



5. Prototipos en museos: creación de exposiciones interesantes con un proceso de evaluación distinto

Kathleen McLean

Resumen

Las exposiciones de los museos actuales deben satisfacer las necesidades de los visitantes de los museos contemporáneos. Las prácticas tradicionales de diseño y desarrollo de exposiciones ya no son adecuadas, y si los profesionales de museos esperan crear exposiciones más atractivas para sus públicos, deben emplear nuevos procesos y mejores prácticas. La incorporación de algún tipo de proceso de prototipos puede ser una de las mejores maneras de estimular el cambio y generar exposiciones más cautivadoras.

Palabras clave

Evaluación, prototipos, diseño, museos, visitantes

Abstract

Contemporary museum exhibitions need to meet the needs of contemporary museum visitors. Traditional exhibition development and design practices are no longer adequate, and if museum professionals expect to create more compelling exhibitions for their publics, new best practices and processes must be employed. Incorporating some form of prototyping is arguably the best way to jump start changes and create more compelling exhibitions.

Key Words

Evaluation, prototyping, design, museums, visitors.

▲ Taller de prototipos con Kathleen McLean.
Foto: Rosa Elba Camacho

Introducción

En el ámbito de los museos, la mayoría de las evaluaciones que empleamos en nuestra práctica —desde las evacuaciones previas y formativas hasta las sumativas y sumativas remediales— se ocupan de valorar programas, productos y exhibiciones. La *evaluación previa* busca identificar el nivel de conocimiento, expectativas, cuestionamientos y conjeturas del visitante al inicio de un proyecto o programa, para crear una base de conocimientos sobre el público que ayude a tomar decisiones informadas antes de empezar los trabajos. La *evaluación formativa* busca identificar las reacciones, cuestionamientos, entendimientos y confusiones al tiempo que se desarrolla el proyecto. La *evaluación sumativa*, valora los impactos y efectos de un proyecto en los públicos que lo experimentan, y puede servir como herramienta para articular “lecciones aprendidas” e identificar qué aspectos de un proyecto tuvieron o no éxito al lograr los objetivos de dicho proyecto. La *evaluación sumativa remedial* toma el conocimiento de esos efectos e impactos y los utiliza para reconfigurar y mejorar el proyecto con el fin de lograr con mayor éxito las metas articuladas por sus creadores.

Todos estos tipos de evaluación pueden usarse para asegurar que los programas y proyectos museales sean usables, entendibles y que logren las metas establecidas. Este documento se enfoca en una práctica para exposiciones de museos que podría ser considerada como un tipo de evaluación formativa: los prototipos y el diseño continuo, con la finalidad de crear exposiciones más atractivas para el público. La evaluación formativa se emplea de diversas maneras en los museos, desde el desarrollo de rigurosos protocolos y procedimientos de prueba, hasta interacciones conversacionales más causales con los visitantes; y es en este aspecto casual y espontáneo del espectro de evaluación en donde reside la realización de prototipos. De hecho, algunos profesionales de la evaluación podrían decir que los prototipos no constituyen realmente una evaluación, sino que están más relacionados con el diseño de exposiciones. De alguna manera esto es cierto. Hacer prototipos es un proceso que desarrolla ideas de exhibición en forma tridimensional, y en este aspecto, es un método de diseño.

Entonces, ¿qué es un prototipo? El diccionario lo define como un modelo original. En el lenguaje del diseño industrial, un prototipo es a menudo un modelo funcional a escala natural que se asemeja tanto como sea posible a un producto final. Yo prefiero referirme a la etimología del término, que en griego significa "forma primitiva" o "primera impresión" —una maqueta, una versión rápida y burda de una idea, flexible y modificable—; una herramienta para entender algunos de los posibles efectos de una idea u objeto sobre el usuario final (y en el caso de los museos, la relevancia de una experiencia o exposición para el visitante). Realizar prototipos no es solo acerca de un objeto, exposición o experiencia en sí mismos, es un modo de trabajo, una filosofía y un conjunto de valores; un proceso de investigación.

Lo mejor es realizar prototipos al inicio del diseño de una exposición, cuando las ideas apenas empiezan a ser desarrolladas. Es como un cuaderno de dibujo tridimensional a escala humana; también puede considerarse un atajo, una manera de llegar más rápido a conceptos profundos y a que estos conceptos se manifiesten en la exposición. Es un modo excelente de obtener retroalimentación de los visitantes en una etapa muy temprana del proceso.

Los procesos tradicionales para crear exposiciones en museos pueden consumir mucho tiempo e involucrar numerosos pasos, etapas y personal. Típicamente, los procesos de creación y desarrollo de exposiciones son lineales y secuenciales. Las exposiciones empiezan con un conjunto de ideas a menudo complejas y no siempre articuladas claramente. Para iniciar los trabajos con objeto de convertir estas ideas en una exposición, los profesionales emplean mucho tiempo en redactar propuestas y en determinar el alcance físico y financiero de la exposición, antes de que un museo se comprometa a su realización. Una vez que se aprueba y acepta una propuesta, se llevan a cabo diversos tipos de investigación, y se generan distintos esquemas, documentos de investigación, guiones, etc. Usualmente, todo este trabajo se realiza antes de que el diseño de la exposición empiece.

El diseño de exposiciones tiene su propio conjunto de procesos, que intentan tomar ideas completas, con frecuencia abstractas, y dotarlas de una forma física que posiblemente tenga sentido para los visitantes. Durante este prolongado trabajo, los creadores de exposiciones deben obtener aprobaciones y firmas de varios directores o partes involucradas. Para cuando la exposición está terminada e instalada en la galería del museo, es demasiado tarde para modificarla, incluso si es confusa, imprecisa o aburrida. El proceso puede tomar años y una vez que la exposición ha sido abierta al público, se considera 'terminada'. La atención se vuelve a otros proyectos y futuras exposiciones.

Este largo proceso está plagado de problemas, particularmente si consideramos a los visitantes de museos del siglo XXI y los entornos sociales actuales. Las personas ya no ven a las universidades, publicaciones y museos como fuentes de información y conocimiento, tienen acceso instantáneo a ellas desde sus dispositivos digitales. Estas personas esperan que las exposiciones contengan información actualizada y fresca. También esperan interactuar de algún modo con esta información, adaptarla a sus propias experiencias e intereses, y compartirla con los demás.

Otra dificultad de los procesos largos es que las ideas planteadas en un principio deben consolidarse temprano en dichos procesos, para permitir que todos los otros aspectos de una exposición tengan lugar, desde el diseño y la conservación hasta la fabricación y la instalación. La mayoría de las buenas ideas toman tiempo para madurar, en especial cuando deben tomar forma tridimensional. Normalmente, una idea en papel no es lo mismo que una idea expresada con objetos en un espacio.

Los beneficios de hacer prototipos

Los prototipos permiten a los profesionales de museos experimentar caminos novedosos y flexibles para desarrollar ideas y convertirlas en exposiciones; además, permiten al visitante participar en la creación de estas al responder a los prototipos,

hacer preguntas e involucrarse en conversaciones que puedan generar ideas nuevas para la exposición.

Como habíamos visto, un prototipo en diseño industrial es usualmente un objeto funcional de tamaño natural que se debe parecer, tanto como sea posible, al producto final que está proponiendo. Para propósitos de desarrollo de exposiciones, sin embargo, es mejor pensar en un prototipo como en una maqueta o versión rápida de una idea en su forma más simple. Los prototipos son ideas y actividades que contienen fisicalidad —elementos con los que las personas pueden interactuar y que pueden ser alterados en el momento para mejorar su efecto—. Esta combinación de fisicalidad, interacción y mejora es la que tiene más valor para nutrir ideas y diseños para exposiciones en museos.

Yo no había comprendido la naturaleza transformadora de los prototipos hasta que trabajé en el Exploratorium en San Francisco como Directora del Centro para Programas y Exposiciones Públicas. Frank Oppenheimer, fundador del Exploratorium, creía que toda la organización es una obra en proceso, y que todas las exposiciones son “prototipos de trabajo”. Ninguna exposición se consideraba ‘terminada’, lo que permitía al personal del museo aceptar la experimentación de una manera detallada y continua. Evitaba que los desarrolladores y diseñadores adoptaran soluciones de diseño demasiado pronto, antes de que fueran realmente sólidas. A continuación se muestran algunos ejemplos de otros museos en Estados Unidos que han experimentado con procesos de prototipos en sus exposiciones.

La gente del Museo de Arte de Dallas estaba interesada en crear exposiciones más centradas en el visitante, pero su personal no estaba preparado para experimentar en sus principales exposiciones permanentes. En su lugar, construyeron un nuevo espacio experimental llamado Center for Creative Connections (C3). La primera instalación de prototipos en el C3 llevó tres meses en organizarse e instalarse. No se enfocó en un solo tema, sino que ofrecía una variedad de experiencias. Utilizando

objetos significativos de la colección del museo, el equipo experimentó con etiquetas y elementos de participación; con estaciones de actividades para el visitante yuxtapuestas con objetos de la colección; e invitó a los visitantes a crear sus propios modelos, todo esto sin ningún tema o meta-narrativa. Cuando el espacio abrió sus puertas, los visitantes se volcaron con entusiasmo a participar, crear y hacer preguntas, así como a contemplar las obras de arte. El espacio, animado por los visitantes, resultó una agradable sorpresa para muchos miembros del equipo, quienes se dieron cuenta de que la participación activa enriquece las experiencias de la gente con las obras de arte.

El personal del Golden History Museums, en Colorado, quería hacer algunos experimentos con el público antes de empezar a planear la reinterpretación de Astor House, su espacio de patrimonio. Durante un día, un grupo de profesionales en museos de la región convirtió el espacio en un laboratorio experimental, colocando prototipos sencillos hechos de papel, cartoncillo, marcadores y cinta adhesiva, e invitó a visitantes y otras partes interesadas a probar y a discutir sobre estos experimentos. Este trabajo llevó al replanteamiento de la experiencia del visitante en el sitio histórico, que terminó siendo mucho más accesible e interactivo.

El equipo del History Colorado —un gran museo de historia en el centro de Denver—, quería replantear futuras revisiones en galerías, programas públicos y exposiciones temporales, así que llevaron a cabo experimentos con prototipos en un gran salón multiusos en el sótano del museo. Una vez que varias ideas para exposiciones se pegaron con cinta alrededor de la sala, se invitó a otros miembros del equipo y miembros del consejo a verlas. Sin los elementos de una galería, los modelos de papel parecían endebles y pequeños, pero las ideas plasmadas en esos bocetos en papel despertaron intensos debates acerca de cómo mostrar objetos de la colección en nuevas formas y cómo desarrollar exposiciones alrededor de temas más controversiales. Estos experimentos influyeron en la manera como el equipo revisa sus exposiciones permanentes y genera nuevas temporales.

El último ejemplo es la Gallery of Conscience del Museum of International Folk Art, en Santa Fe, Nuevo México. La pequeña Gallery of Conscience se encuentra en una posición central, junto a la entrada principal. Como el Center for Creative Connections en el Dallas Museum of Art, la Gallery of Conscience es un espacio experimental dentro del museo, y está diseñado para involucrar a los visitantes y a la comunidad en nuevos caminos para enfrentar problemas de justicia social.

El desarrollo de contenido, la redacción de cédulas, el diseño y la instalación, ocurren todos en la sala de exposiciones, que está abierta al público. En ocasiones los visitantes entran, se sientan y platican con el equipo mientras se planea alguna instalación. Ofrecen sugerencias y críticas, e incluso identifican nuevos recursos comunitarios mientras la planeación evoluciona. En las primeras etapas, los objetos se representan con fotografías, las cédulas son bocetos hechos a mano y las paredes ni siquiera están pintadas. Al ver estas instalaciones tan burdas, los visitantes se dan cuenta inmediatamente de que se trata de un trabajo en proceso, y de que sus comentarios pueden de hecho hacer la diferencia.

Mientras la exposición evoluciona, los temas se afinan, los objetos se cambian de lugar para crear yuxtaposiciones más poderosas, las cédulas se reescriben, algunas ideas se descartan, otras nuevas se desarrollan, todo dentro de la sala de exposiciones. La naturaleza cambiante del proceso permite incluir las voces y perspectivas de la comunidad y de los visitantes de modo más completo. Los miembros del equipo propician diálogos dentro del espacio, y los comentarios e ideas de los participantes se entretajan en la exposición con cada nueva versión. En general, los visitantes pasan un tiempo considerable en este pequeño espacio, sus contribuciones son amables y emotivas, y sus comentarios son a menudo parecidos: “Muchas gracias por hacer esto, me gustaría que el museo de mi ciudad hiciera esta clase de exposiciones”.

Para empezar a hacer prototipos

Todos los museos se pueden beneficiar con la realización de prototipos de sus exposiciones antes de la instalación final. Los sencillos pasos a continuación pueden ayudar a determinar la aproximación que le vaya mejor al estilo y cultura de un museo en particular:

- 1) *Empiece en pequeño.* Identifique un componente de una exposición al que le vendría bien una mirada fresca, o empiece con una idea para una exposición que se encuentre en desarrollo.
- 2) *Gaste poco.* Use papel barato, cinta, cartón y marcadores (con la aprobación correspondiente, por supuesto).
- 3) *Trabaje rápido.* Programe un pequeño taller para sus compañeros de equipo y aborden juntos la planeación. Haga pequeños equipos de dos o tres personas. Utilice imágenes para representar objetos, redacte textos nuevos para cédulas y genere una nueva exposición.
- 4) *Invite a otras personas.* Permita que los visitantes u otros miembros del equipo experimenten con los resultados de su trabajo. Hable con ellos. Hágalos preguntas y explique lo que está tratando de hacer.
- 5) *Reflexionen juntos.* Lo más importante: una vez que las personas se han involucrado con sus prototipos, reflexione acerca sus fortalezas y debilidades, qué se logró y cómo, y qué ideas nuevas surgieron.

Los asesinos de prototipos

No importa cómo se acerquen los profesionales de museos a los procesos de prototipos, deben estar atentos con respecto de algunas amenazas que acechan —asesinan— a los prototipos en muchos museos. Primero está la *tiranía de los procesos* —particularmente de los procesos tradicionales de diseño y de redacción formal de cédulas—. Los prototipos requieren apertura a descubrimientos y flexibilidad para seguir rutas extrañas que pueden aparecer en el camino. También está el *espectro de la autoridad y del control*. Es muy difícil, si no es que imposible, hacer prototipos de modo auténtico si quienes están a cargo, pretenden limitar las ideas o controlar el proceso.

Otra amenaza de los prototipos es la *fantasía de la perfección*. El deseo de tener altos valores de producción; las cédulas cuidadosamente redactadas y editadas; los materiales refinados y los acabados detallados. Todo ello se interpone en el camino de la experimentación y los prototipos. Pero quizá la más poderosa limitación psicológica, y asesina de prototipos, es la *necesidad prematura de terminar*. Los procesos en proyectos de gran tamaño son a menudo lentos; los equipos de los museos sienten que nunca tienen el tiempo suficiente para crear sus exposiciones, aunque les tome diez años. La idea de que tengan que incluir prototipos en sus procesos generalmente se usa como excusa para *no* hacerlo.

En realidad, si se hacen correctamente, los prototipos pueden ahorrar tiempo y dinero, y a la vez profundizar en las diversas experiencias que se crean en los museos. Los prototipos permiten al equipo resolver asuntos de manera barata antes de comprometerse con alguna idea o diseño en particular, y permiten enriquecer el resultado final al aprender cómo obtener el punto idóneo de participación, inspirar búsquedas y estimular conversaciones animadas.

Los prototipos funcionan como catalizadores de energía creativa e inspiran a los profesionales de museos a explorar nuevas maneras de trabajar. La belleza de este

modo de trabajo es que las ideas y los diseños pueden combinarse de maneras que no son posibles con los métodos tradicionales, lo que genera experiencias más vitales para el público. Los prototipos convierten las prácticas museales en modos de trabajo más dinámicos y creativos, y constituyen una experiencia interesante y agradable para la mayoría de los visitantes. Tanto patrocinadores como investigadores, tienden a mostrar una actitud muy positiva hacia esta forma de trabajar, porque puede producir ideas originales y una mejor comunicación, lo que se traduce en experiencias museales más poderosas.

Referencias

- McLean, K. (1993), *Planning for People in Museum Exhibitions*, Washington, D. C., Association of Science-Technology Centers.
- McLean, K. (2011), “Whose Questions, Whose Conversations?”, en B. Adair, B. Filene y L. Kolowski (eds.), *Letting Go: Sharing Historical Authority in a User-Generated World*, Philadelphia, The Pew Center for Arts & Heritage, pp. 70-79.
- (2015), “Learning to Be Nimble: Museum Incubators for Exhibition Practice”, *Exhibitionist*, 34(1), pp. 8-13.
- McLean, K. y W. Pollock (2007), *Visitor Voices in Museum Exhibitions*, Washington, D. C., Association of Science-Technology Centers.
- (2010), *The Convivial Museum*, Washington, D. C., Association of Science-Technology Centers.