuerpo dividida a lo ancho en dos y a lo largo en siete partes. Cada una de las secciones tendrá una tapa y luz interior. Habrá catorce sillas, de modo que igual número de personas puedan consultarla simultáneamente. El contenido será en audio (testimonios) y textos sobre cada núcleo temático sobre esa parte del cuerpo ante la que el visitante se encuentra; información histórica y estética, poemas. (\*)

#### Espacios

- Sala de descanso e información con bancas, cédulas portátiles históricas, temáticas y con testimonios de artistas, una línea del tiempo, testimonios anónimos en audio.
- Espacio de diálogo, lectura de catálogo y bibliografía complementaria a la salida del último módulo (mesas de café).

#### Propuestas para difusión

- Cuentacuentos (cuentacuerpos) animador de la exposición durante los fines de semana.
- Conferencias sobre comportamientos del cuerpo en público y en privado en distintos momentos de la historia.
- Preparación del personal en contacto con visitantes
- Minitaller de trabajo corporal con custodios, servicios educativos y los empleados que lo deseen. Plática acerca del cuerpo socializado o domesticado.

De los recursos interpretativos propuestos se produjeron solamente aquellos para leer y para oír. Una vez inaugurada la exposición se nos pidió evaluar las estrategias de motivación, información y comunicación realizadas, y su utilización por parte de diversos públicos. Se evaluaron, entonces, cédulas, grabaciones de audio y dos espacios: la salita de descanso e información, y

las mesas para la consulta de libros, escritura de reacciones a la exposición y sociabilidad.

Sin lugar a dudas, el tema de la exposición fue el que convocó a una amplia diversidad de visitantes no asiduos al MUNAL y nos permitió explorar mejor la variedad de demandas que pueden confluir en una sola muestra. Además de los públicos de ese museo y de un número cada vez mayor de artistas, llegaron, incitados por sus maestros y compañeros, estudiantes de secundaria, preparatoria, universidad, pintura y fotografía. Asimismo, acudieron grupos de estudiantes de medicina y enfermería que toman clases en la antigua Escuela de Medicina, frente a la plaza de Santo Domingo, así como personal de la policía atraído por la publicidad televisiva porque “en el anuncio se hace mucha alusión a la connotación sexual del cuerpo”. Hubo bailarines, publicistas, gente relacionada con el mundo de la moda y que elige visitar exposiciones en función de sus intereses profesionales.

Los recursos interpretativos y de comunicación incorporaron elementos que lograron los objetivos buscados, y algunos se consideraron aportaciones en el campo de los museos de arte mexicanos, en particular el uso de la metáfora como puente, y objetos tales como los muñecos de poesía o la caja para espiar, los testimonios sonoros anónimos acerca de la relación de algunas personas con su cuerpo, la musicalización de ciertos módulos y el espacio de descanso e información. La investigación fue realizada durante 1999 y el presente artículo se elaboró a partir del informe presentado, en ese entonces, al MUNAL.

## 1. LA MUSEOGRAFÍA

Para evaluar las estrategias de motivación, información y comunicación complementarias comenzaremos por el análisis del diseño museográfico como contexto y su relación con los recursos estudiados. De las cédulas de muro y portátiles nos interesó observar su *ubicación*, además de la iluminación, el formato, la extensión y el contenido. En general estaban bien ubicadas, aunque hubo casos en los que su equivocada disposición, casi completamente integradas a muros laterales, en la misma dirección de aquellos, hizo que pasaran desapercibidas para los visitantes. Un obstáculo fue la estrechez del espacio en las salas, ya que hacía que la lectura se viera interrumpida por el paso de visitantes, lo cual se agudizaba cuando las cédulas estaban en pasillos o con obras en el muro de enfrente.

En gran medida, las cédulas portátiles fueron desaprovechadas. Sus contenedores eran transparentes y se encontraban muy por debajo del foco de visión de los visitantes y en el cono de sombra por lo que pasaban inadvertidos.

Aparte de una cédula junto a la taquilla no había ninguna indicación visible cerca de las salas sobre ese recurso, su utilidad y posibilidades de transportarlas dentro de cada sala. No ocurrió lo mismo con las que se encontraban en la Salita de descanso e información, donde eran visibles y fueron ampliamente utilizadas por las personas que entraron y se sentaron a leer.

En cuanto a la *iluminación* de las cédulas de muro, casi la totalidad de ellas carecía de luz directa, o bien dejaba parte del texto en sombras; otras partes emitían reflejos y sólo una menor porción podía ser claramente percibida.

“Me GUSTARON mucho,  
sobre todo las que hablan de LOS AUTORES  
Y los motivos de SUS OBRAS.  
Deberían UBICARLAS CERCA de las obras.”

“Me hubiera encantando LLEVARLAS durante la exposición, pero NO SABÍA que SE PODÍA.”

“Lástima que LAS VI hasta la salita del FINAL. INVITAN más la CURIOSIDAD que quedarte parado leyendo FRENTE A UN MURO.”

En general, el *diseño* de las cédulas de muro fue bien visto, aunque con algunas excepciones: en la cédula de presentación de la exposición dominaba el blanco con letras muy delgadas y eso no ayudó a llamar la atención de los visitantes. En otros casos la letra era muy pequeña y tenue, por lo que los lectores interesados debían acercarse demasiado para poder leer con claridad. En otro más, la cédula aparecía sobre intenso fondo dorado, con letra pequeña y delgada. Nadie se acercó a verla.

“La bajísima INTENSIDAD de la luz, la creación de REFLEJOS en las PINTURAS y la contraposición hace que RESALTEN

o se APAGUEN ciertos aspectos de la OBRA y de las CÉDULAS.”

“Las CÉDULAS de los MUROS están muy CLARITAS y NO TIENEN buena LUZ.”

En general NO LEÍ las CÉDULAS DE MURO, “como que NO INVITABAN mucho”, “las letras del principio eran muy CHIQUITAS, si bien eran de extensión adecuada.”

“Es tan DEFICIENTE la LUZ, que no sólo NO se PUEDEN APRECIAR bien las CÉDULAS; TAMPOCO se PUEDEN OBSERVAR cómodamente LAS OBRAS”, “PRODUCE CANSANCIO de la vista”, “obliga a RECORTAR un RECORRIDO que podría ser más extenso.”

“La LUZ LASTIMA en ciertas partes, NO puedes LEER las CÉDULAS de muro y es DEMASIADO **oscuro** en muchas partes PARA poder LEER las PORTÁTILES.”

Aunque “se veían CORTITAS, con LETRA GRANDE, no me sentí atraída A QUEDARME parada LEYENDO.”

Otro aspecto que generó problemas fue la ausencia del título de la exposición en las cédulas que se encontraban en el exterior de las salas, por lo que el visitante debía inferir a cuál exposición remitían. Esto se aunó a la confusión que generó la falta de señalización de la puerta de entrada, de salida, de la sala de descanso o de las cédulas portátiles. El *diseño* de las cédulas portátiles fue muy apreciado por los visitantes que las conocieron, sobre todo por la combinación de texto e imagen.

"NO me INTERESÓ la vida de los ARTISTAS  
que muestran algunas portátiles.  
SIN EMBARGO, me GUSTARON mucho  
GRÁFICAMENTE. Se antoja VOLÁRSELAS!"

"Lo que más ME LLAMÓ  
la atención fueron las FOTOGRAFÍAS  
o DIBUJOS que se incluyen."

Respecto las cédulas técnicas fue reiterada la queja sobre el tamaño, ubicación y diseño.

"Me PARECIERON muy chiquitas, se leen con  
DIFICULTAD por el TAMAÑO de la letra  
y por la FALTA de LUZ."

"Son muy pequeñas las CÉDULAS de obra,  
además de que están en <sup>POSICIÓN</sup>  
muy INCÓMODA para leerlas."

En cuanto a su *extensión*, la brevedad de los textos de las cédulas de muro fue altamente apreciada por los visitantes, sobre todo por su atractivo e impacto.

"Son de LO MEJOR. Logran TRANSMITIR  
toda la complejidad de la EXPOSICIÓN,  
¡EN SÓLO SIETE LÍNEAS en promedio!"

"Las CÉDULAS son BREVES Y están muy completas."

"ME GUSTÓ la extensión de LAS CÉDULAS de muro,  
siempre me DA FLOJERA LEERLAS cuando son  
muy EXTENSAS y ahora me PARECIERON  
interesantes y adecuadas."

No hubo claridad sobre cómo se articulaban los contenidos de las cédulas portátiles con el resto de la información (cédulas de muro y técnicas), ya que en ninguna parte de la exposición se informaba sobre este aspecto; por lo mismo, los visitantes no aplicaron criterios diferentes a los utilizados en las cédulas de muro para la evaluación de la extensión de los textos incluidos en las portátiles. También, en este caso, fue preferida la brevedad, por lo que hubo coincidencia en considerarlos “demasiado extensos”, con claras excepciones por parte de aquellos que no se detienen ante la longitud de un texto.

“Los TEXTOS son demasiado EXTENSOS.”

“Sí me LLAMARON la ATENCIÓN, pero los TEXTOS estaban demasiado largos. TAL VEZ estaban INTERESANTES pero LO EXTENSO me QUITÓ el INTERÉS y los DEJÉ en su lugar.”

En cuanto a su *contenido* la inclusión de poemas en las cédulas de muro fue muy acertada: funcionó como motivador para la lectura entre visitantes que no acostumbran leerlas, sensibilizó hacia el tema del cuerpo y generó buena disposición para el recorrido por las salas:

“Los FRAGMENTOS de POESÍA fueron MARAVILLOSOS, dieron una LIBERTAD en el recorrido, una libertad para *despertar sentimientos.*”

“Las POESÍAS son la ESENCIA misma de la *exposición*, te preparan para VER LAS OBRAS.”

“Aunque casi NO ACOSTUMBRO leer, me LATIÓ mucho lo de LA POESÍA, me HUBIERA *gustado* como que UN PÁRRAFO más, tanto en las cédulas INTRODUCTORIAS como en las PORTÁTILES.”

“Así deberían ser todas las exposiciones, COMBINARLO todo con la *poesía.*”

“NO me INTERESÓ leer las cédulas *portátiles*: esperaba encontrar en ellas MÁS POESÍA y como no fue así ME DESANIMÉ.”

“Los TEXTOS me SIRVIERON para sentir más, sobre todo las POESÍAS.”



En lo relativo a la claridad de *contenidos*, hubo diferentes reacciones, mientras unos consideraron que las cédulas eran desiguales y se desalentaron ante la necesidad de leerlas repetidamente, otros más bien las calificaron de complejas y asumieron el reto de esforzarse para comprenderlas.

“Algunas [CÉDULAS DE MURO] estaban BIEN, iban directo al grano, pero OTRAS eran MUY ROLLERAS. Las leías varias veces y como que lo que querían decir NO quedaba CLARO”.

Los TEXTOS eran “NO tan LARGOS, aunque algunos tuve que LEERLOS tres o cuatro veces y NO les *entendí* bien”.

“Tuve que leerlas VARIAS veces para COMPRENDERLAS cabalmente, pero eso NO me MOLESTÓ. No es que NO fueran CLARAS, sino más bien COMPLEJAS”.

“Me parecieron muy elevadas”.

“Las CÉDULAS estaban muy PROFUNDAS, yo creo que los de SECUNDARIA Y los de MÁS abajo NO ENTIENDEN. Yo no entendí algunas, yo creo que los que estudian LITERATURA O FILOSOFÍA sí le entienden. Necesitas estar MUY BAÑADO en eso PARA COMPRENDERLO bien”.

“Las CÉDULAS están BIEN redactadas y sí se entienden: ¡YO LAS ENTENDÍ!”

“ME GUSTARON [las cédulas portátiles] para VER las FOTOS pero NO LEÍ ninguna”.

“Sus TEXTOS NO son de mucho INTERÉS, me GUSTARÍA MÁS que me ayudaran a hacer UNA VISITA AUTÓNOMA (me MOLESTAN las VISITAS GUIADAS y me estén diciendo cómo INTERPRETAR cada OBRA.”

“Lo que MÁS me LLAMÓ la atención fueron las fotografías o dibujos que se incluyen.”

En síntesis, detectamos una tendencia a “exponer” las cédulas de muro como objetos decorativos que no deben perturbar la armonía general, dejando en segundo o tercer plano su legibilidad, ubicación, iluminación, tamaño, color, tipografía, claridad, etc. Si no hubiésemos intervenido a último momento en hacer más sencillas y breves las cédulas proporcionadas por los curadores, nadie en el museo lo hubiera hecho. En realidad, la función comunicativa no es todavía asumida plenamente.

## 2. LEER O NO LEER

La evaluación de las cédulas muestra la forma en que se restringió o facilitó su uso, análisis que hemos articulado con las perspectivas expresadas por los concurrentes. Aspectos como la mala ubicación, la deficiente iluminación, el diseño inadecuado, la falta de señalización sobre la oferta de cédulas portátiles o la complejidad del contenido de algunas cédulas de muro limitaron el espectro de posibles usuarios; de la misma manera, otros elementos lo ampliaron, como fue el caso de la inclusión de fotografías en las cédulas portátiles y de poesías en las de muro.<sup>5</sup> Estos recursos atrajeron la atención no sólo de los públicos que suelen leer sino también de los que tradicionalmente no lo hacen. De hecho, podemos concluir que en la exposición *El cuerpo aludido* todos los visitantes fueron, en alguna medida, lectores.

No obstante lo anterior, es claro que la evaluación de los recursos de interpretación para motivar, informar y comunicar no se puede hacer exclusivamente a partir de la oferta. Al observar los variados usos que suscitaron los diversos dispositivos en los públicos que se relacionaron con ellos, llegamos a la conclusión de que no valen por sí mismos, ya que su potencial es aprovechado de diferentes maneras por los visitantes. Estos usos múltiples de la oferta del museo se posibilitan o inhiben dentro de un marco de relación público-museo que trasciende la dinámica básica que prefigura la programación. Por eso, para comprender mejor cómo se relacionaron los visitantes con ella, buscamos explorar también sus imaginarios sobre las cédulas, todo ese conjunto de representaciones sobre la información en los museos, y sobre cómo se articulan la información y el placer estético, representaciones que condicionan su comportamiento frente a la información que se les brinda.

Estos imaginarios se han conformado a lo largo de la historia personal de los visitantes, y en ocasiones son producto de prácticas educativas erróneas de vinculación de comunidades estudiantiles con los museos. Tal es el caso de la

<sup>5</sup> A la deficiente localización de las cédulas portátiles que se ubicaban en sala —aunada a la ausencia de señalización sobre sus posibles usos—, puede, también, atribuírsele el hecho de que sólo 12.4% de los visitantes que pasaron frente a ellas las utilizaran. Sin embargo, esta cifra se elevó en la Sala de Descanso e Información, donde estaban mejor ubicadas y había más copias disponibles.

obligatoriedad, para una infinidad de alumnos, de copiar la información que se ofrece en las exposiciones, tarea que llega a privilegiarse por encima de la experiencia estética con las obras. No es de extrañar, entonces, que no pocos de ellos vean como mutuamente excluyentes la búsqueda de información y la relación estética con las obras; al ser entrevistados luego de visitar la exposición en el MUNAL, adultos que optan por no leer las cédulas argumentaron:

“Los JÓVENES creen que VAN al museo a COPIAR cédulas y NO a DISFRUTAR la OBRA. Están vacunados contra las cédulas y tienen una idea equivocada sobre el GUSTO que les puede brindar el ARTE.”

Refiriéndose a una estudiante que copiaba las cédulas al pie de la letra, otro aseveró:

“Está DEPENDIENDO demasiado del TEXTO en lugar de PERMITIR que las obras le HABLEN a ella.  
A los MUSEOS yo NO voy a LEER textos,  
para eso IRÍA a las BIBLIOTECAS.”

Por otra parte, leer o no las cédulas de muro, portátiles o de obra, no puede ser analizado exclusivamente como una reacción frente a las cédulas, sino como parte de la reacción del visitante a los diversos discursos que emite el museo en su conjunto. El Museo impone: los visitantes identifican comúnmente en la oferta de información una obligatoriedad de lectura o la emisión de la “interpretación legítima” de las obras que se exponen; los custodios vigilan, regañan y obligan a seguir una ruta definida y no siempre convincente para aquellos; las visitas guiadas suelen restringir las opciones de recorrido por las salas. Resulta sintomático el relato de un visitante que no se atrevió a usar las cédulas portátiles porque pensó que eran para las visitas guiadas y como ya lo habían regañado “por no seguir bien el recorrido” no se animó a tomarlas.

Si bien el objetivo de nuestra investigación no fue realizar un estudio de públicos, sino evaluar un conjunto de dispositivos museográficos —por lo que la información que recabamos sobre las audiencias es muy acotada—, nos pareció importante acercarnos a la diversidad de formas en las que se relacionan con la oferta museográfica y tomamos como ejemplo la lectura o no lectura de las cédulas. Encontramos que el discurso escrito del museo se integra a un marco de obediencia/desobediencia frente al cual los públicos que acuden reaccionan de maneras muy diversas que pueden agruparse en los siguientes tipos:

## EL LECTOR

Se relaciona con toda la oferta de información con una buena disposición, considerando, de antemano, que las cédulas son útiles para un disfrute más pleno de su visita. Es el lector ya ganado el que puede criticar o no las cédulas, pero de todas maneras se preocupa por leerlas y por encontrar en ellas una cierta guía, el sentido del conjunto de la propuesta curatorial y museográfica. Es un grupo que no activa sus conflictos con las instituciones ni con la autoridad ante lo que el museo ofrece, y se ha apropiado de su imagen como espacio de instrucción y elevación cultural.

"Las cédulas me **DIERON MUCHÍSIMO**.  
Conforme las **iba leyendo**,  
mi expectativa sobre la exposición  
**fue creciendo**, así que me **DESILUSIONÓ**  
la selección de **OBRAS**. **NO** me **IMPORTA**  
si no entiendo a la primera,  
las **LEO** varias veces."

"Siempre **leo** las **cédulas**, me gusta que **ME**  
**ORIENTEN** en lo que voy a **OBSERVAR**."

"Suelo **LEER** los **TEXTOS** y las **FICHAS** de  
las obras, porque es una forma de  
**CONOCER MÁS**."

"**Leo** las **cédulas** porque me gustan los lugares  
donde pueda **INSTRUIRME**."

## EL LECTOR SELECTIVO

Frente al marco de obediencia / desobediencia con que identifica al museo, este tipo de visitante busca reaccionar con independencia y relacionarse con las obras sin tomar las cédulas como guía para recorrer la exposición. Suele evitar las visitas guiadas, prefiere leer muy selectivamente, informarse y elaborar sus propias opiniones a su ritmo. Su imaginario sobre las cédulas las concibe como potencialmente útiles pero no indispensables. Ve primero las obras y luego, si le despiertan curiosidad, revisa la información ofrecida.

"Sólo **LEO** los **POEMAS**  
y el **TÍTULO GENERAL** de cada sala.  
En general así **voy** a los **museos**."

"**LEO** la propuesta **INTRODUCTORIA** y los **pies**  
de cada **obra**. Si ya que **realicé** el **recorrido**  
siento interés y curiosidad busco **FOLLETOS** o  
**CÉDULAS** portátiles."

"Si las cédulas **CONTIENEN** **HISTORIAS** o la **OPINIÓN** de  
alguien en particular, **no** me parecen  
**relevantes**. Si son **EXPLICATIVAS** puede ser más  
fácil que **CAPTEN** mi **ATENCIÓN**."

## EL NO LECTOR ACTIVO

Su posición es, en general, que la información se opone al placer de la visita, y considera que la primera restringe la libertad de observación y de interpretación. Sin embargo, suele estar abierto a recibir información una vez que concluyó su recorrido, tal vez en forma verbal, con folletos o en mesas con libros referidos a la exposición.

Con políticas adecuadas en el diseño de la información que proporciona el museo sería posible que los no lectores activos se convirtieran en lectores selectivos, ya que pertenecen a la categoría de visitantes que han perdido el temor a la ignorancia que muchos museos suscitan. De hecho, la negativa a leer las cédulas puede derivar, para ciertos grupos, en lo contrario, esto es, la certeza y el valor estratégico del capital cultural incorporado. Pierre Bourdieu ha mostrado cómo “la ideología del gusto natural” naturaliza las diferencias sociales

convirtiendo en diferencias de naturaleza unas diferencias en los modos de adquisición de la cultura y reconociendo como la única legítima aquella relación con la cultura que muestra la menor cantidad posible de huellas visibles de su génesis que, al no tener nada de aprendido, manifiesta por soltura y naturalidad que la verdadera cultura es natural [Bourdieu:64-65].

“No soy muy AFICIONADO a la lectura.  
En general NO LEO las cédulas pues me **gusta observar** las obras sin saber quién las pintó o realizó, y DARME mi propia IDEA de lo que SIGNIFICA la exposición. Lo único que LEO es la FECHA en que se realizó la OBRA para ubicarla en el tiempo.”

“A mí NO me gusta LEER porque son OPINIONES muy PERSONALES y a veces están **equivocadas**.”

“Generalmente se IMPONEN OPINIONES muy **tendenciosas** y las cédulas **no dan** margen para que uno observe más **libremente**.”

“Antes ME ACERCABA al arte Y me DABA MIEDO no saber lo que quería decir el autor Y como que PREFERÍA NO ACERCARME. Ahora ME GUSTA realizar MI propia INTERPRETACIÓN, al **arte siempre** hay que interpretarlo y **disfrutarlo**, y luego ver la cédula y comparar.”

“NO me GUSTA que me PREDISPONGAN sobre qué ver de cada obra” y (las cédulas) **no dan** margen para que uno observe más **libremente**.”

“Las CÉDULAS SON INTERESANTES para la GENTE que necesita INFORMACIÓN del **tema** o de las **obras...**, para los que **no conocen**.”

“Generalmente NO LEO las CÉDULAS, me GUSTA más DELEITARME con las OBRAS.”

## EL NO LECTOR EN CONFLICTO

Frente al peso enorme de la institución museo algunos visitantes reaccionan con temor a “la evidencia y la confrontación”. Las cédulas no hacen sino acentuar su sentimiento de ignorancia o incapacidad. El imaginario de estos visitantes percibe las cédulas como incomprensibles, en cierta medida inalcanzables, de manera que ni siquiera intentan relacionarse con ellas. Se trata de una categoría de visitantes que acudió, en primer lugar, atraída por el tema de la exposición. Se siente insegura de su bagaje cultural, lo que provoca una activación de los conflictos con la autoridad institucional. Ante el marco de obediencia / desobediencia opta por esta segunda, pero de manera defensiva, culpando de la no lectura al exceso de visitantes o a la mala redacción de la primera cédula. Estos visitantes se sentirían más a gusto con una política del museo que hiciera especial hincapié en reducir el problema bajando, tal vez, el nivel de dificultad de la información (ajustar el nivel de emisión de las cédulas de muro) y generar atmósferas amigables a través del personal, la museografía e inclusive las campañas publicitarias de las exposiciones.

“Me acerco a LEER sólo cuando NO hay MUCHA GENTE.”

“Me dio angustia no comprender bien las cédulas de los muros, así que leí sólo las primeras.”

“Nos da miedo llegar con gente que conoce y uno desconoce... nunca leo las cédulas, me gusta ir a ver el arte.”

“Vi la primera, pero como NO le ENTENDÍ nada, ya NO seguí INTENTANDO.”

“No acostumbro leer las cédulas, con excepción de la PRIMERA. SÓLO que la cédula INTRODUCTORIA sea muy buena leo el resto, pero eso no sucede casi nunca.”

“Los TEXTOS suelen ser COMPLICADOS.”

“En general las CÉDULAS SON LARGUÍSIMAS, se les ENTIENDE SÓLO A VECES y uno se cansa a la mitad.”

“No me gusta leer las cédulas: traen información de más, nomás te SIRVE el CINCUENTA por ciento. SIRVEN más los FOLLETOS que compras, porque TRAEN información BREVE Y CONCRETA... traen menos.”

“No acostumbro LEER en las EXPOSICIONES. Siento que las cédulas distraen de lo importante, los textos suelen ser tediosos, pura PALABRERÍA, pura HISTORIA que la mayoría de las veces NO viene al CASO, CANSAN Y ABURREN.”

*EL NO LECTOR*

Se trata de visitantes que asisten al museo cuando el tema de una exposición les despierta curiosidad. Se relacionan de manera individual con ciertas obras que llaman su atención. No se preocupan por obtener ninguna información al respecto y no consideran que estén incurriendo en alguna falta por ello. No constituyen lectores potenciales, ya que carecen por completo del hábito de la lectura.

“No las LEÍ completas, ¡QUÉ FIACA!”

“No suelo leer los textos, me gusta SÓLO ir a VER.”

“NO me gusta LEER las cédulas. Cuando se ven TEXTOS LARGOS... pu's DA FLOJERA leer.”

“No me INTERESARON ni las CÉDULAS ni la POESÍA, sino **principalmente** las **pinturas** religiosas.”

## 3. EN BUSCA DE LA COMUNICACIÓN

*EL PODER DEL TEMA*

El arribo de los públicos potenciales a los museos está marcado en México por la grave inequidad en el acceso a la cultura, manifestada tanto en la concentración geográfica de la oferta y los principales equipamientos, como en la desigualdad en cuanto a los recursos económicos y la formación que permite contar con las disposiciones incorporadas y adecuadas para poder distinguir, evaluar y degustar las prácticas y productos culturales. Estas mismas disposiciones son las que hacen que se *construya* un público cuando se logra reducir la distancia social percibida que les separa de aquellos productos y prácticas. Una encuesta realizada a nivel nacional en 1993 mostró que la mayoría de la gente percibe “cercanos” a su vida y experiencia urbana los templos (campo religioso), las escuelas (campo educativo) y las clínicas (campo de la salud). A medida que se avanza hacia recintos más cargados del sentido social construido para el arte (salas de concierto, galerías y cines de arte), mayor es la distancia de la percepción, lo cual aleja de la experiencia artística a una parte enorme de la población [González y Chávez, 1996:45-46]. De acuerdo con la *Encuesta Nacional de Prácticas y Consumo Culturales*, publicada en 2004, sólo 23.6% de los encuestados en el país declaró haber visitado en el último año un museo, y es claro que a mayor ingreso y escolaridad, aumenta el porcentaje de asistencia.

*El cuerpo aludido* atrajo a los públicos más diversos, tanto a los que tradicionalmente acuden al museo como a otros que no se sienten usualmente convidados. Según lo expresaron los visitantes, sobre todo aquellos que iban por primera vez, el poder de convocatoria se debió, sobre todo, al tema escogido y a la imagen de la exposición, la publicidad, la voz que corre o los

estandartes de la fachada. Las exposiciones temáticas, si el tema está suficientemente enraizado en el interés y preocupaciones de la mayoría, favorecen en alta medida la asistencia de públicos potenciales, aquellos que cuando se enteran demasiado tarde lamentan no haber ido, y de grupos con intereses muy diversos. El tema los atrajo con suficiente intensidad como para superar las barreras que tradicionalmente los alejan de la *institución museo*, esto es, no se sintieron interpelados como *públicos de arte* ni pensaron que los conocimientos escasos en materia de historia del arte fueran una desventaja grave para disfrutar la exposición (“me preguntaba qué tanto habrá, qué tanto explicarán”, aseveró una estudiante de enfermería). Esto les permitió llegar al MUNAL.

La presencia de estos públicos incipientes plantea retos enormes al museo en términos del desarrollo de estrategias de inclusión que les permitan sentir la experiencia de visita como acogedora y, sobre todo, no intimidatoria, estrategias que actúen como estímulos y no como barreras; que les permitan superar el miedo “a no ser parte de los públicos implícitos” [Petit, 1999:107]. En este sentido, el cuestionamiento del marco de obediencia / desobediencia que envuelve la experiencia de visita al museo presupone el considerar legítimas las distintas relaciones de los visitantes con la oferta, y reconocer que la no utilización de los recursos se relaciona, en ocasiones, con deficiencias en la oferta misma, algunas con el capital cultural con el que cuentan los asistentes, y en otras con el rechazo a lo que se vive como abuso de autoridad y la consiguiente búsqueda de mayor libertad en la relación con el arte.

Las posibilidades de tomar en cuenta tanto a los públicos tradicionales como a los potenciales se incrementan en la medida en que se explicita y cuestiona el público implícito del museo y todos los dispositivos adecuados exclusivamente a él. Este público implícito, en cualquier oferta cultural, convoca a los elegidos, esto es, crea sus propias audiencias de diversas maneras. Los dispositivos de información y comunicación contienen implicaciones, presuposiciones, intenciones y estrategias integradas en ellos mismos y en la manera en la que se despliegan. Cada texto contiene ya a un lector, que no es un lector real, sino un constructo que influye en el modo de lectura y en el efecto del texto en los lectores. Se trata de una oferta de comunicación que busca su recepción adecuada, ideal. Wolfgang Iser lo llamó “lector implícito” y Umberto Eco “lector modelo”. Como dijimos al inicio, ese interlocutor “ideal” es obediente, cuenta con un elevado capital cultural, sigue una ruta predefinida y se pliega dócilmente a los recursos ofrecidos por el museo. El cuestionamiento del público implícito en un museo abre las puertas a políticas educativas, de difusión y promoción diferenciadas de acuerdo a las necesidades de públicos también diferenciados [v. Rosas Mantecón, 1999].



*EL JUEGO DE LA INFORMACIÓN*

Un elemento clave para el impulso de estrategias de inclusión es el desarrollo de un sistema de información que tenga como prioridad disminuir la tensión entre la opción obediencia / desobediencia. Aunque a lo largo de nuestra investigación pudimos corroborar que la presencia de cédulas de muro o portátiles era percibida como una obligación de lectura, no es desatinado brindar la posibilidad de elegir informarse o no —y cómo hacerlo—, a los diversos tipos de visitantes, eliminando todo carácter directivo al optar por discursos, escritos, orales, gestuales, etc., que evoquen, sugieran, estimulen, cuestionen, diviertan, inviten y que además alienten la participación activa de los visitantes.

En materia de información escrita demostró su utilidad el sistema de cédulas de muro breves y claras que no abrumen con información; en ellas, el uso de la poesía es altamente recomendado. También lo es la venta de folletos con los cuales seguir la visita, mismos que habrán de ser anunciados por el empleado de taquilla, ya que siempre hay visitantes que se acercan por vez primera. Para ampliar la información a quienes lo deseen, las cédulas portátiles pueden versar sobre diversos aspectos de la exposición; el caso que ahora analizamos mostró que resulta muy atractivo su diseño gráfico con fotos. El espacio con mesas y sillas para hojear el catálogo de la exposición y los textos alusivos al tema podría formar parte de una Sala de descanso e información, donde también se encontrarían cédulas portátiles, o bien ubicarse en un lugar distinto. En realidad, cuantos más lugares haya para hacer una pausa en una exposición, más acogedora resultará ésta para sus públicos.

En cuanto a la información oral, directa e interpersonal, la mayoría de los visitantes aprecia sobremanera las sugerencias de guías y orientadores de sala sobre recorridos posibles o sobre alguna obra en particular. La información audiovisual se requiere tanto en el inicio de la visita como en diferentes etapas del mismo. Se valora el esfuerzo de contar con audioguías para niños, por una parte, y para adultos, por la otra.

De acuerdo con sondeos realizados por la Secretaría de Turismo, alrededor de un 40% del turismo internacional que se realiza en México tiene que ver con la cultura [Reforma, 2003:4C], y buena parte de estos visitantes arriban al Centro Histórico, donde se encuentra el MUNAL. Por lo anterior, es importante *incluir* a los que no hablan español: traducir al inglés los textos permite que visitantes extranjeros reciban la información y comprendan mejor la propuesta.

Una señalización adecuada forma parte integral de una política de inclusión. Señalar mejor todos los elementos museográficos es importante para que puedan ser mejor utilizados y comprendidos por los visitantes, es preciso poner los letreros más grandes y visibles en los diversos espacios: entrada, salida, sala de descanso, etc. Al respecto, es imprescindible ubicar adecuada-

mente los anuncios que invitan a leer las cédulas portátiles para evidenciar la relación entre elementos museográficos fuera de salas y la exposición correspondiente, como en el caso de los muñecos a la entrada del museo. Asimismo, incluir, en diversas partes de la ruta planos de la exposición, así como indicaciones sobre la sala en que se encuentra el visitante y las rutas que se pueden seguir durante la visita. Cabe destacar que no sólo es importante la señalización; la museografía debe incluir en su propuesta el diseño de los recorridos más claros y divisiones adecuadas entre módulos temáticos.

#### *EL RECURSO DE LA METÁFORA*

Como ya mencionamos, es innegable el poder de convocatoria que tuvo el tema del cuerpo. Sin embargo, para la experiencia de la exposición misma, los dispositivos de interpretación generaron la primera imagen o impresión que atrajo a los visitantes, no solamente para quienes usaron intensamente los recursos, sino a aquellos a quienes sencillamente tranquilizó saber que “allí estaban”. Ya mencionamos que una sala con espejos de diversas formas, tamaños y épocas cerraba la muestra. El propósito de la curadora era que el visitante viese su propio cuerpo —quizá de otra manera— luego de la visita. Este concepto se complementó con otra propuesta de Graciela Schmilchuk: verse y ser visto, mirar y ser mirado. Algunos espejos portarían la reproducción tenue de algunos de los retratos exhibidos. La sala condensó vivencialmente un discurso y una postura estética: el discurso curatorial acerca del cuerpo humano creado, metaforizado y significado por el arte; además, se señalaba sutilmente que las obras de arte nos movilizan cuando somos mirados por ellas, por sus abismos. La señalización poco clara, tanto como la gran cantidad de asistentes hizo que muchas personas ingresaran por esa área de salida. Para ellas, la vivencia no actuó como un refuerzo de lo visto, sino como un atrio, un umbral, una suerte de iniciación sensible a un lugar claramente diferenciado de lo que el resto del MUNAL ofrecía en sus salas permanentes. En ambos casos, en los comportamientos de los visitantes observamos una tendencia a cierto silencio, a la introspección, a juegos lentos y delicados ante la imagen reflejada y el descubrimiento de los retratos levemente impresos. Comprobamos, así, el acierto de la metáfora museográfica.

Por otra parte, la recepción positiva —por parte de la mayoría de los visitantes— tanto de los muñecos, con sus textos, como de la selección de poesía, que encabezaba las cédulas, permite concluir que el recurso del humor, el juego y la metáfora resulta ser un impulso motivacional fuerte, y —lo que nos interesa aún más—, un generador de aperturas de la mirada y la disposición a sentir y pensar. La exposición alentó un involuntario y bienvenido despertar a la poesía para niños y adolescentes.

“Fue ABRIR una VENTANA al CUERPO”.

“Entré porque ME LLAMARON la atención los MUÑECOS, por lo que DECÍAN, por el SENTIDO que tomaba la **frase**, el que el texto esté **ubicado** en diferentes partes del **cuerpo**. Me GUSTA ese HUMOR porque NO cae en lo VULGAR, es humor SENCILLO, es CHISTOSO, es una MOTIVACIÓN para entrar a la EXPOSICIÓN.”

La tríada de humor, juego y poesía no es importante sólo por su poder de atracción (eso sería mercadotecnia); es fundamental porque contribuye a quebrar el marco de obediencia-desobediencia y de aburrimiento-cansancio que marca negativamente la relación de muchos visitantes con el museo, aún cuando la experiencia presente sea satisfactoria. Humor, juego y poesía actúan como sugerencia y no como imposición. Más aún, su capacidad de sorprender fue, quizá, la más apreciada, como en el caso de los muñecos que se encontraban a la entrada y que dejaron al descubierto ese esfuerzo y la dosis de aburrimiento y cansancio que pesa sobre la visita al museo.

En los **muñecos** resulta “muy **creativo** lo de las **ventanitas** que puedes ABRIR, CON FRASES que uno NO había IMAGINADO que estarían ahí.”

“Muy chistosos, si hay humor es más divertido, es más ameno pasar por todo esto, ni te cansas...”

“Me agradó que usaran el humor porque venir a un museo no debe ser tedioso” [es decir, lo es].

“Excelente... como que le quitan lo estirado al arte, lo pedante, es más accesible así y al mismo tiempo no le quitan contenido.”

Utilizar recursos metafóricos y lúdicos como presentación de una exposición temporal fue adecuado, pero puede también serlo hablando del museo en general. En tal caso, habrán de ser cambiados regularmente para que no pierdan su efecto. Cabe reiterar que la ubicación y la escala de estos dispositivos son fundamentales, así como la manera de dejar en claro la relación entre el recurso y la exposición. La producción de este tipo de dispositivos no puede menos que ser cuidadosa; los objetos deberán ser extremadamente resistentes y recibir mantenimiento constante; además, es indispensable presupuestar y producir más de un ejemplar cuando se prevé atender a visitantes numerosos.

El uso de la polisemia en los dispositivos de interpretación ha demostrado su poder, pero no basta añadir un muñeco, alguna música o una instalación divertida a una exposición, sino que se requiere de un conjunto pensado y articulado de elementos. El contenido importa mucho a los visitantes, contenido que sorprenda y haga reflexionar.

Por último, los efectos del recurso metafórico son tan notorios que merecen ser discutidos desde el principio de cada proyecto curatorial y museográfico, en equipo, sin soslayar la posibilidad de contratar diseñadores o artistas plásticos, curadores en música o poesía para concebirlos, cuando el museo considere pertinente profundizar el trabajo de motivación, información y comunicación o cuando una exposición plantea dificultades especiales en esos aspectos.

#### *RITMOS Y NECESIDADES DE LA VISITA*

La incorporación, en la museografía, de un espacio de pausa, dado que no todos disfrutaban una exposición sin interrupciones, brinda a los visitantes la posibilidad de desarrollar su propio ritmo de visita. En el caso estudiado, la Sala de descanso e información significó un elemento innovador relevante para la exposición y para la imagen del museo: “fue lo que más me llamó la atención: ahí pude comprender la exposición en su conjunto”, nos relató una maestra de pintura. Y esto, a pesar de que la señalización era inadecuada y el anuncio ilegible por su tamaño, color y ubicación. La mayoría entró a este espacio por la salida, luego de ver toda la exposición, porque la señalización de la entrada a mitad del recorrido no resultó clara y la gente se sintió comprometida a optar por usar la sala de descanso y perderse el resto de la muestra o continuar la visita y dejar para el final esa salita misteriosa.

Aún los asistentes que habitualmente no leen cédulas y cuya atención se centra exclusivamente en las obras, apreciaron la sala de descanso como el espacio idóneo para “recapitular”, leer lo que les interesaba, escuchar los testimonios y descansar. Tanto lectores como no-lectores, es decir, usuarios o no usuarios de los elementos de interpretación, coincidieron en destacar la originalidad e importancia de la nueva oferta del MUNAL (“lo más importante de esta exposición es este espacio, toda la información y el sonido”, aseveró un estudiante de medicina) y, además, en solicitar mayor espacio físico para ella, por una parte, y por la otra mejor publicidad.

La confluencia de recursos en la sala se percibió como momento de síntesis, repaso y cierre de la exposición. Los recursos que más atrajeron ahí fueron una caja para espiar<sup>6</sup> —que atrajo mucha atención, aunque la selección de

<sup>6</sup> Este dispositivo fue concebido en relación con el módulo de Arte erótico, pero a último momento no cupo en el lugar conceptualmente adecuado por dificultades de planeación

imágenes no despertó mayor interés—, y los testimonios grabados. La inclusión de recursos sonoros se consideró muy atractiva.

“Me gustó escuchar las grabaciones,  
inclusive acercarme a poner el oído...  
le da un aire de misterio... no sabía que se podía hacer todo eso.”

Los testimonios grabados con reproducción ambiental no siempre fueron fácilmente audibles, por lo que en ocasiones convendrá considerar el uso de audífonos individuales. Por el mismo motivo se podrán multiplicar los espacios para escuchar diferentes sonidos y testimonios. Es importante prever los espacios suficientes para la demanda de los numerosos visitantes de fines de semana, que son los más necesitados de información y espacios amigables.

La exposición *El cuerpo aludido* no sólo recurrió al sonido, sino también a la proyección de videos, tanto para mostrar fragmentos de películas como videoarte. Si bien no sondeamos expresamente este aspecto en las entrevistas, de manera generalizada los visitantes solicitaron que en lugar de mostrar fragmentos de películas, sin mayores explicaciones, a mitad de pasillos, con pantallas “muy chiquitas y que casi no se oyen”, y sin sillas para observarlos cómodamente, se exhibieran aparte, como complemento de la exposición, “las películas completas” en pantalla grande, en un ciclo de cine paralelo a la exposición. En realidad, ambas opciones son complementarias y no excluyentes, siempre y cuando junto al fragmento se anuncie la existencia del ciclo o la proyección paralela.

#### ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN

Otro elemento clave en el diseño de políticas de inclusión por parte del museo es el enriquecimiento de una gama de posibilidades para alentar la participación activa de los visitantes. Esto se ha logrado a través de diferentes recursos como mesas de libros al final de la exposición —donde los visitantes se pueden sentar tranquilamente a leer—, así como algún medio para expresar emociones e ideas respecto de la exposición y del museo al final de la visita.

La inclusión en la exposición de mesas y sillas de cafetería con libros para niños y adultos acerca de los temas tratados por la exposición, fue considerada como un indiscutible acierto por todo mundo. Además de la consulta de los libros, su efecto más importante fue propiciar la sociabilidad. Valdría la pena, entonces, prever el mejor espacio posible para un lugar de tertulia, consulta y sedimentación de la visita, y aumentar todo lo posible el número de mesas y sillas.

---

en el diseño museográfico. Dificultades de este tipo son las que indican la conveniencia de trabajar en equipo desde el principio del proceso.

En cuanto al distribuidor con tarjetas en las que se invitaba a escribir diferentes impresiones, sin haber sido objeto específico de esta evaluación, pudimos observar el gusto con el que distinto tipo de visitantes escribían, obviamente, motivados por las intensas emociones vividas en la exposición. Fue un excelente estímulo el hecho de haber impreso en las tarjetas pequeñas frases incompletas que actuaron como detonadoras de expresión sin por ello incurrir en actitudes autoritarias o escolares. Podrían, inclusive, añadirse cuatro o cinco grabadoras que registraran testimonios de los visitantes. Se trata de ofrecer tiempo y espacio para la elaboración de la visita y de la experiencia estética e intelectual que tiende a dispersarse rápidamente al cambiar de actividad en cuanto se deja atrás el museo.

*TARJETAS PROPUESTAS A LOS VISITANTES PARA INCITAR SU REFLEXIÓN*

1. En mi cuerpo, siento...
2. Mi cuerpo es...
3. Mi cuerpo necesita...
4. Con mi cuerpo quisiera...
5. Hubo obras en las que encontré...
6. La exposición me hizo pensar que...

Y al final de cada tarjeta:

Sexo                      Edad                      Fecha

EL CONJUNTO DE LOS DISCURSOS DEL MUSEO

Los distintos públicos del MUNAL recibieron muy bien todos estos recursos de información, motivación y comunicación. Sin embargo, en ocasiones los percibieron como contradictorios con otros discursos igualmente relevantes, como la obligatoriedad de seguir una ruta de visita rígidamente impuesta por los custodios. Las distintas políticas del museo deberían buscar articularse con coherencia, para lo cual resulta indispensable la intervención oportuna de cada integrante del equipo en el proceso de concepción y realización de los proyectos. Conviene, también, realizar un trabajo a corto y mediano plazo con los custodios para que el nuevo discurso del museo no sea contradicho permanentemente por ellos, con sus actitudes autoritarias, prepotentes y rígidas. ¿Por qué la obsesión de seguir una ruta, que además no siempre es clara para los visitantes?

Por otra parte, para que los esfuerzos del personal del MUNAL logren mejor las metas que se proponen, en términos de comunicación y educación, resulta necesaria la coordinación precisa del equipo del museo y de las empresas y especialistas subcontratados alrededor de objetivos específicos compartidos. Al respecto, fue sintomático —y todo un desafío— el atractivo, en unos casos,

y el rechazo, en otros, que despertaron en ciertos sectores los anuncios sobre la exposición que, a la manera de los cortos cinematográficos, explotaban el morbo para convocarlos al MUNAL. La publicidad audiovisual prometió algo más audaz y fácil que lo que se exponía. En cierta medida, las falsas expectativas disminuyeron, en algunos casos, el interés de la visita y podemos afirmar que hubo gente que no hubiese asistido sin las ilusiones creadas. En cambio, la exposición tranquilizó a quienes habían rechazado la imagen publicitaria. Los medios electrónicos son fundamentales en la relación entre museo y públicos no especializados en arte; tienen poder de convocatoria en amplios sectores de públicos potenciales diversificados por sus múltiples intereses y en aquellos que, ante un tema afín, se atreverán a asistir por primera vez a ese museo. Defraudar a estos visitantes, ya sea por la baja calidad de la muestra o por la inadecuación de la publicidad, implica el derroche de cuantiosos esfuerzos realizados por profesionales y artistas, así como por quienes financian los gastos del museo.

Además, es recomendable incluir, en la mayor parte de los anuncios publicitarios, ese plus que los visitantes encontrarán en materia de recursos interpretativos y de eventos de animación. Es fecundo, asimismo, anunciar por televisión, radio y prensa las exposiciones, incluyendo la ubicación del museo y alguna referencia clara sobre su localización. Por otra parte, el público potencial que pasa frente al museo no es indiferente a los anuncios colocados en la fachada, de modo que merecen una atención especial en su concepto y diseño.

#### LOS OTROS PÚBLICOS

En realidad todos los dispositivos que hemos enunciado resultan importantes para la inclusión de una amplia gama de públicos. Por ejemplo, públicos especializados y público en general estuvieron de acuerdo en dar la bienvenida no sólo a obras de artistas vivos, sino también de jóvenes, precisamente en el MUNAL. Sin embargo, hubo demandas diversas de ciertas audiencias que debieran ser atendidas de una manera específica. El público general —mayoritario— calificó la exposición como rica (poesía, fotografía, cine, sonido, pintura, escultura), completa, multimedia e interactiva. Los comentarios en las tarjetas son elocuentes al respecto. No ocurrió lo mismo con el público especializado que también se sintió atraído por el tema y sus posibilidades plásticas, pero que a diferencia del público general, en diversos aspectos, se sintió desilusionado por la exposición, sobre cuya concepción curatorial y museográfica encontraron un mar de críticas:

Otra polarización por demás obvia fue de corte moral: hubo quienes festejaron la libertad que les aportaba la muestra, y quienes fantasearon desbordes amorales; diferencia, por cierto, inevitable y que no someteremos a discusión.

Añadimos un comentario: muchos entrevistados observaron con curiosidad e interés las visitas guiadas a grupos infantiles proyectando en ellas algún sentir profundo. Todos se mostraron sorprendidos por la inteligencia y delicadeza con que los guías encaraban el tema y las obras, es decir, los adultos manifestaban, así, el deseo de ser tratados ellos mismos con inteligencia y delicadeza ante un tema que en buena medida los perturbaba.

"Es una BUENA IDEA pero no acaba de cuajar... falta claridad y riqueza conceptual."

"La MUSEOGRAFÍA es PÉSIMA: circulación, concepción espacial, iluminación, mobiliario, colores."

"El problema es que **no se maneja el tema**, se MANEJA una SUPERFICIALIDAD formal estilística COMO si fuera un TEMA, pero NO se INDAGA en el tema... porque hay corazones, todos los corazones juntos, toda la fragmentación. Cuando la fragmentación está respondiendo a conceptos del ARTE COLONIAL no tienen NADA que ver con los del ARTE CONTEMPORÁNEO... Y la **comprensión** de la obra se **superficializa** porque sólo estás tocando lo evidente sin adentrarte en el concepto de cada obra."

"La MUSEOGRAFÍA es DIFERENTE, está bien lo de las ventanas, pero CREARON PASILLOS, NO ESPACIOS VISUALES."

"Esperaba MÁS Y MEJOR OBRA Y ESPACIO, un cuerpo más erótico, se dispersa..."

Un museo puede ampliar públicos, alternar su atención hacia ciertos sectores, pero las exposiciones temáticas habrán de cuidar cierta originalidad en la selección de obra no demasiado vista por artistas o especialistas y asiduos del museo, de modo que tales exposiciones no los excluyan. En cambio, los temas o géneros que en primera instancia convocan a estos públicos podrán ser enfocados desde su ángulo más accesible y atractivo para incluir al público general, a condición de contar con la plena cooperación del equipo directores-curadores-investigadores-museógrafos-educadores y encargados de difusión. No se trata de desvirtuar un proyecto erudito, sino de tener en cuenta la responsabilidad comunicacional, buscar un título elocuente, organizar módulos apoyados en las preguntas que la gente no especializada se formula y concebir estrategias de difusión apropiada.

#### COMENTARIOS FINALES

¿Qué factores potencian la utilización plena de los recursos de una exposición? La evaluación de los recursos interpretativos utilizados en *El cuerpo aludido* no permite afirmar que la poesía o la música sean dispositivos igualmente válidos para cualquier tema o género de exposición, ni siquiera que lo sean las bien recibidas estrategias para la participación activa de los visitantes. Lo que



sí es posible recomendar es la utilización de información breve, clara, oportuna, visible y motivadora, y de recursos polisémicos, ricos en metáforas, que además resulten adecuados para cada tema y género de exposición. Curador, servicios educativos y quizás un asesor en comunicación y recursos interpretativos podrán, en conjunto, tomar las decisiones necesarias.

Aunque encontramos que los públicos pueden verse inhibidos por los mensajes contradictorios que emite un museo, dependiendo de la articulación o desarticulación de los diversos *discursos* (custodios autoritarios, cédulas librescas, recursos audiovisuales deficientes, señalización pobre, imposición de rutas, etc.), es claro que los recursos que una exposición ofrece no explican todos los comportamientos y las dificultades de los visitantes. Para comprender las diversas relaciones de los públicos con la oferta museográfica tampoco es suficiente analizar el capital económico y el cultural con que cuentan: se requiere contemplar, también, otro tipo de condicionamientos como el marco de obediencia / desobediencia que los museos evocan, la forma contradictoria en que se viven las experiencias de informarse y disfrutar, y las representaciones de la institución *Museo*. De este modo, si el objetivo es el diseño de políticas inclusivas, el conocimiento de los públicos y de sus diversas maneras de percibir, evaluar y relacionarse con la oferta museográfica es relevante [Piccini, 2000; Rosas, 1999; Schmilchuk, 1996].

Si no queremos que los públicos sean un mero pretexto para que los museos mantengan sus puertas abiertas, sino los destinatarios de ese conjunto de acciones que la exposición representa, es fundamental lograr una mejor articulación entre el proceso de investigación curatorial y el de recursos de interpretación y comunicación. Ello implica modificar la metodología de trabajo, intensificar las tareas en equipo y calendarizarlas. Aceptar los resultados de la evaluación significa, también, incluir en la planeación y el presupuesto los conceptos y partidas necesarias en el momento oportuno. Aunque en México se improvise bien, los resultados de una buena planeación podrían ser no solamente mejores, sino de largo plazo. En este sentido, sería recomendable que quien idea los recursos interpretativos participara desde el comienzo en los seminarios o reuniones de investigación con los que el curador busca conocimiento y estructura para la exposición.

Para ser consecuentes con los resultados del estudio y llegar a diseñar recursos interpretativos y de comunicación cada vez mejores, menos amenazadores e impositivos, es indispensable el conocimiento tanto de los distintos tipos de público que hacen uso habitual del museo, como de los públicos potenciales. En los resultados de nuestra investigación aparece, también, una conclusión en forma de paradoja: hay dispositivos de información, como las cédulas, que se perciben obligatorios por el solo hecho de estar ahí, y esto

choca contra la rebelión de un tipo de visitantes expresada en forma de desobediencia (no lectura). Además, existen preconcepciones acerca de las intenciones autoritarias de la institución museo, que se manifestarían en el contenido de las cédulas, los recorridos lineales o las actitudes de los custodios y guías. Nuestra recomendación es, entonces, que el museo haga su oferta en relación con la especificidad de sus diversos grupos de usuarios y que eche mano de complementos polisémicos, portadores de metáforas —en el caso que estudiamos fueron la poesía, la música y la voz humana—, ya que bien seleccionados son muy motivadores y pueden percibirse como no impositivos.

El caso de la exposición *El cuerpo aludido* permite sostener la tesis de que un museo puede dedicar sus exposiciones temporales a sectores de públicos con perfil e intereses diversos, pero no podrá sostenerse y crecer si deja de lado al público especializado. El desarrollo de la historia del arte, la estética, la historia o las ciencias se entretajan con la calidad y actualidad del discurso curatorial en tanto el nivel de comprensión e interés de los públicos ante estos discursos se relacione con la calidad y cantidad de recursos interpretativos y museográficos. Si el MUNAL o cualquier otro museo introducen nuevos tipos de recursos interpretativos, convendrá que acompañen tal novedad con una campaña de información a corto y mediano plazos. Los públicos querrán comprobar si se trata de una oferta aislada o de un cambio de política del museo y una mejora sostenida. La oferta regular de nuevos recursos podría modificar, poco a poco, los preconcepciones e imaginarios que permean los comportamientos y las resistencias.

Podemos concluir, entonces, que las estrategias de interpretación no pueden ser evaluadas en sí mismas, sino en relación con las representaciones sobre la institución *Museo*, con una gama más amplia de ofertas existentes y con los usos diversos que de ellas se hace. Es decir, es fundamental contextualizar para entender la oferta y las variadas respuestas que suscita. Al mismo tiempo, lo dicho lleva a afirmar que no hay recursos que valgan en sí mismos, sino en función del tipo de exposición y sus grupos de destinatarios privilegiados, así como de los imaginarios existentes alrededor de esos recursos y del museo de que se trate. En otras palabras, no hemos simplemente comprobado si los visitantes usaban o no los recursos, si leían o no los textos, sino que nos preguntamos de dónde viene el leer o no leer. Cuanto más preciso y delimitado sea el objeto de evaluación, mayores son las posibilidades de llegar a buen fin, ya que se pueden aplicar múltiples técnicas, cruzar los resultados y validarlos mejor. No obstante, no nos cansaremos de insistir sobre el hecho de que los resultados con los que se puede llegar a producir algún cambio no son los porcentajes de aceptación o rechazo o el uso o no de recursos, sino el por qué de tales conductas. En este sentido, cada evaluación particular podrá arrojar mayor

luz sobre diversos elementos contextuales y causas de comportamientos. A la larga, la acumulación de estos conocimientos podrían generalizarse y redundar en beneficio de muchos museos y, sobre todo, de sus públicos.

#### TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN PUESTAS EN PRÁCTICA

- Observación de públicos (ciclos de visita) y de cada recurso museográfico a evaluar.
- Análisis del diseño museográfico en general y de su relación con los recursos a evaluar.
- Entrevistas a visitantes. 110 seleccionados de acuerdo a una matriz que contempló dos variables (observadas): pertenencia generacional (jóvenes/ adultos) y lectura/ no lectura de las cédulas.
- Entrevistas a personal del MUNAL: funcionarios, empleados técnicos y administrativos.

Revisión documental: encuestas realizadas por el MUNAL, libro de comentarios, tarjetas con las reflexiones de los visitantes, expediente de prensa.

#### Bibliografía

##### **Bourdieu, P.**

2002 *La distinción*, Madrid, Taurus.

##### **Consejo Nacional para la Cultura y las Artes**

2004 *Encuesta Nacional de Prácticas y Consumo Culturales*, México, CONACULTA.

##### **Eco, Humberto**

1979 *Obra abierta*, Barcelona, Seix Barral.

1981 *Lector in fabula*, Barcelona, Lumen.

##### **González, Jorge A. y Ma. Guadalupe Chávez**

1996 *La cultura en México I. Cifras Clave*, México, CONACULTA/ Dirección General de Culturas Populares, Programa Cultura/ Centro Universitario de Investigaciones Sociales, Universidad de Colima.

##### **Iser, Wolfgang,**

1993 "El acto de la lectura. Consideraciones previas sobre una teoría del efecto estético", en Rall, Dietrich (comp.), *En busca del texto*, México, UNAM, pp. 121-143.

##### **Petit, Michele**

1999 *Nuevos acercamientos a los jóvenes y a la lectura*, México, FCE.

##### **Piccini, Mabel, Ana Rosas Mantecón y Graciela Schmilchuk (Coords.)**

2000 *Recepción artística y consumo cultural*, México, Juan Pablos/ CENIDIAP/ CONACULTA, INBA.

##### **Rosas Mantecón, Ana**

1999 "Museografía monumental y mitificación del mundo prehispánico: la apropiación del patrimonio mexicana dentro y fuera del Museo del Templo

Mayor", en Sunkel, Guillermo (coord.), *Consumo Cultural en América Latina. Construcción teórica y líneas de investigación*, Santafé de Bogotá, Convenio Andrés Bello, pp. 234-256

**Schmilchuk, Graciela**

1996 "Venturas y desventuras de los estudios de público", *Cuicuilco*, Revista de la ENAH, nueva época, vol. 3, núm. 7, mayo/ agosto.

**Shettel, Harris y Stephen Bitgood**

1994 "Les pratiques de l'évaluation des expositions: quelques études de cas", *Publics et musées*, núm. 4, mayo.