

Estrategias de comunicación en la planeación de exposiciones

Lauro Zavala*

El museo tradicional, patrimonio de élites

Tradicionalmente, durante cientos de años, los museos han sido patrimonio de las élites. No sólo en términos económicos sino sobre todo en términos semánticos. Esto significa que los dueños de los museos han sido no sólo los poseedores de las colecciones de objetos canónicamente considerados como valiosos, sino que, además, quienes visitan regularmente estas exposiciones y disfrutan estas visitas suelen ser los poseedores de la información contextual y del lenguaje especializado que permiten apreciar el valor de tales objetos y colecciones.¹

Un primer paso para cuestionar esta tradición elitista consiste en reconocer que un objeto por sí solo no comunica nada. Esto es así porque la comunicación es un proceso en el cual el objeto es sólo un elemento entre muchos otros, incluyendo aquellos que lo ubican en un determinado contexto físico, material, contingente, histórico, estético y conceptual.

Otro elemento importante para cuestionar la tradición elitista en los museos consiste en pensar que si un visitante se aburre, ello es, en parte, responsabilidad del museo y no el simple resultado de la ignorancia del visitante, que debería haber tenido previamente una motivación suficiente para volverse casi parte de la élite que montó la exposición o que redactó los cedularios en un tono críptico, o que utilizó el lenguaje especializado de los eru-

Este artículo fue elaborado como parte del proyecto colectivo de investigación de la Escuela Nacional de Artes Plásticas de la UNAM, *El diseño museográfico contemporáneo*, el cual ha tenido como objetivo final el diseño del programa de Posgrado en Artes Visuales con especialidad en Espacios Museográficos

¹ Pierre Bourdieu y Alain Dardel, *The Love Art: Art Museums and their Public*, Traducido por C. Beattie y N. Merriman, Stanford University Press, Stanford, 1991.

*UAM Xochimilco

ditos o que simplemente confía en la fuerza impositiva del canon cultural de alguna determinada élite cultural y económica. A partir de esta perspectiva se empieza a cuestionar la tradición elitista de los museos, que así han reproducido estructuras jerárquicas de valoración, independientes de la experiencia cultural de los visitantes potenciales.

Aquí radica uno de los problemas centrales de la comunicación en los espacios museográficos. Si un museo abre al público, se presupone que habrá de utilizar recursos y estrategias semánticas (verbales, icónicas y ambientales) que el visitante podrá comprender. Al no ser reconocido y asumido este presupuesto, el visitante queda marginado del proceso de investigación que ha llevado a determinar el valor específico de aquello que se exhibe.

El museo como espacio abierto: algunas propuestas

Comunicar puede significar, entre otras cosas, reconocer aquello que es común a quienes establecen una relación dialógica, o al menos utilizar aquellos elementos discursivos que permiten reconocer la especificidad de cada interlocutor y reconocer sus diferencias específicas.

Asumir esta perspectiva dialógica para entender el proceso comunicativo lleva necesariamente a distanciarse de un empleo instrumental del término, que termina por reducir la complejidad, vitalidad y riqueza del proceso comunicativo a una dimensión puramente técnica, impersonal, o bien a propiciar la reproducción de las estrategias de control que requiere todo discurso institucional cuando está al servicio de un uso vertical del poder.

Por ello, sostener una posición democratizadora de la cultura lleva a relativizar los cánones y la función elitista y el lenguaje críptico utilizado por los museos tradicionales. Este proceso de relativización consiste en reconocer cuál es el contexto original en el que surgieron dichos cánones.²

Una propuesta democratizadora de las iniciativas culturales habría de contemplar estrategias como las siguientes:

— Ofrecer distintas versiones de un acontecimiento, pues todo acontecimiento es siempre una construcción discursiva.

— Ofrecer distintas interpretaciones de cada proceso o producto cultural (artístico, histórico o de cualquier naturaleza), pues todo proceso y todo producto es valorado de distintas maneras, dependiendo de la perspectiva desde la cual se elabora una determinada interpretación.

² Hughes de Varine Bohan, «Entrevista con Hughes de Varine Bohan», en *Los museos en el mundo*, Salvat, Barcelona, 1979.

— Ofrecer distintos niveles en cuanto a la calidad, naturaleza y cantidad de información, pues cada visitante tiene distintas necesidades y expectativas en relación con la información que se le ofrece.

— Ofrecer distintas estrategias comunicativas (narrativas, informativas, experienciales, ambientales, reconstructivas, simulativas, explicativas, valorativas, interpretativas, contextuales, objetuales, rituales, lúdicas, didácticas, sensoriales), pues los horizontes de expectativas y de experiencias — museográficas y extramuseográficas — son distintas en cada visitante.

— Ofrecer todas las opciones anteriores de tal manera que cada una de ellas pueda ser elegida independientemente de (o en conjunción con) las demás, al ser una opción integral en sí misma.

De esta manera, el visitante podrá organizar su visita según sus expectativas y necesidades, y según sus recursos en términos de tiempo, formación e información. Con el fin de propiciar esta clase de experiencia museográfica sería conveniente:

— Ofrecer también, al inicio del recorrido, una visión general de las opciones que se ofrecen, de tal manera que el visitante se encuentre como ante un menú de opciones, de entre las cuales elegirá aquellas que le parezcan más apetitosas, sugerentes y atractivas, desde la perspectiva de su imaginario personal.

Si el discurso museográfico se ofrece como un modelo para armar (con diversas opciones y guías para hacerlo, según las necesidades y deseos de cada visitante), entonces cada fragmento de este discurso poseerá, en principio, una relativa autonomía en relación con el resto. Al hablar aquí de discurso museográfico no sólo me refiero a los museos, sino también a las galerías de arte, los sitios históricos, los zoológicos e incluso, en algunos casos, a determinados centros recreativos.

La diversidad de opciones combinatorias es similar a la que se ofrece en un menú, o a la experiencia de ver un programa televisivo que forma parte de una serie, o a la de leer un cuento que forma parte de una serie narrativa, donde cada parte es también una totalidad autónoma, recombinable con cualquiera de las demás, según la disponibilidad de tiempo, el estado de ánimo y las necesidades de cada visitante en el momento de efectuar su visita.

El museo como espacio para el diálogo

Paradójicamente, una propuesta democratizadora para el diseño de las exposiciones museográficas podrá adoptar las estrategias que caracterizan, en otro contexto, a las ediciones anotadas de obras literarias, precisamente

aquellas que tradicionalmente han sido consultadas solamente por los investigadores más especializados.

Pero ya se sabe que son estos investigadores quienes, al conocer el contexto de un determinado texto, poseen los elementos que un lector común ignora para acceder y disfrutar mejor su lectura.

¿Qué clase de materiales pueden ser incorporados a una edición crítica, anotada, de un texto literario, con la participación de los expertos en la obra y su contexto?

En primer lugar, es necesario señalar que todo aquello que se comenta (al presentar la obra, como complemento o como notas al pie) está elaborado teniendo a un «tipo» de lector en mente. Por ello, hay muy diversas clases de ediciones anotadas, cada una de las cuales utiliza un lenguaje diferente y ofrece información en diversos niveles de profundidad.³

El tipo de información que puede ser ofrecida cubre un amplio rango que va desde la crítica genética (información acerca de cómo fue creada la obra) hasta los glosarios y la bibliografía crítica anotada, pasando por las variantes que ha sufrido el texto en sus diversas ediciones y las interpretaciones y respuestas que ha tenido desde su primera publicación.

Todos estos materiales constituyen, precisamente, el espacio intertextual que da vitalidad al texto estudiado y que explica el interés que puede tener para distintos lectores en diversos contextos de lectura.⁴

El lector de una obra anotada sabe que éste es un material de consulta y que no necesariamente tiene que ser leído de manera secuencial o exhaustiva, como también ocurre con un diccionario o una enciclopedia. En este sentido, una propuesta museográfica que esté abierta para más de un tipo de visitante podría ofrecer las siguientes características:

- a) diversos niveles de profundidad y accesibilidad de la información
- b) diversas perspectivas interpretativas acerca de aquello que ofrece a los visitantes, y
- c) diversas opciones para su participación, desde el hieratismo ritual hasta el desparpajo lúdico, pasando por las visitas guiadas, los módulos interactivos de información computarizada y otras estrategias de comunicación.

En estos espacios museográficos, el visitante sabrá que su experiencia de visita puede ser construida por él (o ella) según sus propias condiciones y

³ Christopher Kleinhenz, «The Nature of an Edition», en C. Kleinhenz, ed.: *Medieval Manuscripts and Textual Criticism*, North Carolina Studies in the Romance Languages and Literatures, Chapel Hill, 1976, pp. 273-79.

⁴ Lauro Zavala, «Elementos para el análisis de la intertextualidad», en *La Colmena*, Revista de la Universidad Autónoma del Estado de México, número 9, 1996, pp. 4-16.

necesidades de lectura, según su grado de participación y las decisiones que asuma, como ocurre, en otro plano, con la lectura sesgada que todo lector hace de una revista o de un periódico.

El museo como medio de comunicación

En síntesis, un espacio museográfico puede adoptar estrategias discursivas similares a las de cualquier otro medio de comunicación, precisamente con el fin de lograr una interacción más satisfactoria entre los objetivos de la instancia enunciativa (que generalmente persigue fines básicamente educativos) y las expectativas del visitante, para quien son diseñadas diversas opciones de interacción, que van de lo más hierático a lo más lúdico.⁵ Estas similitudes pueden ser formuladas en los siguientes términos.

Un visitante común es aquel que no es experto en el tema de la exposición o que no trabaja en el museo que monta la exposición. Incluso los expertos en el tema de una exposición no son expertos en los temas de cualquier otra exposición. De aquí se desprende que todo visitante común es alguien que no es experto en el tema de lo expuesto.

Ahora bien, cuando un visitante común visita una exposición que ha sido montada en otra ciudad o en otro espacio cualquiera, no está viendo los mismos objetos que vio en la ocasión anterior, aunque se trate del mismo catálogo o de la misma colección temporal, pues lo que el visitante experimenta es el conjunto de estrategias específicas por medio de las cuales el discurso museográfico construye una determinada experiencia de visita, ofrece determinados niveles de información y utiliza códigos verbales y ambientales específicos, en lo relativo a la distribución del espacio, la iluminación, las vías de circulación, el contenido de los cedularios y todos los demás elementos de construcción e interpretación implícita y explícita de lo expuesto.

El visitante puede tener la convicción de que va a conocer un conjunto de piezas valiosas, pero en realidad va a conocer la visión necesariamente parcial que los museógrafos le ofrecen de estas piezas, al imponer determinados criterios de jerarquización y contextualización (o descontextualización).

Ningún discurso museográfico, lo mismo que cualquier otra clase de discurso, puede ser inocente o neutro, pues su propia naturaleza consiste, precisamente, en «construir» una «mediación» entre el contexto original de lo que muestra y el contexto interpretativo del visitante.

⁵ Marta Libedinsky, «Las escuelas y los museos: de la visita turística a la visita de descubrimiento», en *Tecnología educativa. Políticas, historias, propuestas*, Buenos Aires, 1995, pp. 257-274.

La responsabilidad del equipo museográfico consiste en decidir — y en su caso, hacer explícitas — las estrategias de construcción (es decir, de mediación) a través de las cuales pone en escena determinados objetos o conceptos.

Por ello, la presencia de un objeto cualquiera, por muy excepcional que sea en comparación con otros, o la presencia de espacios lúdicos, por muy participativos que puedan ser, no son suficientes por sí solos para lograr que la experiencia de visita sea educativa.⁶

Existe una enorme diversidad individual entre los visitantes reales que efectivamente asisten a un espacio museográfico, en términos de edad, experiencia museográfica y extramuseográfica, familiaridad con lo expuesto, expectativas de visita, estado de ánimo, capital cultural incorporado y la comunidad interpretativa a la que pertenecen o ante la cual emitirán su opinión acerca de la visita.

Frente a esta diversidad, una estrategia democratizadora por parte del equipo de producción museográfica consiste en considerar la posibilidad de ofrecer diversas opciones para que el visitante construya su propio discurso museográfico, según sus propias necesidades y apetencias.

Esta diversidad de opciones puede considerar la similitud que podría haber entre las características de diversos medios de comunicación y un espacio museográfico. Después de todo, por su propia naturaleza, el espacio museográfico es el espacio idóneo para relacionar y, en su caso, integrar los diversos medios de comunicación.

El espacio museográfico, como espacio del simulacro y la experimentación, puede ser convertido en el espacio con mayor riqueza cultural, con el mayor potencial educativo y con un alto grado de competitividad frente a otras ofertas culturales, precisamente al integrar, de manera gradual y diferenciada, en un mismo discurso, elementos provenientes de los más diversos medios, y ofrecer diversas interpretaciones de la realidad, característica esta última de toda propuesta democrática y pluralista.

El asumir la responsabilidad de adoptar una única opción o de ofrecer una gran diversidad de opciones interpretativas para el visitante hace de la instancia enunciadora y de sus receptores elementos partícipes en un proceso dialógico de construcción, desconstrucción y reconstrucción continua de las mismas interpretaciones, lo cual constituye, en sí mismo, un invaluable proceso educativo de carácter polémico y participativo.

⁶ Lawrence A. Allen, *Museos: comunicación y educación. Antología comentada*, INBA, México, 1987, pp. 440-443.

Es en este contexto en el que se articulan las dimensiones ética y estética de la comunicación museográfica.

Las características de un discurso museográfico específico pueden ser decididas tomando en consideración las características específicas de otros ámbitos culturales, como es la autonomía de cada fragmento (en el caso de las series televisivas y las series de cuentos de un mismo autor), o la combinatoriedad virtual y la diversidad de elementos recombinables (en las ediciones anotadas de tipo *variorum*, en un menú gastronómico o en una revista miscelánea, *omniscia* o monotemática).

La toma de decisiones y el visitante

En el proceso de producción museográfica no hay fórmulas infalibles para lograr resultados garantizados, pues la aleatoriedad de las circunstancias y la diversidad de los visitantes exigen que el equipo de producción ponga en juego su imaginación.

Precisamente por ello, el equipo de producción, en algún momento del proceso creativo, habrá de tomar necesariamente determinadas decisiones. El esquema que aquí se ofrece contempla las áreas en las que se inscriben estas decisiones.

Al estudiar este mapa, el equipo de producción podrá visualizar las áreas en las que sus decisiones estarán afectando la especificidad de la experiencia de visita.

Se han señalado aquí diversas opciones, pero ello no significa que todo espacio museográfico ponga en juego todos estos elementos en cualquier exposición. Pero el proceso mismo de desechar, sustituir o jerarquizar determinadas opciones constituye, en sí mismo, el perfil específico del espacio museográfico que será creado.

Con el fin de que la visita a un espacio museográfico sea satisfactoria para el visitante, y además se cumplan las expectativas de la instancia productora de la exposición, es conveniente reconocer de antemano los elementos que determinan la calidad de la experiencia de visita.

La definición de estos elementos está en juego durante el proceso de creación de la exposición, y pueden ser agrupados en cinco áreas del proceso de toma de decisiones:

1) Condiciones generales

Por qué y para qué se organiza la exposición
(antecedentes / objetivos / recursos)

- 2) Condiciones materiales
cuándo y dónde se expone
- 3) Estrategias comunicativas
qué y cómo se presenta lo expuesto
(contenidos / códigos / soportes)
- 4) Elementos paralelos
cómo se complementa y se difunde la exposición
(ofertas internas / externas al museo / difusión)
- 5) Evaluación global
cómo se registra e interpreta la experiencia de los visitantes.

Todo lo anterior está determinado por los horizontes de experiencia y de expectativas de la instancia de producción institucional (de la que depende la existencia de los recursos financieros y las condiciones físicas para la existencia de la exposición); de la instancia de diseño conceptual de la exposición (de la que dependen las propuestas de realización de la exposición); de la instancia de producción material (de la que depende la puesta en práctica del diseño conceptual), y de los visitantes.

Para cada una de las primeras tres instancias existen diversas conceptualizaciones de visitantes: los visitantes explícitos e implícitos, y los visitantes reales y potenciales.⁷

Una vez decididas las condiciones materiales de la exposición, el equipo de diseño decidirá las estrategias de comunicación. La primera de estas decisiones consiste en la selección de los códigos (verbales y otros) que serán utilizados, según los distintos tipos de visitantes que se esperan como visitantes.

Estos códigos serán elegidos en función de la edad de los visitantes, su experiencia museográfica y extramuseográfica, la familiaridad con lo expuesto, las expectativas de visita, el capital cultural incorporado, el contexto educativo y cultural, y la comunidad interpretativa a la que pertenece.

Por otra parte, las estrategias de interpretación de lo expuesto están determinadas por la distribución de espacios, la jerarquización de los objetos, la naturaleza de los soportes físicos, la iluminación, el color, las texturas y otros elementos del diseño gráfico. En particular, los cedularios (es decir, los textos explicativos que acompañan a los objetos de una exposición) ofrecen ya una interpretación de lo expuesto, en función de las siguientes

⁷ Roger Miles, «Museum Audiences», en *The International Journal of Museum Management and Curatorship*, 1986, 5, pp. 73-80.

variables. En cuanto al contenido: lenguaje, extensión y lector implícito; en cuanto a sus características físicas: frecuencia, tamaño, color, iluminación y tipografía.

Las estrategias de retroalimentación pueden ser las siguientes:

- 1) Buzones de sugerencias
- 2) Cuadernos de visita
- 3) Encuestas de valoración educativa
- 4) Encuestas de evaluación con fines administrativos
- 5) Cuestionarios para interpretar la experiencia cultural
- 6) Cuestionarios para determinar el grado de apropiación de estrategias de interpretación de lo expuesto
- 7) Entrevistas para la reconstrucción narrativa de la experiencia de visita
- 8) Reconstrucción de la experiencia de visita con estrategias interactivas (empleo de recursos electrónicos al final del recorrido).

Conclusión

Tal vez la función educativa que podría cumplir mejor el museo consiste en despertar en el visitante el apetito por explorar por su cuenta un determinado terreno cultural.

El espacio museográfico sería, entonces, un espacio diseñado para motivar el interés hacia la investigación, un ámbito en el que se propicie el entusiasmo, en el que se generen (aunque no necesariamente se ofrezcan) más preguntas que respuestas.

O mejor aún, un espacio en el cual el visitante sea estimulado sensorial e intelectualmente en su sensibilidad personal para formular hipótesis acerca de lo expuesto.

El museo es entendido aquí como un espacio de la abducción, del encuentro programado con el azar y la imaginación, un espacio para el diálogo entre lo familiar y lo extraño, un espacio lúdico para el reencuentro con la capacidad de asombro, un espacio para el ejercicio de la sensibilidad y la inteligencia, para la exploración de las fronteras entre la identidad y la diferencia, entre la ignorancia y el conocimiento, entre lo mismo y lo otro.

Bibliografía

Allen, Lawrence A., «Community Development», en *Museums, Adults and the Humanities*, Zipporah W. Collins (compilador). Washington, D.C., American Association of Museums, 1981, 114-118. Traducido por

- Graciela Schmilchuck para *Museos: comunicación y educación. Antología comentada*, INBA, México, 1987, pp. 440-443.
- Bourdieu, Pierre y Alain Darbel, *The Love of Art: Art: Museums and Their Public*, traducido por C. Beattle y N. Merriman, Stanford University Press, Stanford, 1991.
- de Varine Bohan, Hughes, «Entrevista con Hughes de Varine Bohan», en *Los museos en el mundo*, Salvat, Barcelona, 1979.
- Kleinhenz, Christopher, «The Nature of an Edition», en C. Kleinhenz, (editor), *Medieval Manuscripts and Textual Criticism, North Carolina Studies in the Romance Languages and Literatures*, Chapel Hill, 1976, pp. 273-279.
- Libedinsky, Marta, «Las escuelas y los museos: de la visita turística a la visita de descubrimiento», en *Tecnología educativa. Políticas, historias, propuestas*, Buenos Aires, 1995, pp. 257-274.
- Miles, Roger, «Museum Audiences», en *The International Journal of Museum Management and Curatorship*, número 5, 1986, pp. 73-80.
- Zavala, Lauro, «Elementos para el análisis de la intertextualidad», en *La Colmena*, Revista de la Universidad Autónoma del Estado de México, número 9, 1996, pp. 4-16.