

## Gestión de la difusión en los museos andaluces

Ana Navarro Ortega

La presente exposición se plantea desde la experiencia y andadura del museo de Almería, sin embargo se pretende superar un modelo local de difusión, y, desde una revisión teórica de lo que ha sido y es hoy la difusión en las instituciones culturales andaluzas, presentar una reflexión objetiva que contribuya al análisis de la difusión y gestión de la información en el ámbito museístico en general.

Las inversiones públicas en materia de museos han ido en aumento en los últimos años, la Consejería de Cultura ha presentado un programa en el que la búsqueda de la calidad y la dotación a estos centros culturales de servicios y equipamientos ha caracterizado a la política autonómica de las últimas legislaturas.

No corresponde en este marco desarrollar todos los problemas y soluciones aportadas al ámbito de los museos, tampoco los que han quedado sin resolver. Sin embargo, el caso del Museo de Almería se muestra como el resultado visible de un objetivo perseguido durante años. Tanto desde el marco ministerial como desde el autonómico la apertura pública del Museo de Almería después de más de 15 años cerrado, suponía un objetivo importante a alcanzar. La inversión en la construcción del nuevo edificio y la puesta en marcha del museo, han supuesto un esfuerzo considerable materializado en una apuesta arriesgada y valiente en lo que respecta a museografía, y planteamiento expositivo. En el presente artículo, se ofrecen algunas consideraciones para la reflexión desde este marco concreto de una gestión autonómica de la institución.

Son muchos los textos que tratados desde diversas perspectivas como la didáctica, la educación, la pedagogía o la publicidad nos ofrecen una terminología que utilizamos para referirnos a la acción genérica de dar a conocer, de transmitir información sobre las instituciones culturales y las actividades que realizan. El uso y significado de estos términos conllevan matices que responden a tratamientos de la información y planteamientos de comunicación similares, aunque a veces en función de objetivos diferentes.

### Definición de conceptos básicos

Existe una terminología común ampliamente utilizada para hablar sobre la gestión de las instituciones culturales, recogemos aquí algunas de las definiciones.

COMUNICACIÓN; “Conjunto de medios adoptados para transmitir un mensaje o proyectar una institución al conjunto de nuestro entorno. En este caso, se trata de establecer las relaciones con el entorno, de hacer saber la existencia del proyecto en general y de atraer a las personas hacia sus actividades en concreto.”<sup>1</sup>.

“Comunicar en un museo de nuestro tiempo significa abrirse al conjunto de la sociedad, trabar relaciones con las distintas audiencias, iniciar y mantener un diálogo franco a dos bandas entre institución y sociedad.”<sup>2</sup>

DIFUSIÓN; Real Decreto 620/1987, de 14 de abril por el que se aprueba el Reglamento de los Museos de Titularidad Estatal<sup>3</sup> y del Sistema Español de Museos, BOE nº 114 de 13 de mayo:

Art. 19 Difusión; “El área de difusión atenderá todos los aspectos relativos a la exhibición y montaje de los fondos en condiciones que permitan el logro de los objetivos de comunicación, contemplación y educación encomendados al Museo.

Su actividad tendrá por finalidad el acercamiento del Museo a la sociedad mediante métodos didácticos de exposición, la aplicación de técnicas de comunicación y la organización de actividades complementarias tendentes a estos fines.”

La Ley 8/2007 de Museos y Colecciones Museográficas de Andalucía<sup>4</sup>, recoge en su artículo 4 entre las funciones de los museos:

“d) La organización y la promoción de las iniciativas y actividades que contribuyan al conocimiento y difusión de sus fondos o de su especialidad, así como la elaboración de publicaciones científicas y divulgativas acerca de las mismas.

e) La exhibición ordenada de sus fondos y el desarrollo de una permanente actividad didáctica respecto de sus contenidos.

f) El fomento y la promoción del acceso público a los museos y a sus servicios culturales, de manera presencial y por medio de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, con especial atención a los grupos con dificultades de acceso”.

“Difundir es poner algo a disposición pública, introducirlo en el conocimiento de la sociedad. Las formas o vehículos de la difusión son múltiples...”<sup>5</sup>.

“La eficiente administración de recursos (patrimoniales, humanos, económicos y de todo tipo) ordenada a la consecución de objetivos sociales que afecten al Patrimonio Cultural...”<sup>6</sup>.

PUBLICIDAD; “Conjunto de medios que se emplean para dar a conocer una noticia o un producto. Se centra más en las actividades de un proyecto que en su conjunto”<sup>7</sup>.

“Cualquier forma remunerada de presentación y promoción impersonal de productos, servicios, ideas, personas u organizaciones por parte de un patrocinador identificado.”<sup>8</sup>

MARKETING; “El proceso de gestión responsable de identificar, anticipar y satisfacer de manera rentable las necesidades de los clientes”<sup>9</sup>.

“Conjunto de principios y prácticas que buscan el aumento del comercio, especialmente de la demanda. Estudio de los procedimientos y recursos tendentes a este fin”<sup>10</sup>.

Comunicación, Difusión, Publicidad y Marketing constituyen una pequeña muestra de la variedad de conceptos que utilizamos en lo relativo a la gestión de la información<sup>11</sup> en las instituciones patrimoniales.

Actualmente desde nuestra perspectiva no podemos ceñirnos a un único término, la gestión de la información en los centros culturales ha de tender a incorporar otras variables derivadas de la suma de las definiciones anteriormente expuestas y caracterizarse por:

.-La existencia de un mensaje claro que represente la identidad de la institución en todas las comunicaciones emitidas.

.-Contar con canales múltiples de distribución adecuados, claros, habilitados para la emisión y la recepción.

.- Poseer suficiente capacidad de anticipación y conocimiento del público, tanto en sus necesidades evidentes como emergentes.

Los museos hoy experimentan un periodo de redefinición en el que han dejado atrás la perspectiva de instituciones orientadas casi en exclusiva a la conservación, la investigación y la custodia de materiales, para convertirse además en instituciones abiertas, receptoras y catalizadoras de iniciativas tanto en la creación propia como en la “reproducción cultural”<sup>12</sup>. Desde hace años no sólo gestionamos la producción de ocio cultural orientado al público, sino que también nos ocupamos de la incorporación en nuestros programas de producciones externas que, la mayoría de las veces, son pensadas y producidas exclusivamente para museos y centros culturales diferentes. Es evidente que el museo se ha convertido en generador-consumidor de producción cultural y ha dejado atrás el papel de mero contenedor de materiales.

Con estas actividades se producen numerosas emisiones informativas, sin que en muchos casos, consigan trascender de los datos sobre una información puntual del tipo fecha y hora, para transmitir la identidad, singularidad y personalidad del centro que las emite. Detrás de toda programación ha de existir una coherencia y fidelidad a los principios de la institución. No es lícito pedir fidelización al público si la propia institución no es fiel a sí misma.

### **Estrategias de Difusión en la Gestión Autonómica**

Los museos gestionados por la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía planifican, gestionan, comunican en base a los sistemas de trabajo y organización propia de los centros en coordinación con la Dirección General de Museos y Promoción del Arte.

Al comienzo de la andadura autonómica, recién transferidas las competencias en materia de museos, en la estructura orgánica de la Consejería de Cultura se crearon los Gabinetes Pedagógicos<sup>13</sup>, sección dependiente de las Delegaciones Provinciales. Hoy, en las ocho provincias andaluzas permanecen en estructura orgánica los Gabinetes Pedagógicos de Bellas Artes, aunque su vinculación a la difusión en los museos es variable de una provincia a otra. En general, los gabinetes se centran en la actualidad en el desarrollo de actividades conjuntas sobre el acercamiento del patrimonio cultural provincial y el ámbito educativo. Siguiendo el contenido del Decreto de creación de los gabinetes, sus funciones se plasman en la producción de contenidos y métodos didácticos para la educación patrimonial, las actividades pedagógicas, coordinación de visitas a Museos, Monumentos y Conjuntos, así como el asesoramiento a centros escolares. Actualmente, los gabinetes pedagógicos participan de la gestión de la comunicación de los museos aunque no la generan.

Durante estos años, desde los gabinetes se ha creado gran cantidad de materiales de apoyo pensados para la educación formal como herramientas para la interpretación y comprensión del patrimonio gestionado desde la Consejería de Cultura. Su labor, en relación a la difusión en general, se ha materializado en la atención a centros escolares, asistencia al profesorado, impulso de campañas institucionales como las Jornadas Europeas de Patrimonio, incluso en el apoyo didáctico a exposiciones y proyectos concretos en Museos y Conjuntos.

El futuro de estas secciones, desde nuestra perspectiva, está, por un lado, en la colaboración para el apoyo de iniciativas en instituciones provinciales para campañas puntuales, dentro del marco estratégico singular de cada centro. Por otro lado, en asumir la continuidad y adaptación de la interpretación patrimonial para los nuevos sistemas educativos dentro del ámbito que le es propio, nexos de unión con el sistema de educación formal, alumnos y profesorado.

En el panorama actual, la gestión de la comunicación de los Museos andaluces se estructura en la articulación y concurrencia de distintas vías de actuación, de ellas, merece una consideración más amplia la exposición, ya que constituye el auténtico lenguaje que el museo habla.

### **El lenguaje del Museo**

El Museo se comunica, muestra su identidad y se expresa a través de:

- El edificio y su entorno, la arquitectura y la apertura del centro a la ciudad. El aspecto exterior del mismo o la señalética que lo identifica en los distintos puntos urbanos constituyen en muchos casos la primera línea de comunicación de la institución que el público observa.

- Presencia en la red. La existencia de una web corporativa en la que cada museo incluye su programación con enlaces a la institución incluyendo información histórica de la misma, actividades, catálogo de piezas, (acceso a la aplicación DOMUS), exposiciones realizadas y futuras, imágenes, y en algunos casos visita virtual.

- Redes sociales; son numerosos los museos que se han instalado en el mundo virtual de las relaciones de masas sociales a través de la creación de un perfil institucional. Tal es el caso del Museo de Almería que cuenta con más de 1500 amig@s en Facebook desde la creación de la cuenta en Julio de 2009.

- Campañas de Difusión institucional, organizadas de forma centralizada y con un lema común en todos los museos gestionados por la Consejería de Cultura. Estas actividades potencian la imagen de marca y se planifican para conmemorar el 28 de febrero, Día de Andalucía, 18 de Mayo, Día Internacional de los Museos y Navidad. La unidad de imagen diseñada para estos eventos, la programación conjunta y la generación de un evento seguido por el público campaña tras campaña son las bases del éxito de estas actuaciones.

- La promoción de las actividades programadas, responden a la divulgación de cada evento en cuestión y se articulan en base a los Gabinetes de Prensa de las delegaciones provinciales y el área de Difusión de cada museo. Partiendo del envío de notas de prensa y convocatoria general a los medios se presentan las programaciones concretas de cada centro. La respuesta de los profesionales de la comunicación se materializa en informaciones emitidas en prensa, radio, televisión (sobre todo de ámbito local y autonómico), e Internet a través de páginas de ocio, o vinculadas al ámbito artístico que realizan un seguimiento sistemático de la programación del centro<sup>14</sup>.

- Publicaciones periódicas editadas desde la Consejería de Cultura, con una distribución centralizada en la que se incluyen noticias ampliadas, programación e información de todas las instituciones culturales de las provincias andaluzas.

- Los museos han conseguido elaborar sus propias redes y contactos que generan bases de datos de usuarios, tanto a través de altas voluntarias que solicitan información al centro, (formularios de hojas de sugerencias y reclamaciones, o página web del museo), o a través de la gestión realizada por medio del tejido asociativo interesado en las actividades e iniciativas que se promueven desde los centros. Incluimos las redes personales de profesionales y trabajadores vinculados a los museos que implican a un público que incorpora entre sus propuestas y alternativas de ocio la vida cultural de las instituciones.

- La exposición; constituye el lenguaje por excelencia del museo, su forma de expresión. La capacidad de comunicación de una exposición ha de ser explotada al máximo en todas las formas y recursos que nos ofrece. Desde su concepción involucra a todos los ámbitos de trabajo del museo, administración, restauración, seguridad, dirección, conservación e investigación y difusión. El éxito y capacidad comunicativa de una exposición reside en la coordinación de un trabajo multidisciplinar en el que se pone a prueba la capacidad de gestión de la institución.

Veamos como el planteamiento y ejecución de un proyecto expositivo implica a todos los ámbitos del museo.

El desarrollo del discurso expositivo es la carta real de presentación de la institución. Desde las áreas de conservación e investigación, el trabajo de catalogación y conocimiento previo de las piezas es fundamental, ya que una buena exposición parte del estudio, del conocimiento exhaustivo de los objetos. Las primeras determinaciones, y las primeras líneas que esbozamos marcan unas directrices que inciden de pleno en lo que transmitirá la exposición. La selección de piezas se asimila a la elección de las palabras que construyen las frases con las que contamos una historia. El guión que establecen las piezas, se plantea al inicio del trabajo siendo este planteamiento el que condiciona la comunicación de la futura exposición. En esta primera selección de objetos, se pueden obviar unos y potenciar otros, incluyendo por ejemplo un estereotipo

androcéntrico de la historia, que con total seguridad quedará plasmado de alguna manera en la exposición<sup>15</sup>.

En el volumen de objetos de un museo arqueológico contamos con realidades muy diferentes en cuanto a la procedencia de las piezas, lo que supone un condicionamiento evidente en cuanto a la selección de unos objetos respecto a otros. Así, nos encontramos con piezas descontextualizadas, en las que la aportación histórica en cuanto al conocimiento de las condiciones materiales objetivas de la vida social que ha producido esos objetos son nulas. Sin embargo a pesar de la descontextualización presentan una serie de características específicas o simplemente funcionales que pueden ayudar a soportar un discurso previo y propio. Por otro lado, el ingreso más numeroso de materiales en un museo procede de las actividades arqueológicas puntuales, de urgencia o sistemáticas, con la problemática que conllevan (distintas metodologías, dispersión de material, propiedad intelectual, ausencia de publicaciones...). En otras ocasiones, los objetos se incorporan al museo desde el marco de un Proyecto General de Investigación, formando parte de un conjunto en el que la investigación ha obtenido información del registro arqueológico. Aunque, en este sentido es necesario mencionar el desajuste que se puede producir entre el ámbito científico, el trabajo en los laboratorios universitarios y la plasmación del resultado de las investigaciones en las salas del Museo. Se trata de un desajuste temporal y, la mayoría de las veces, demasiado largo.

Por tanto, la elaboración del discurso científico y su plasmación en el guión expositivo pesará en la selección de unas piezas u otras, ya que se configura un planteamiento teórico que dirigirá los pasos posteriores. Si dicho planteamiento contempla de entrada "olvidos", el resultado puede ser muy desalentador, construyendo interpretaciones históricas mermadas y parciales.

Los objetos se contextualizan con palabras e imágenes. En las clasificaciones terminológicas, cartelas, textos, materiales y publicaciones que derivan de los procesos expositivos. Catálogos, hojas de sala, folletos, o la propia imagen gráfica de cada muestra, se construyen a partir de un lenguaje propio del museo, el expositivo. Con todo ello se realizan acercamientos al pasado y se proyectan actitudes del presente. La elección del guión expositivo, la naturaleza del lenguaje usado en todos sus soportes muestran nuestra particular interpretación de la exposición y, consecuentemente aquí, ha de aparecer la identidad, el mensaje de la institución.

Como punto fundamental de la exposición, los textos de las salas son necesariamente reflejo del cuidado extraordinario con el que han de elaborarse. Los textos, constituyen el soporte permanente que vincula pieza, recurso museográfico, unidad temática y público, sirviendo de comunicación directa entre ellos. Si el texto no está bien hecho, la línea de comunicación falla, por lo que la percepción de la exposición puede perderse o verse alterada. Es especialmente significativo el hecho de que los términos técnicos se han colado y “naturalizado” en las instituciones museísticas sin que nadie cuestione las descripciones técnico-formales que figuran en los soportes gráficos de múltiples objetos.

En cuanto al estilo y formato de los textos, el uso de un lenguaje sencillo, directo con un vocabulario familiar, el cuidado del tamaño de la fuente, el contraste con los fondos de color, la adaptación de las condiciones físicas de la lectura, la explicación de los términos técnicos y su apoyo en los contextos significativos, son cuestiones que caracterizan la capacidad de comunicación y entendimiento de los textos en exposición.

“El lenguaje trabaja para construir y delimitar ideas, conceptos e imágenes mentales. Podemos saber por cómo habla una persona, y el modo en que usa las palabras, cómo es, nivel de educación, clase social, origen geográfico, profesión, tipo de personalidad...”<sup>16</sup>.

En estos momentos, cualquier institución que se proyecte como centro cultural es consciente de la importancia del público, de la necesidad de comunicar y difundir el mensaje de la institución. En determinadas ocasiones es el propio mensaje; o el papel de la institución el que no está del todo definido. Condicionamientos variados, como apresuradas instalaciones que reciben las presiones y prisas de una inauguración oficial, los plazos de subvenciones, acuerdos de marco político o conveniencia circunstancial, incidirán directamente en el contenido comunicativo del centro en cuestión. El mensaje perderá fuerza y se proyectará únicamente mientras mantenga la inercia fundacional.

### **Museo de Almería, cifras de difusión.**

En el caso del Museo de Almería, el mensaje, la misión del mismo se ha definido antes de la ejecución del Proyecto Museográfico que actualmente acoge. El documento trabajado de manera previa a la puesta en marcha del centro<sup>17</sup>, ha sabido incorporar una singularidad e identidad que desde su reapertura en 2006 han caracterizado a la institución. Se ha optado por una presentación en su exposición permanente que muestra las sociedades prehistóricas del Sureste de la Península Ibérica, las sociedades de Los Millares y El Argar. El hecho de desestimar una presentación enciclopédica de los fondos, arraigada en los museos nacidos en el siglo XIX y XX, ha impulsado un proyecto en el que toda la exposición permanente del Museo se centra en estas sociedades del III y II milenio a.n.e. Son precisamente estos momentos históricos la base de numerosos proyectos de investigación desarrollados en el territorio almeriense desde los inicios de la gestión autonómica del patrimonio arqueológico<sup>18</sup>.

Las sociedades de los Millares y el Argar son las auténticas protagonistas del desarrollo expositivo del Museo. La

presentación incorpora recursos museográficos interactivos, audiovisuales y un concepto muy novedoso; la creación artística contemporánea al servicio de la interpretación histórica. Soluciones arriesgadas que hacen de la presentación arqueológica un ámbito de innovación en materia museográfica. Sin duda se trata de un recurso hasta ahora muy poco utilizado, pero que supone un cambio y una apuesta importante en la manera de contar la historia. En los pocos años que el nuevo centro lleva abierto al público es necesario resaltar cómo se ha conseguido la implantación del proyecto del Museo de Almería y, sobre todo, su reflejo en la ciudad.

Asociaciones, proyectos expositivos, actividades didácticas etc., son numerosos los ámbitos de actuación en los que el Museo desarrolla su papel como punto de gestión y de proyección cultural.

En el campo de las exposiciones temporales los criterios aplicados para la realización de las mismas siempre han tenido en cuenta las carencias de la ciudad, tanto en espacios disponibles para albergar determinadas muestras artísticas, como en el apoyo para la producción de exposiciones con altos valores de rentabilidad social. Como ejemplos son significativos algunas producciones propias como “Del Rito al Juego”; o la realizada para conmemorar el 50 aniversario de la obra literaria de Juan Goytisolo “Campos de Níjar. Morada sin memoria”, o la exposición “Federico Castellón. De Almería a Nueva York”, proyectos que han vinculado investigación, didáctica y fomento del patrimonio cultural.

El centro en su reciente andadura se ha posicionado como lugar de referencia para actividades culturales, agente catalizador de iniciativas de diversa índole. En esta línea, el hecho de presentar la programación de la Fílmoteca de Andalucía, o la colaboración con la Excm. Diputación de Almería en su Festival Anual de Cortometrajes, sitúa al Museo como organismo colaborador de una de las facetas más creativas que ha tenido y que se proyecta hoy para Almería; el cine. Siguiendo esta trayectoria es importante mencionar también las muestras fotográficas dedicadas al grupo Afal, o la dedicada a la conmemoración de los 25 años de Fotoperiodismo en Almería.

Otro de los rasgos definitorios de la institución es la inserción en el tejido asociativo, desde la reapertura al público el Museo acoge iniciativas provenientes de la Asociación de Amigos-as del Museo de Almería. Esta asociación recoge diversas propuestas que toman forma en un desarrollo paralelo junto al centro. Es importante destacar la colaboración por ejemplo en la programación para mostrar la Pieza del Mes, o los talleres didácticos de otoño en 2009. Actividades caracterizadas por la creatividad y el trabajo en equipo.

Otras asociaciones encuentran su apoyo para determinadas actividades en el Museo, algunas de ellas Capacítate, El teléfono de la Esperanza, Amnistía Internacional, Cruz Roja o Proyecto Hombre.

Unido a esta trayectoria, es imposible dejar de mencionar el apoyo a la educación formal y a los profesionales de la enseñanza. De manera permanente se establece un programa de visitas guiadas con escolares. Numerosos centros solicitan la asistencia en visitas concertadas con el equipo del Museo; trabajo que realizan el grupo de Auxiliares de Instituciones Culturales apoyado en vigilantes de sala y personal técnico del área de Difusión. En el ámbito científico y de investigación, es importante destacar el I Ciclo de Cine Histórico, el III Encuentro de Mujeres y Arqueología, o el proyecto futuro del IV Congreso Internacional de Arqueología de la Construcción, dedicado a la explotación de las canteras en el Mundo Antiguo, proyectos que vinculan el Museo al ámbito de la investigación internacional y al territorio.

El número de visitantes se ha caracterizado por el incremento de las cifras de público desde la reapertura en marzo de 2006; así el año 2006 se cerró con 39.737, el 2007 con 42.286, el 2008 con 50.643, y 50.894 en 2009<sup>19</sup>. De momento las cifras actuales para 2010 aseguran igualmente el incremento en este año. Para completar la información sobre

el museo, se trabaja actualmente en la publicación de la guía extensa, cuaderno pedagógico del profesor y alumno. Todo este material será objeto de publicación en 2010. Es un trabajo en desarrollo que acompañado de las hojas de evaluación y estudios de público oportunos, denotan un permanente empeño en ofrecer al visitante itinerarios, recursos didácticos y propuestas de su interés.

Desde la institución se pretende mantener la apertura al visitante, a la ciudad, pasando por la cercanía y tratando de atender en la medida de lo posible las iniciativas e inquietudes de los sectores educativos y culturales de Almería. Se intenta mantener una línea de comunicación recíproca, en la que el centro sea capaz de emitir un mensaje que sea entendido y además que exista la posibilidad de transmitir las respuestas por parte del público hacia la institución.

Se ha programado el año 2010 con diferentes muestras y actividades, esperando garantizar unos estándares de calidad avalados por la trayectoria definida hasta ahora y buscando, en todo momento, un ocio cultural de calidad.

Sin embargo, el concepto de “calidad” aplicado a los productos culturales precisa una definición más explícita. Los indicadores de la calidad asumen o trasladan conceptos del marketing a las instituciones culturales, en este sentido Beatriz Lucea plantea que “No podemos caer en el error de hablar del éxito o fracaso de un museo o de una de sus exposiciones por la cifra de los visitantes, puesto que “vender” la cultura, el arte, como si fuera un producto de supermercado, es tan fácil como triste y, después de ese “falso” éxito, sería imprescindible preguntarnos si cantidad es igual a calidad, si el hecho de que la gente acuda en masa a un museo significa que han aprendido y han valorado lo que han visto”<sup>20</sup>. Se plantea pues que referirnos únicamente al número de visitantes como indicador de calidad deja fuera de valoración otros aspectos que conforman realmente la excelencia de los productos culturales, aunque hoy por hoy están sin definir las variables que nos den la clave de la asignación a la calidad al margen de la cantidad.

Desde la experiencia de la gestión del Museo de Almería y haciendo un balance de los datos aportados desde la reapertura del museo al público en 2006 vamos a plantear una revisión de los datos recogidos en relación únicamente con dos actividades concretas; exposiciones temporales y talleres.<sup>21</sup> A partir de aquí se analizará la relación de datos para extraer a modo de conclusión una reflexión sobre la gestión de la comunicación y las estrategias de difusión en los museos andaluces.

Presentamos la valoración de las exposiciones temporales llevadas a cabo en el Museo de Almería durante los años 2007, 2008 y 2009. Se incorporan en el desglose de datos el número de visitantes en relación a los días de exposición pública de la muestra, el valor obtenido de la estimación del coste económico dividido entre el número de visitantes, y por último la estimación de la repercusión mediática de la actividad en los distintos medios de comunicación, aplicando un valor económico a la extensión de la información y el alcance de la misma.

### Exposiciones temporales

Exposiciones	Visitantes/ días	Coste	Repercusión mediática
07 Del Rito al Juego	14.902/103	9,7 euros	11.300 euros
07 Jugando a Ser	9.477/90	3,76 “	10.100 “
07 Campos de Níjar	4.394/52	6,8 “	8.000 “

07 Pintura costumbrista en el Museo de Cádiz	3.780/54	1,26 “	16.200 “
08 Y llegaron los Incas	13.449/6,05	6,05 “	15.100 “
08 Federico Castellón	9.179/78	8,70 “	22.000 “
08 Patrimonio Artístico	2.437/34	8,04 “	5.000 “
08 Pedro Soler	2.796/39	7,15 “	10.100 “
08 La Mujer en el Mundo Antiguo	9.654/73	2,54 “	5.000 “
08 En rodaje, 20 años del festival de cortos	5.683 /65	0,0 “	6.100 “
09 Rojo, un color en la historia	7.543/53	9,2 “	20.400 “
.			
09 Música mecánica, los inicios de la Fonografía	11.286/111	0,44 “	6.100 “
09 Población Andaluza en el mundo	758/7	0,00 “	4.000 “
09 Juan Ruiz Miralles	7.067/47	0,70 “	16.000 “
09 Arte Digital	5.692/39	0,53 “	4.000 “
09 Crearte	2.529/9	0,00 “	2.200 “
09 Arqueología Subacuática	3.091/12	1,62 “	600 “

Tenemos unos indicadores cuantitativos que nos sitúan la relación coste económico y número de visitantes. Quedan fuera de esta asignación datos como la implicación de entidades colaboradoras, evaluaciones de público, objetivos alcanzados, o calidad técnica tanto de montajes como de contenidos. Por todo ello no podemos asimilar cantidad y calidad, sin embargo todos estos valores en conjunto nos llevan a replantearnos las futuras formas de inversión, las alternativas de producción en actividades expositivas, su concordancia con la orientación de la institución, así como la estimación global de los costes.

Además de valorar el coste económico por visitante, una vez asignada la proporción inversión y número de visitantes, es oportuno incluir lo que podríamos denominar “visibilidad” de la actividad. En este sentido, entendemos que la difusión de la noticia a través de los medios escritos, o audiovisuales incorpora una variable que pocas veces se estima, bien sea por la dificultad de elaborar un dossier de prensa completo o directamente por la ausencia de seguimiento de

la imagen y proyección mediática de la institución. La imagen del centro, tanto la física y material como la reproducida en distintos soportes, posee un enorme potencial comunicador que, en muchas ocasiones, es ignorado.

Asignamos como variable el concepto de “visibilidad” relacionado con el coste económico real de la publicación de un texto, imagen o cuña informativa en los distintos medios de información. Desde esta perspectiva desarrollamos la asignación económica del seguimiento mediático de las noticias vinculadas con el Museo en relación a las exposiciones temporales:

A la vista de la información arriba detallada planteamos que no existe una proporción entre inversión-coste de la producción expositiva y seguimiento mediático, “visibilidad”. Las exposiciones más caras no son más difundidas en los medios que las actividades más económicas.

Los temas de ámbito local tienen un alto nivel de repercusión en prensa y medios de comunicación, en particular los artistas locales poseen un potencial mediático elevado. El propio artista desde sus contactos-redes personales es el primer interesado en promover la difusión de la existencia de la exposición, por lo que se convierte en un agente activo extraordinario para el impulso de la comunicación sobre la muestra, y ésta sí es una clave importante del éxito en la gestión de la información y sistemas de difusión para el museo, podríamos asimilarlo al Marketing directo.

Las posibilidades de acoger exposiciones producidas por otras instituciones andaluzas se configuran como una opción altamente rentable. Se fomenta la movilidad de las exposiciones realizadas desde otros museos o centros andaluces, se refuerza la imagen corporativa de marca, y por otro lado son bien acogidas por el público a la vez que incorporan valores no cuantificables como la colaboración institucional o el esfuerzo personal de los equipos de trabajo<sup>22</sup>.

El valor introducido por el seguimiento mediático de las exposiciones afecta directamente a los costes de producción de las mismas, ya que si restamos el repercutido en visibilidad mediática, conseguimos que la ratio inversión-visitante baje sensiblemente ofreciéndonos nuevas cifras económicas a reconsiderar.

Para el estudio de las actividades didácticas realizadas en los museos, los talleres se constituyen como la opción más extendida entre las ofertadas en estas instituciones. Se consigue con estas alternativas de ocio movilizar a un importante sector del público que, mediante estas propuestas se vinculan de manera estable al centro y realizan un seguimiento de la información emitida por el museo. Podemos afirmar que se ha conseguido fidelizar a un sector de público interesado de forma permanente en la oferta cultural del centro, acostumbrado a los canales de distribución del mismo y que a su vez está capacitado para ser escuchado por el museo ya que conoce y se sirve de las líneas de comunicación del mismo.

Planteamos los datos derivados de la realización de talleres en el Museo de Almería durante los años 2007, 2008 y 2009. Incorporamos la relación entre el coste económico por taller y el número de asistentes al mismo, y la repercusión mediática de la actividad.

### Talleres

<u>Inversión</u>	<u>Coste</u>	<u>Visibilidad</u>	<u>Participantes</u>
07-6.764 euros	10,05 euros	6.000 euros	676 personas
08-4.817 euros	4,58 euros	4.000 euros	1051 personas
09-20.600 euros	15,21 euros	7.000 euros	1354 personas

Podemos plantear a la vista de los datos arriba expuestos que se ha conseguido crear una necesidad en las expectativas del público y la oferta cultural de ocio de los museos. Los talleres se consolidan como actividad complementaria junto con la exposición permanente y muestras temporales, el público las espera y demanda al museo. Para ello, la calidad de la información difundida, los canales y la posibilidad de respuesta por el centro han de ser extremadamente cuidadas puesto que el público ha asimilado a sus alternativas de ocio la posibilidad de asistir a talleres en el museo, consiguiendo una “relación correspondida” entre público y museo.

El mantenimiento de esa “relación” obliga a los museos a garantizar un canal de escucha, a trabajar en la solidez de propuestas culturales de calidad y a mantener una línea abierta de comunicación entre el centro y el público. La coherencia del mensaje de la institución, orientará los pasos de la misma en su camino de encuentro con el público.

A modo de conclusión se observa que el concepto de Difusión recogido en el Real Decreto 620/1987 define ampliamente el ámbito y formas de actuación de los museos en lo que respecta a la gestión de la comunicación. Es necesario que exista un mensaje claro, canales seguros de transmisión y recepción, así como preocupación por el conocimiento del público. Es un hecho que el Museo como institución se ha renovado, es importante comunicarlo, transmitir de manera efectiva al público la apertura y dinamismo de los centros.

La gestión de la comunicación en los museos ha de ser actualizada y estructurada en base a las posibilidades reales que se encuentran a nuestro alcance. Existen medios para la comunicación bastante económicos, tanto para el gestor como para el usuario. Estos canales requieren dedicación diaria por parte de la institución, y se están configurando como referencias inmediatas para la obtención de la información.

Las exposiciones, desde su concepción, han de incorporar toda la fuerza de los recursos didácticos a disposición para activar el potencial evocador que poseen los museos. La atracción de una muestra o de una actividad puede constituirse como la vía de acceso de un público potencial, permitiendo la posibilidad de establecer comunicación con el visitante.

Cada institución es única, en una buena comunicación es importante el mantenimiento de la personalidad singular del centro. Se ha superado el concepto de Museo enciclopédico abigarrado de objetos, la presentación de las colecciones estructuradas en discursos tipológicos. Los museos han de buscar su identidad, aquello que les hace especiales y diferentes.

La comunicación recíproca permite que el centro entre en contacto con el público. El hecho de establecer una doble vía de transmisión del mensaje permite al público ser escuchado en el museo.

La gestión de los museos proporciona numerosos datos, evaluaciones, cifras de público, estadísticas mensuales, flujos de visitantes, preferencias, etc. que, desde las instituciones, debemos aprender a mirar e interpretar.

No existe un indicador clave para la medición de la calidad y la respuesta o aceptación de una actividad por el público. Los conceptos de rentabilidad social, coste, mercado o producto, adquieren otra dimensión cuando los extrapolamos al ámbito cultural. Sin embargo, el análisis profundo de los datos cuantitativos y el establecimiento de unos determinados estándares pueden conducirnos a la búsqueda de la excelencia en el ocio cultural.

Los indicadores cuantitativos dejan a un lado valores que merecen ser considerados. Sólo un análisis profundo de los datos y su comparación pueden aportar valiosa información, herramientas apropiadas para el conocimiento del

público. La adecuada difusión pretende la apertura del museo a la sociedad a través del conocimiento de la institución y de los servicios que ésta ofrece.

## BIBLIOGRAFÍA

Ballart Hernández, J. 2007: *“Manual de Museos”*, Síntesis, Madrid.

Benavides Solís, J. 2002: *“Los soportes ideológicos y materiales de la difusión cultural”*, VII *Jornadas Andaluzas de Difusión del Patrimonio Histórico*, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía.

Carreras Monfort, C. ed. 2005: *“Patrimonio cultural y tecnologías de la información y la comunicación. A la búsqueda de nuevas fronteras”*, Tendencias 2, Ed. 3000 Informática, Ayuntamiento de Cartagena, Murcia.

Colbert. F. y Cuadrado, M. 2003: *“Marketing de las Artes y la Cultura”* Ariel Patrimonio, Barcelona.

González Martín, J.A. 1991: *“El Museo como proceso de comunicación y como lenguaje”*; VIII *Jornadas Estatales DEAC-Museos*, Museo Nacional de Arte Romano, Mérida.

Hooper-Greenhill, E. 1995: *“Museum, Media, Message”*, Ed. Routledge, London.

Hooper-Greenhill, E. 1994: *“Museum and their visitors”*, Ed. Routledge, London.

Hooper-Greenhill, E. *“The educational role of the Museum”* Ed. Routledge, London, 1994.

Kotler, N. y Kotler, P. 2001: *“Estrategias y Marketing de museos”*, Ariel Patrimonio, Barcelona.

Lucea B.; en Montañés, C. (coord.), 2001: *“El Museo. Un espacio didáctico y social”*, Mira Editores, Zaragoza.

Morales Miranda, J. 2001: *“Guía práctica para la Interpretación del Patrimonio”*, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía.

Navarro Ortega, A.D. 2010: *“El Museo de Almería”*, *Revista Ph. nº 73*, Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía.

Pastor Homs, M<sup>a</sup> I. 2004: *“Pedagogía museística. Nuevas perspectivas y tendencias actuales”*, Ariel Patrimonio, Barcelona.

Paz de, J.J. y Fernández J.J. 2002: *“Últimas experiencias de los gabinetes pedagógicos de Bellas Artes”*; III, IV y V *Jornadas Andaluzas de Difusión*, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía, Sevilla.

Pérez Santos, E. *“Estudio de visitantes en museos. Metodología y aplicaciones”* Ed. Trea, Gijón, 2001.

Querol, M<sup>a</sup>. A. 2002: *“La gestión de la Difusión del Patrimonio Arqueológico”*; III, IV y V *Jornadas Andaluzas de Difusión*, Consejería de Cultura, Junta de Andalucía, Sevilla.

Ramos Lizana, M. et.al., 2004 : *“Museo de Almería. Proyecto Museográfico documento básico”*. (Original impreso inédito).

Rodríguez del Alisal, E.: *“El Museo y la Comunicación”*;VII *Jornadas Estatales DEAC-Museos*.

Roselló Cerezuela, D. 2004: *“Diseño y evaluación de proyectos culturales”* Ed. Ariel, Barcelona.

**(Footnotes)**

<sup>1</sup>Roselló Cerezuela, D. 2004: p.164. El autor hace referencia a esta definición aplicada al estudio aplicado en el ámbito de un proyecto cultural concreto.

<sup>2</sup> Ballart Hernández, J. 2007: p.183.

<sup>3</sup> De los Museos gestionados por la Consejería de Cultura de la Junta de Andalucía, 17 son de Titularidad Estatal.

<sup>4</sup> Ley de Museos y Colecciones Museográficas de Andalucía, BOJA nº 205, de 18 de octubre de 2007.

<sup>5</sup> Querol, M.A. 2002: p.7. “La gestión de la difusión del patrimonio arqueológico”. En : III , IV y V *Jornadas Andaluzas de Difusión*; Consejería de Cultura, Junta de Andalucía.

<sup>6</sup> Definición de la Asociación Española de Gestores Culturales, en Benavides Solís, J. 2002: p.59: “Los soportes ideológicos y materiales de la difusión cultural”. En: VII *Jornadas Andaluzas de Difusión del Patrimonio Histórico*; Junta de Andalucía, Consejería de Cultura.

<sup>7</sup>Roselló Cerezuela, D. 2004: p.164.

<sup>8</sup> Kotler, N. y Kotler, P. 2001: p.261.

<sup>9</sup> Wilmshurst, J. 1978: “*The Fundamentals and Practice of Marketing, Institute of Marketing and CAM Foundation*”, En: Colbert F. y Cuadrado M. 2003: p. 20. ; “*Marketing de las Artes y la Cultura*” Ed. Ariel Patrimonio, Barcelona, 2003.

<sup>10</sup> Definición de la RAE; *Marketing, voz inglesa*, por tanto remite a mercadotecnia, [www.rae.es](http://www.rae.es)

<sup>11</sup> El término gestión de la información hace referencia a la información que se deriva del Área de Difusión del Museo, otras áreas de trabajo de las instituciones museísticas proporcionan otro tipo de información que no son objeto de este estudio.

<sup>12</sup> Con “Reproducción cultural”, nos referimos al papel que desempeñan los museos como centros receptores de producciones que las industrias culturales van ofertando sistemáticamente a todos los museos en un territorio concreto. Es evidente que en la mayoría de los casos existe una incapacidad técnica justificada de los centros museísticos para producir programas propios sobre sus contenidos y adaptarlos al formato ocio cultural.

<sup>13</sup> Decreto de Fundación , BOJA 21 de enero de 1986, Decreto 269/1985 de 26 de septiembre.

<sup>14</sup> [www.ondeando.com](http://www.ondeando.com); [www.novapolis.es](http://www.novapolis.es); [www.peinandocanas.com](http://www.peinandocanas.com), son direcciones en las que se sigue la programación y actividades del museo.

<sup>15</sup> En este sentido, los trabajos de Hooper Greenhill analizan algunas experiencias expositivas en las que desarrolla los modelos de

comunicación y los textos en museos; el poder del lenguaje y la forma de trabajarlo en exposiciones, así como los mensajes de determinadas experiencias museísticas. En Hooper Greenhill, E. 1994: “ *Museums and their visitors*”, Routledge, London.

<sup>16</sup> How language Works, ( traducción de la autora ) , en Hooper Greenhill, E. 1994: p.122 “ *Museums and their visitors*”, Routledge, London.

<sup>17</sup> Proyecto Museo de Almería, documento inédito elaborado para la aportación de documentación en el concurso de adjudicación para la ejecución del programa museográfico del mencionado museo. Elaborado por Ramos Lizana, M. et al.

<sup>18</sup> En algunos casos, como en el yacimiento de los Millares, la investigación suma más de 100 años de historia, desde el descubrimiento del asentamiento por el ingeniero belga Luis Siret hasta los proyectos de investigación de la Universidad de Granada en la actualidad.

<sup>19</sup> El promedio anual de visitantes entre los años 1984-1989 antes del cierre del museo se situaba en 10.803 cada año. Parte de este texto forma parte del artículo publicado en la Revista del Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico, nº 73, sobre el Museo de Almería.

<sup>20</sup> Lucea, B. 2001: p.28. En Montañés, C. (coord.) 2001 “El Museo un espacio didáctico y social”.

<sup>21</sup> Actualmente son actividades establecidas en la mayoría de los museos, tanto las muestras temporales, como los talleres forman parte de lo ofertado por los centros al público en centros de ámbito local, autonómico y nacional. El periodo cronológico de los datos que ofrecemos se ciñe de 2007 a 2009, anualidades completas ya que el museo se abrió al público en marzo de 2006 hemos dejado sin valorar los meses transcurridos hasta 2007.

<sup>22</sup> Sin entrar a valorar la fuerza y potencial de las colecciones que se custodian en los museos andaluces, contamos con objetos patrimoniales de gran amplitud cronológica y contenidos.