

Virginia Garde López

Licenciada en Geografía e Historia, especialidad de Historia del Arte (1988) y Máster en Museología (1995) por la Universidad Complutense de Madrid. Especialista en Comunicación Pública por el Instituto Nacional para las Administraciones Públicas (2008). Entre 1990 y 1995 colabora con el Centro de las Letras Españolas (Ministerio de Cultura) en la organización de exposiciones bibliográficas. Desde entonces y hasta 1999 en el Palacio Real de Madrid (Patrimonio Nacional) trabaja en la catalogación del fondo textil de las colecciones reales. Desde 2001 es funcionaria del Cuerpo Facultativo de Conservadores de Museos, y presta sus servicios en la Subdirección General de Museos Estatales, donde ha desarrollado funciones relacionadas con la planificación de recursos humanos para los museos de gestión directa del Ministerio de Cultura, y con la coordinación, apoyo y asesoramiento en la elaboración de planes museológicos y ejecución de sus programas de Museos de titularidad estatal. Desde 2006 es Jefe del Área de Difusión y Desarrollo de dicha Subdirección, desarrollando funciones específicamente relacionadas con la comunicación y difusión de los museos.

EL LABORATORIO PERMANENTE DE PÚBLICO DE MUSEOS: UN PROYECTO DE INVESTIGACIÓN, UNA HERRAMIENTA DE GESTIÓN

Virginia Garde López

Resumen:

En el seno de los museos del Ministerio de Cultura de España y de la Subdirección General de Museos Estatales se ha venido gestando desde el año 2007 el Laboratorio Permanente de Público de Museos, una iniciativa surgida desde estas mismas instituciones cuyo objetivo principal es convertir la investigación sobre el público en una herramienta de gestión integrada en la actividad habitual de los museos, que ayude a la planificación y programación teniendo en cuenta los intereses y necesidades de sus visitantes.

Palabras Clave: Museos, Público, Investigación, Formación, Comunicación

En España hay más de 1.500 museos reconocidos como tales por las distintas legislaciones estatales y autonómicas que los regulan. La Ley de Patrimonio Histórico Español del año 1985 es la que, en última instancia, enmarca a todos ellos al dar la pauta de las definiciones que posteriormente han ido apareciendo en el panorama español. En ella se definen como museos:

... las instituciones de carácter permanente que adquieren, conservan, investigan comunican y exhiben, para fines de estudio, educación y contemplación, conjuntos y colecciones de valor histórico, artístico, científico y técnico o de cualquier otra naturaleza cultural.

Esta definición parte de la que el ICOM propuso para estas instituciones en el año 1979, pero elimina un aspecto clave relacionado con el público que ICOM sí recoge: “al servicio de la sociedad y su desarrollo”. Esta supresión ha significado asentar, administrativamente hablando, la propensión a dirigir estas instituciones desde una tendencia que ya se venía dando desde el inicio de la creación de los museos, muy especialmente de los museos públicos: el centrarse en las colecciones como elemento diferenciador de la institución, y en su investigación y custodia como función principal de la misma, olvidando otras investigaciones como la sociológica. En la misma línea, el Reglamento de Museos de Titularidad Estatal (Real Decreto 620/1987), establece para los museos de esta ámbito tres áreas básicas de funcionamiento: conservación e investigación, difusión y administración. Desde la propia y simple denominación de las mismas ya resulta evidente que la investigación queda vinculada en el museo a la conservación, y por ende, a las colecciones.

En España no es hasta el año 1993 cuando la legislación liga la investigación al público y la focaliza en la relación que debe establecerse entre el museo y sus visitantes: la publicación el Real Decreto de reorganización de los Museos Arqueológico Nacional, Nacional de Antropología, y de América, es la novedad que potencia y amplía esta función investigadora al vincularla también al área de trabajo de difusión, cuyas funciones serán, entre otras:

- a) Estudiar científicamente las características, necesidades, y motivaciones del público.
- b) Evaluar científicamente la incidencia de las exposiciones en el público.
- c) Desarrollar la necesaria investigación sobre técnicas museográficas y colaborar con programas de investigación de instituciones ajenas al Museo en el área de su competencia.

Así comienza tímidamente el reconocimiento legal explícito del Museo como institución al servicio de la sociedad. En la realidad cotidiana de los museos, estos y otros, la práctica de la investigación sobre públicos había comenzado algo antes, si

bien con retraso frente a otros países: a finales de los años 80 y principios de los 90, es cuando empiezan a desarrollarse en España algunos estudios, de modo aislado y como iniciativa personal de algunos profesionales de museos, concretándose en análisis fundamentalmente descriptivos y de perfiles de público.

Sin embargo, y a pesar de este surgimiento atomizado, de modo general podemos decir que no ha habido consecuencias ni aplicación posterior alguna de los resultados obtenidos en dichos estudios. En la mayoría de los casos no hay constancia de que sirvieran para orientar la actuación de los museos en su relación con el público.

Uno de los problemas de base en el panorama general de estas investigaciones en España ha sido la falta de formación específica de los profesionales de los museos en el ámbito de la investigación sociológica. Muchos de los estudios realizados no cumplían con unos criterios metodológicos básicos de objetividad (fiabilidad y validez de los instrumentos de evaluación, control muestral...), ni la interpretación de los resultados tenía después, como ya se ha comentado, una consecuencia aplicada a la gestión para la mejora del museo, debido en muchos casos precisamente a que eran una iniciativa personal, no una línea de trabajo emanada de la dirección del museo o del gestor responsable. Esto producía asimismo una segunda dificultad, la de destinar recursos económicos, ya de por sí normalmente escasos, a estos estudios que resultan costosos cuando se trata de realizar análisis cuantitativos.

Estas investigaciones se han ido desarrollando por tanto muy estrechamente relacionadas con la Universidad, con equipos interesados en el tema y apoyados por becarios y estudiantes a los que se formaba específicamente para este trabajo en el museo, más que con las empresas de estudios de mercado o sociológicos, que sólo recientemente están empezando en el caso español a entrar en este mundo de la investigación del público de museos.

Estas iniciativas aisladas no han podido constituir hasta la fecha ni asentar un sistema permanente de obtención de información relevante sobre el público y su percepción del museo, que permitiera disponer de información constante y actualizada. Apenas se tienen hasta ahora disponibles otros datos que los meramente numéricos de afluencia total de visitantes a museos, muchas veces los únicos indicadores tenidos en cuenta para ver la rentabilidad social de estas instituciones.

Dichas iniciativas conviven en el marco de la Administración General del Estado, y en concreto en el ámbito de los museos, con una búsqueda de herramientas de

planificación uno de cuyos frutos es el “Plan Museológico”¹, elaborado por técnicos del Ministerio de Cultura y propuesto como herramienta de planificación para estas instituciones: en él se recoge la necesidad de incorporar los estudios de público al Programa de Comunicación y Difusión para desarrollar la planificación de la institución.

En este contexto surge más adelante la demanda de los profesionales de los museos reclamando a la administración herramientas que les proporcionen un conocimiento más exhaustivo de sus públicos, de modo que les sea posible planificar mejor su actividad para que responda verdaderamente a las necesidades y expectativas de aquellos, y poder presentar a sus usuarios una oferta cultural propia, diferencial, competitiva y adaptada a ellos. Así, la unión de ambos intereses y necesidades, de los museos y de su administración gestora, la Subdirección General de Museos Estatales, es lo que da como resultado la puesta en marcha de este proyecto denominado Laboratorio Permanente de Público de Museos (en adelante LPPM), proyecto permanente de investigación, formación e intercomunicación sobre temas relacionados con el público de los museos estatales, de momento los dependientes de la Dirección General de Bellas Artes y Bienes Culturales.

Si se han comenzado estas líneas hablando de investigación, es importante decir que el LPPM se concibe como una herramienta de gestión en la que investigación, formación e intercomunicación son instrumentos para permitir a los profesionales de los museos y a los gestores estatales disponer de datos significativos sobre los visitantes. Su finalidad no es la investigación por sí misma, sino su utilización para orientar todas las actuaciones de los museos que tienen como destinatario último al público, de modo que a través de la relación con el mismo se optimice el cumplimiento de la función social de los museos.

Lo que busca en definitiva el LPPM es consolidar la investigación sobre el público que utiliza la institución, sobre sus necesidades, su percepción de la misma, su satisfacción con ella y los servicios que presta, como una herramienta de planificación y como la base sobre la que evaluar la calidad de los servicios, o sea, convertir la investigación sobre el público en un instrumento de gestión integrado en la actividad habitual de los museos, que ayude a planificar y programar teniendo en cuenta los intereses y necesidades de los visitantes.

¹ AA.VV. (2005), *Criterios para la elaboración del plan museológico*, Madrid, Ministerio de Cultura.

A partir de este objetivo general, el LPPM está orientado a:

1. Facilitar a la Subdirección General de Museos Estatales, a través de los resultados de la investigación global y comparativa entre museos, los datos necesarios para diseñar líneas comunes de actuación en el ámbito de los museos y su relación con el público.
2. Conseguir un sistema de estadísticas e indicadores ágil y riguroso que fundamente y permita la realización del trabajo del museo sobre el conocimiento exhaustivo de las necesidades del público en todo lo que le afecte.
3. Implantar un sistema de comunicación entre los museos que fomente el trabajo en equipo y permita la participación en las investigaciones a realizar y la aplicación conjunta de sus resultados.
4. Dotar al personal de los museos, a través de actividades formativas, de la preparación necesaria para asumir tareas relativas a los estudios de público.
5. Difundir los resultados de las investigaciones realizadas para contribuir a un mejor conocimiento de los visitantes de museos y de las propias instituciones, desde la percepción que de ellas tiene el ciudadano.

Convertirse en centro y referente de los estudios de público en museos en nuestro país

El establecimiento de estos objetivos parece que ya significa un salto cualitativo con respecto al panorama anterior de las investigaciones aplicadas de público, marcado por una serie de aspectos que resultan fundamentales en el funcionamiento del LPPM. En 1º lugar la participación de todos los agentes implicados en la gestión de los museos: por un lado internos a través de los técnicos de los museos, que participan en el mismo en todas las fases de desarrollo del proyecto. Estos profesionales, designados por los directores de cada centro, intervienen activamente en el funcionamiento del LPPM y son los responsables últimos de la ejecución del proyecto y de la interpretación de los resultados de la investigación en cada uno de sus museos, y por tanto también de la propuesta de líneas de actuación futuras derivadas de esos resultados. La propia Subdirección General de Museos Estatales lleva la coordinación técnica del proyecto y es la que corre con los costes que supone su implantación en los museos, dando viabilidad económica al proyecto: desde esta Unidad se planifica el proyecto, se supervisa el marco teórico de investigación y su aplicación práctica, coordinando y dando apoyo logístico al personal de las áreas de funcionamiento de Difusión de los museos estatales, y articulando la participación de agentes externos al Ministerio en el proyecto: otros profesionales afines al ámbito museístico, la asesoría científica del proyecto, parcialmente articulada a través de un convenio con la Universidad Complutense de Madrid, empresas de investigación sociológica, y demás participantes y colaboradores.

Esta amplia participación, que supone obviamente también comunicación, hace que ésta sea otro de los aspectos fundamentales que marcan ese salto cualitativo, hasta el punto de convertirse en una de las líneas estratégicas del proyecto.

El LPPM conlleva la implantación de estrategias que favorezcan la comunicación entre los museos mediante la organización de una red de comunicación que permita la conexión de los participantes entre sí y con el equipo de coordinación. Los canales habituales internos son las reuniones periódicas y correo electrónico. De cara a la comunicación exterior se ha desarrollado un microsítio en la web del Ministerio de Cultura con una imagen institucional propia que haga reconocible el proyecto ante el público y ante los profesionales. La intención es facilitar la difusión y el acceso a la información que genere el proyecto haciéndola pública a través de este sitio, donde se han puesto a disposición de instituciones e investigadores los materiales utilizados para la evaluación (los cuestionarios), la metodología utilizada en las investigaciones, y los resultados que las mismas vayan generando. Cuenta además con un buzón que permite vía e-mail contactar con los profesionales que integran el LPPM. El objetivo es claro: fomentar los estudios de público y su aplicación en nuestro entorno museológico.

La formación específica de los profesionales de museos en este campo de la investigación sociológica es otro aspecto a destacar del LPPM, y otro aspecto a destacar del LPPM, y otra de las líneas estratégicas del proyecto. De forma paralela a la investigación, el LPPM incluye la realización de cursos específicos de formación para todo el personal implicado en los museos participantes que resulten de utilidad para tomar iniciativas al respecto y que promueva actitudes y actuaciones adecuadas en relación con la evaluación.

De momento ya se han realizado sesiones sobre temas puntuales y cursos centrados en la investigación de público inicialmente puesta en marcha: el primer estudio general de público realizado en los museos de la Subdirección General de Museos Estatales. Conforme se vayan abordando los distintos temas de la investigación, el contenido de los cursos irá orientado hacia los mismos.

La tercera línea estratégica y otro aspecto fundamental del LPPM es la investigación. Para ello el LPPM cuenta con una coordinación científica, formada por dos profesionales de reconocido prestigio en el ámbito de los estudios de público en museos: una interna perteneciente a un museo de gestión directa del Ministerio de Cultura, y otra externa, cuya colaboración se articula mediante un convenio suscrito entre este Ministerio y la Universidad Complutense de Madrid. Sus competencias son diseñar el marco teórico y orientar las investigaciones, interpretar los resultados de las mismas confiriéndoles validez científica, elaborar los informes pertinentes, y dirigir la formación destinada a los miembros del LPPM y personal de los museos relacionado con las investigaciones en curso.

De momento, en el ámbito de la investigación se han realizado ya

1. Un estudio cualitativo, un panel delphi entre profesionales y responsables de la gestión de los museos dirigido a conocer actitudes respecto a las investigaciones de público, cuáles son los temas de mayor interés y la disposición a aplicar a la gestión los resultados de las investigaciones.

2. Un estudio cuantitativo cuyo objetivo ha sido conocer las características básicas del público de los museos estatales y establecer un perfil tipo de sus visitantes, conocer cómo es su experiencia en el museo, sus motivaciones y expectativas, sus compañía... Los resultados de la encuesta que se realizó entre los visitantes (individuales, en grupo y con grupos escolares) de los museos dependientes de la Subdirección General de Museos Estatales abiertos entre abril de 2008 y marzo de 2009 tiene su resumen ejecutivo ya publicado en el micrositio del LPPM².

La pretensión de consolidar la investigación sobre los públicos y sobre cualquier actividad del museo con respecto a ellos sólo puede lograrse facilitando todas las herramientas necesarias para ello, y eso es lo que ofrece el LPPM: apoyo institucional, recursos económicos, apoyo de especialistas externos, formación específica.... Conseguir, en definitiva, a través del acercamiento al público, que la visita al museo se perciba como una experiencia satisfactoria y de calidad, y sólo conociendo a nuestros visitantes podemos saber qué significa la calidad para ellos, y en qué aspectos de la visita y del servicio encuentra esa satisfacción y esa percepción de que el tiempo invertido en un museo es algo que merece la pena.

Por ello es preciso identificar las mejores prácticas en relación a esa percepción y hacerlas extensivas a todos los museos mediante protocolos de actuación que permitan detectar los errores y puntos de mejora, y convertir esta dinámica en una rutina de la gestión museística, partiendo del entendimiento de esta institución como prestadora de servicio público.

Bajo ese concepto de museo que definió el ICOM como institución al servicio de la sociedad y su desarrollo, se puede interpretar que toda su actividad ha de ir dirigida a relacionarse de algún modo con ella. En esa línea, lo que propone el LPPM es que a la larga la investigación y evaluación continuas terminen afectando a prácticamente toda la actividad del Museo, y orientándola en función de los resultados obtenidos, hacia la meta de constituirse en un servicio de calidad a la sociedad.