

Escuela Nacional de Conservación, Restauración  
y Museografía “Manuel del Castillo Negrete”

## Diagnóstico de la divulgación en sitios patrimoniales y museos: cuatro experiencias, una construcción metodológica

Manuel Gándara Vázquez\*  
Alejandra Mosco Jaimes  
Leticia Pérez Castellanos  
Andrés Triana Moreno  
Luis Fernando Gómez Padilla

# Estudios sobre conservación, restauración y museología

V O L U M E N III

ISBN: 978-607-484-747-5

publicaciones@encrym.edu.mx  
www.encrym.edu.mx/index.php/publicaciones-encrym

### Palabras clave

Diagnóstico, divulgación, metodología, públicos, sitios patrimoniales, museos.

### Resumen

El objetivo general del proyecto “Metodología para el diagnóstico, monitoreo y evaluación de los efectos de la divulgación en sitios patrimoniales y museos” consiste en mostrar una metodología para mejorar la eficacia de los programas de divulgación aplicable en diferentes sitios patrimoniales y museos. A la fecha hemos realizado cuatro casos de estudio en México: Paquimé, Chihuahua; El Tajín, Veracruz; Uxmal, Yucatán y Palenque, Chiapas. Cada experiencia ha conducido a ajustes y mejoras en la metodología, ya sea en los instrumentos utilizados, en el desarrollo más preciso de protocolos o incluso con mejoras en la logística. En este artículo se presenta una reflexión crítica del proceso, se habla de lo alcanzado hasta ahora y de las potencialidades de desarrollo y aplicación.

\* Los autores de este texto son parte del cuerpo académico de Estudios sobre Museos y Patrimonio conformado por los ... profesores de tiempo completo del Posgrado en Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía: doctor Manuel Gándara, maestra Alejandra Mosco, maestra Leticia Pérez, asociados en la línea de investigación “Comunicación, educación y públicos”, y los dos primeros, en la línea “Interpretación del patrimonio: divulgación significativa” cuenta también con la participación del maestro Andrés Triana Moreno, director de la misma institución y coordinador del Posgrado en Museología desde que inició el proyecto y hasta mayo de 2015, y de Luis Fernando Gómez, maestrante del mismo posgrado.

## Objetivos del proyecto

**E**ste proyecto surge a partir de la línea de investigación: Comunicación, educación y públicos del Cuerpo Académico PRODEP (Programa para el Desarrollo Profesional Docente de la Secretaría de Educación Pública), formado en el posgrado en Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía, e intenta abordar un problema clave si hemos de utilizar la divulgación del patrimonio como una herramienta de conservación preventiva; el problema se puede formular como una pregunta: ¿estamos comunicando los valores patrimoniales de manera eficaz, como para generar una cultura de conservación? Nuestra intuición o conjetura inicial indica que si bien hemos visto avances –particularmente a través de los esfuerzos de la Dirección de Operación de Sitios (DOS) del Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH), al desarrollar cedularios para sitios patrimoniales, principalmente en zonas arqueológicas–, no han sido suficientes y aún hay mucho camino que recorrer. Pero en relación con la pregunta, se requiere tener una metodología para diagnosticar y evaluar los efectos de la comunicación en esos sitios. Y eso lleva al problema que directamente guía el proyecto: no existe una metodología probada que cumpla esos propósitos. De hecho, en general los estudios de públicos han sido aplicados sobre todo en museos, y en México de manera relativamente reciente (Pérez Castellanos, en prensa). Por ello es aún más notable el retraso en las zonas arqueológicas. Si consideramos que además hay diferencias importantes entre un museo y un sitio arqueológico, se entenderá que el terreno a cubrir es aún mayor. Por eso el objetivo principal del proyecto consiste en desarrollar una metodología para evaluar los efectos de la comunicación con el público en sitios patrimoniales. Además, se plantearon otros objetivos subsidiarios, y no por eso menos importantes: 1) desarrollar *expertise* local

en el ámbito académico e institucional en el entorno de los sitios arqueológicos mediante el trabajo con “socios académicos locales” que enriquezcan el desarrollo de la metodología; 2) generar análisis diagnósticos de un grupo selecto de sitios arqueológicos, y 3) suscitar un compromiso con la idea de centrarse en los públicos. Para lograr el objetivo central y los subsidiarios, desarrollamos un “modelo tetrapartita”.

## El modelo tetrapartita

Este modelo al que llamamos “tetrapartita” implica el trabajo coordinado de cuatro agentes: el primero es el propio equipo del CAMP (Cuerpo Académico Estudios sobre Museos y Patrimonio), que hace una propuesta inicial de la metodología y convoca a los otros tres “socios académicos”. El segundo es una institución de educación superior, preferiblemente en el campo de las ciencias antropológicas –aunque no exclusivamente–, que exista en el entorno local del sitio arqueológico o “zona arqueológica”, como se llaman legalmente los sitios abiertos al público. Se convoca a estudiantes y profesores de esa institución a participar en el proyecto, se les imparte un “curso-taller” en el que se presentan, en la parte teórica, un panorama general de los estudios de público y del papel que ocupa la divulgación en un modelo de conservación integral del patrimonio (“Curso”), para luego aplicar en campo los instrumentos vistos en el curso. A este curso-taller asisten los otros dos “socios”: el Centro INAH<sup>1</sup> del estado corres-

<sup>1</sup> El Instituto Nacional de Antropología e Historia, una instancia federal encargada de la salvaguarda, estudio y difusión del patrimonio arqueológico e histórico de México, tiene cobertura nacional a través de representaciones en cada uno de los 31 estados de la República.

pondiente, envía investigadores que quieran participar en el proyecto; y la zona arqueológica donde se realizará el estudio de caso, participando con personal que quiera capacitarse. Los cuatro socios colaboran en el trabajo de campo, en el que se “pilotean” los instrumentos y se enriquecen con sus aportes, pues son ellos quienes conocen de manera íntima su entorno y las especificidades que deben tomarse en cuenta.

Hay dos componentes adicionales que si bien no son parte oficial del modelo tetrapartita, nos han acompañado a lo largo del proceso, y sin cuya colaboración el proyecto hubiera sido imposible: la Dirección de Operación de Sitios, la instancia normativa sobre la “señalización” en las zonas arqueológicas y participante activa en el proyecto; y la Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones, con quienes hemos tenido muy productivos intercambios de ideas sobre los museos de sitio. Ambas instancias, pertenecientes al INAH, nos orientan con lineamientos generales, además de ser las encargadas de llevar al campo la materialización de las recomendaciones derivadas de los estudios. Aprovechamos este medio para hacer público nuestro reconocimiento.

Este modelo tiene una motivación que es, al mismo tiempo, académica y política. Refleja en buena medida la experiencia de uno de nosotros. Gándara inició su contacto con la arqueología en la Delegación INAH Morelos-Guerrero, a finales de la década de 1960: es común que investigadores de la Ciudad de México —e incluso de otros países— lleguen al interior del país, realicen proyectos y de su trabajo no quede a veces ni un informe, en ocasiones la gente del lugar se entera de esos proyectos en eventos académicos o por publicaciones. Eso nos pareció siempre una injusticia y un error, pues los primeros no sólo en enterarse, sino en participar en los proyectos debieran ser los investigadores, profesores y alumnos locales. En nuestra opinión, es solamente bajo una lógica centralista y políticamente equivocada que puede obviarse ese

hecho, pues además nadie conoce mejor el contexto que los académicos que trabajan en los sitios, en contextos tan diferentes como el desierto de Chihuahua o la selva en Uxmal. Nadie mejor que los que conocen de cerca ese entorno para destacar esas diferencias. Y, por supuesto, el trabajar con diferentes colectivos siempre añade elementos imprevistos pero muy creativos a las ideas originales.

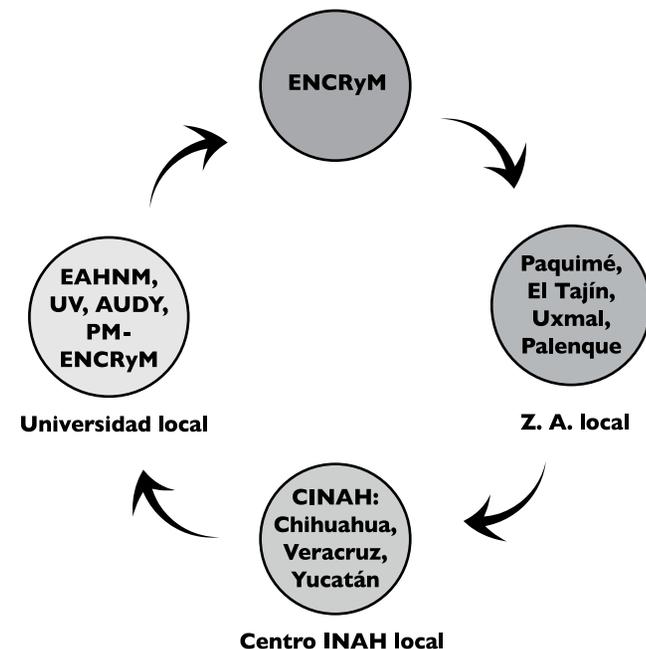


Figura 1. El modelo cuatripartita y los socios involucrados.

## Casos de estudio

Utilizando este modelo, se llevaron a cabo tres temporadas de campo y una cuarta en la que no se aplicó completamente el modelo porque el contexto era distinto, como comentaremos adelante (véase figura 1). Las temporadas y los respectivos socios académicos fueron: 1) Paquimé, con la participación de la Escuela de Antropología e Historia del Norte de México (del INAH), el Centro INAH Chihuahua y la Zona Arqueológica de Paquimé y Museo de las Culturas del Norte, temporada que ocurrió en octubre de 2013 y fue apoyada por el Proyecto “Nuevas estrategias y nuevas tecnologías para la divulgación del patrimonio arqueológico”, dirigido por el doctor Manuel Gándara; 2) El Tajín, Veracruz, con la participación de la Facultad de Antropología de la Universidad Veracruzana, el Centro INAH Veracruz y la Zona Arqueológica de El Tajín, en marzo de 2014; 3) Uxmal, Yucatán, con la participación de la Facultad de Antropología de la Universidad Autónoma de Yucatán, el Centro INAH Yucatán y la Zona Arqueológica de Uxmal, en mayo de 2015. La cuarta temporada tuvo un cariz distinto, dado que originalmente no estaba presupuestada, y fue más bien el resultado de las gestiones del curso de Estudios de Públicos que coordina Leticia Pérez, profesora de dicha materia en la ENCRyM, en conjunto con la Coordinación Nacional de Museos y Exposiciones del INAH. Esta temporada originalmente cubriría sólo el Museo de Sitio de Palenque, es por eso que no estaba previsto emplear el modelo tetratripartita. Atinadamente, por una serie de circunstancias afortunadas, la temporada de campo en noviembre de 2015 pudo atender no sólo el Museo de Sitio, sino la zona arqueológica –aunque con algunas limitaciones– aplicándose la mayoría de los instrumentos desarrollados.

## ¿Qué hemos aprendido?

### Contenidos y logística del taller

Sin lugar a dudas muchos han sido los aprendizajes que hemos obtenido en estas cuatro experiencias. Sin embargo, la temporada en Paquimé fue la de mayores aportes debido a que fue la primera, de aquí en adelante todos los instrumentos, estrategias y logística sufrieron ajustes que permitieron optimizar el trabajo y mejorar la cantidad y calidad de la información recabada.

En cuanto a contenidos, se ajustaron los tiempos: se aumentaron las horas teóricas y en campo. A su vez, la parte teórica se organizó en dos temas principales, pues detectamos que era necesario primero sensibilizar a estudiantes, profesores, personal de los sitios y centros INAH, sobre la importancia de la divulgación del patrimonio, y en segundo término era necesario que conocieran las estrategias e instrumentos para el estudio de públicos.

Para la segunda y tercera temporadas (El Tajín y Uxmal) se llevó a cabo, además, la presentación de una ponencia –abierta a todo público impartida por Manuel Gándara– sobre los valores patrimoniales y el patrimonio arqueológico en riesgo, estrategia que resultó muy efectiva porque gracias a ella se sumaron más participantes al curso y al trabajo de campo.

Otro ajuste importante fue el hecho de que durante el tiempo de capacitación, a partir de la segunda temporada se consideró necesario hacer un ejercicio previo o “piloteo” con los participantes, el cual consistía en que quienes no conocían el sitio lo recorrerían por primera vez con “ojos de visitante”, mientras el resto del grupo comenzaba a ensayar la aplicación de los instrumentos, sobre todo los seguimientos de recorridos. Asimismo, se consideró necesario tener una charla previa con los expertos para que explicaran la historia del sitio y los resultados más relevantes de sus últimas investigaciones. Ambas estrategias también resultaron muy efectivas.

Respecto a la logística, se trabajó de manera mucho más coordinada desde la segunda temporada en adelante, principalmente porque se decidió formar equipos de trabajo con un coordinador a cargo; esto resultó en una mejor aplicación y desarrollo de los instrumentos, pues permitió cierto grado de especialización por parte de los equipos. Una estrategia adicional fue el hecho de hacer la captura de datos paralelamente al trabajo de campo, adelantando una gran cantidad del trabajo en gabinete, con un menor margen de error y una mayor eficiencia en la sistematización y análisis de los resultados.

Por otro lado, también se ajustaron los días de trabajo en campo, se consideró necesario hacer los registros de los días viernes, sábado y domingo para tener una mejor referencia de las variantes en el perfil y estructura de visita, pues detectamos que existen cambios significativos en función del día.

Finalmente, todo lo anterior se enriqueció de manera importante con las sugerencias y comentarios de los propios participantes, pues a nivel particular cada uno de los instrumentos adoptó mejoras gracias a sus propuestas.

### De la retención a la creación de significados

Uno de los cambios principales y de fondo en el proyecto ha sido el entendimiento de los públicos como creadores de significados que cuentan con ideas, conocimientos previos, intereses y necesidades específicas. Por supuesto, desde un inicio se consideraba de primera importancia la centralidad de los públicos en los procesos de divulgación y apropiación de los valores patrimoniales de los sitios arqueológicos, pero todavía se aspiraba a utilizar la retención de información y contenidos como una medida del éxito de la divulgación; en la medida que los visitantes pudiera recordar los mensajes “tesis” que se plasmaron en los cedularios habríamos sido exitosos en co-

municarlos. Sin embargo, la revisión de reciente literatura en el tema del aprendizaje informal (Falk, 2013) y los cambios mismos en uno de los autores centrales para las propuestas de Gándara y Mosco (Ham, 2013) llevaron a replanteamientos acerca de las diversas dimensiones en que las personas pueden aprehender y disfrutar los valores patrimoniales.

En línea con esta idea, Leticia Pérez, especialista en estudios de públicos, propuso el uso de una técnica novedosa para identificar las concepciones previas en torno a cada uno de los sitios arqueológicos y valorar los cambios en el aprendizaje tras participar en la experiencia de visita. Los mapeos de significado personal (PMM, por sus siglas en inglés), fueron retomados de la propuesta desarrollada en el Instituto para la Innovación del Aprendizaje en Annapolis, Estados Unidos, por John Falk y su equipo de trabajo, la cual sirve para evaluar y medir el aprendizaje de una forma flexible. Parte de un enfoque relativista-constructivista donde se asume que cada individuo trae consigo experiencias y conocimientos previos a la situación de aprendizaje y éstos dan forma a la manera en que esa persona percibe y procesa lo que experimenta (Falk, 2003; Falk, Moussouri, y Coulson, 1998).

### Los instrumentos y sus ajustes

Una de las fortalezas del proyecto radica en que se trata de un análisis integral de la comunicación, tanto desde el lado de la producción-emisión como del de la recepción, es por ello que utilizamos diez instrumentos distintos para abordar los diversos aspectos involucrados: desde los apoyos a la orientación espacial, las características y calidad de los cedularios y el acceso que tienen los visitantes a otros recursos interpretativos, hasta el estudio de públicos propiamente dicho; además del análisis de perfiles y estructura de visita, el comportamiento

durante la visita y la recuperación de la experiencia por medio de entrevistas de entrada y salida, sin dejar de lado la opinión de agentes clave que trabajan e interactúan a diario con los visitantes de los sitios en los que hemos trabajado (véase figura 2).

Los ajustes se refieren tanto a la forma como al fondo. En el formato hemos logrado optimizar la presentación y diseño de los mismos, incorporando incluso un logotipo para el proyecto,<sup>2</sup> pero también logrando mayor claridad para el uso de los mismos. Otro cambio sustancial fue la posibilidad de montar las entrevistas de entrada y salida, así como el censo por estructura de visita en tabletas electrónicas con el diseño de la base de datos en el programa Filemaker y la operacionización para Ipad con la aplicación Filemaker Pro. Esto redujo el tiempo de aplicación y análisis, permitió grabar directamente sobre la aplicación las respuestas a preguntas abiertas de los visitantes, así como tomarles una fotografía si ellos lo permitían.

Otro cambio fueron las mejorías en la logística y organización del trabajo; sin embargo éstas no se refieren tan sólo a aspectos que atañen al curso taller, sino en la idea integral del proyecto para tener mejores resultados y optimizar tiempos y actividades.

### Instrumento de centralidad

Este fue el último de los instrumentos desarrollados. Se aplicó por primera vez, a manera de experiencia piloto, en un curso sobre centralidad de público impartido por los participantes para el Instituto Estatal de Cultura de Tabasco. Responde a un interés en determinar qué tan cerca del público realmente

Tema	Objetivo	Técnica	Instrumento
A. Instrumento de centralidad en los públicos			
Comunicación	1. Diagnosticar la calidad de los apoyos a la orientación espacial.	Análisis de wayfinding	Ficha para wayfinding
	2. Analisar las características y calidad de los cedularios.	Análisis de contenidos y de diseño	Ficha para análisis
	3. Identificar qué otros recursos interpretativos están a la mano de los visitantes.	Registro de materiales	Ficha para inventario de materiales
Públicos	4. Conocer el perfil de los visitantes de acuerdo a sus características socio-demográficas.	Entrevista de entrada	Cuestionario
	5. Identificar la estructura de visita en la que se agrupan.	Censo	Ficha de registro de visitantes
	6. Analisar el comportamiento del público y el uso del espacio en la zona arqueológica y museo de sitio para determinar sus patrones de recorrido.	Seguimientos de recorridos (observación)	Ficha de registro de seguimientos
Visitas	7. Recuperar las expectativas, motivos de visita, opinión y grado de satisfacción de los visitantes.	Entrevista de salida	Cuestionario
	8. Valorar los conocimientos previos y el posible cambio en la adquisición de éstos.	Mapeos de significado personal	Hoja de mapa
Contexto	9. Recuperar la opinión, experiencia y percepciones de agentes clave.	Entrevista	Guía de entrevista

Figura 2. Instrumentos utilizados en campo.

<sup>2</sup> El Instituto Nacional de Antropología e Historia, una instancia federal encargada de la salvaguarda, estudio.



Figura 3. Diagrama de centralidad en los visitantes (Leticia Pérez, elaboración propia).

está el museo o el sitio arqueológico. En la figura 3 se esquematizan, a manera de círculos concéntricos, las distancias entre las diferentes áreas del museo/sitio en relación con el público: desde el personal del mostrador de recepción y los servicios directos al visitante, hasta los intermediarios que –en apariencia– menos se relacionan, como los curadores, la dirección, los organismos de cultura, etc. De manera concurrente, Gándara estaba preocupado por encontrar una forma rápida de determinar qué tan centrado está un museo/sitio a sus públicos. El instrumento resultante –todavía en desarrollo– combina elementos que van desde observar la actitud del personal, hasta aspectos de comunicación y de orientación cognitiva y espacial. La idea final de Pérez es convertirlo en un “índice”, es decir, un instrumento que permita equiparar diferentes tipos y tamaños de sitios/museos y les asigne un lugar en una escala

relativa que permita compararlos, aunque sus tamaños o contenidos sean diferentes. Sin pretender una precisión numérica, permitiría cuando menos una escala ordinal para comparar diferentes museos/sitios, o al mismo sitio en dos momentos diferentes de su desarrollo. La ventaja del instrumento es que al momento de su aplicación, si se hace con personal del museo que se analiza, ayuda a que ese personal se ponga, quizá por primera vez en su vida, en los zapatos de los visitantes. Y muchos de los problemas detectados, sobre todo los de orientación espacial o *wayfinding*, se pueden corregir casi en el acto y con nulo o poco costo.

### ¿Qué hemos logrado?

En los cuatro casos incluidos hemos logrado aplicar un estudio de la divulgación con los públicos que cubre diversos aspectos y valora la relación del sitio/museo con sus visitantes de manera integral. Los resultados fueron entregados a los directores de las zonas arqueológicas y museos de sitio –excepto Palenque que aún está en desarrollo–, a la Coordinación de Museos y Exposiciones y a la Dirección de Operación de Sitios, instancia con la que se trabaja para que las sugerencias puedan ser aplicadas en cambios y mejoras en las zonas arqueológicas; los informes también fueron entregados a las universidades socias y a los participantes de los talleres.

En total participaron 57 personas de las diversas instituciones mencionadas en la capacitación de esta metodología. Además de personal de algunas de las zonas arqueológicas o de los centros INAH mencionados. Alrededor de 470 personas fueron incluidas en los estudios en los cuatro sitios. Los resultados también derivaron en dos presentaciones de ponencias en foros académicos y sus respectivas publicaciones (Gándara *et al.*, 2014 y 2015).

## Los aciertos y los retos

### Aciertos

Se considera que han sido varios los aportes y aciertos a lo largo de estas experiencias, sin embargo, podemos ubicar tres entre los más relevantes. El primero es el haber vinculado a la ENCRyM para trabajar en coordinación con universidades locales, personal de centros INAH y de cada sitio en lo que denominamos modelo tetrapartita, pues una de las principales metas era la de formar a profesionales locales, para que más adelante, y de manera casi o totalmente independiente, pudieran replicar, mejorar y continuar con investigaciones posteriores. El éxito del modelo se pudo corroborar, ya que la metodología y los instrumentos se han aplicado hasta el momento en dos tesis de maestría.<sup>3</sup>

Como segundo gran acierto, podemos considerar que se logró la concientización de los participantes, y en general del personal de los sitios, en tener una visión más integral de la comunicación, es decir, “ponerse en los zapatos del público”, pues pudieron reconocer las necesidades, inquietudes y expectativas del visitante, percatarse también de los fallos o áreas de oportunidad para conseguir una mejor vinculación con ellos y reconocerlos como un potencial aliado para la conservación.

Como consecuencia, el tercer gran acierto de la metodología es que promovió nuevas reflexiones en cada uno de

<sup>3</sup> Difusión del patrimonio arqueológico e histórico de México tiene cobertura nacional a través de representaciones en cada uno de los 31 estados de la República.

Meybelli Román Nieto, “Análisis de la educación patrimonial de los museos arqueológicos de Veracruz. Una mirada a tres estudios de caso: Xalapa, Jamapa y Santiago Tuxtla”, y Anmi Estefanía Cortés Castillo, “Esquema de análisis de imagen en relación al público de la Zona Arqueológica de El Tajín. Una propuesta metodológica de diseño”.

los grupos participantes: estudiantes, profesores, investigadores y trabajadores sobre la relación público-patrimonio, y en algunos casos se pudieron aplicar mejoras inmediatas.

### Retos

No obstante, a lo largo de las temporadas nos hemos enfrentado a diferentes retos, si bien algunos han sido una constante a lo largo de todas las experiencias. Entre ellos, el conflicto de calendario de las universidades locales, pues debido al tiempo que demanda la capacitación teórica y el trabajo de campo es complicado cruzar las agendas de todas las instituciones involucradas.

Otra constante fue la dificultad por lograr el apoyo financiero para la transportación, hospedaje y alimentos de los estudiantes en campo, ya que esas variantes están fuera del alcance del proyecto de investigación de la ENCRyM y las universidades no siempre tienen contemplados esos gastos en sus programas académicos.

Por otro lado, también queda pendiente desarrollar estrategias para optimizar la continuidad y seguimiento de los resultados, pues la distancia y la rotación del personal de las diferentes instituciones dificultan la comunicación y la divulgación de los resultados a todos los involucrados.

Finalmente, la aplicación de los resultados en las zonas es otro de los grandes retos pendientes, dicha responsabilidad está totalmente fuera del ámbito de competencia de la ENCRyM, y aunque también se ha trabajado en coordinación con la Dirección de Operación de Sitios –responsable de la señalización de los sitios abiertos a público–, el principal desafío ahora es trabajar en conjunto con los investigadores de cada sitio y museos, para que con base en los resultados sea posible generar nuevos contenidos y desarrollar mejores

estrategias dirigidas al público para mejorar su relación con el patrimonio. Además, a lo anterior deben sumarse los esfuerzos y recursos necesarios para la producción y montaje de los nuevos dispositivos de comunicación, aspecto que también va mucho más allá de los alcances de este proyecto.

## ¿Qué nos depara el futuro?

### Caso Xochicalco

Hasta la fecha (abril de 2015) se llevan a cabo gestiones para que nuestro siguiente caso de estudio sea Xochicalco, en el estado de Morelos. Nuestros socios académicos serían el Centro INAH Morelos, la Universidad Autónoma de Morelos y, por supuesto, la Zona Arqueológica de Xochicalco. Si todo sale bien, en junio de 2015 se realizará la parte teórica (“curso”), y en julio la temporada de campo (“taller”). Dado que uno de los aprendizajes del proyecto ha sido que tener curso y taller juntos afecta el calendario escolar de nuestro socio universitario –pues requiere suspender clases toda una semana–, esta vez, dada la cercanía de Cuernavaca y Xochicalco, adoptamos un formato distinto: la parte teórica se llevará a cabo en sesiones sabatinas y la parte práctica se hará entre semana, pero tomando medio jueves para conocer e instalarse en Xochicalco, y el viernes, sábado y domingo para aplicar el estudio y capturar la información, sin afectar el calendario escolar.

### Cerrar el círculo

Un elemento importante del siguiente caso de estudio, en Xochicalco, es que nos gustaría “cerrar el círculo”, en el sentido de que pudiéramos ir más allá del diagnóstico –objetivo

central de esta fase del proyecto–, al planteamiento de una nueva estrategia de divulgación, su aplicación y, posteriormente, su evaluación quizá por terceros, dado que nosotros estaríamos involucrados en la divulgación–. Es una posibilidad interesante, que dependerá de fuentes de financiamiento. Existe un plan “B” que nos tiene muy entusiasmados: la Dirección de Operación de Sitios ha indicado que podría financiar los costos de crear un nuevo programa de divulgación, que permitiera actualizar no solamente el cederario, sino el resto de los programas de divulgación del sitio. Estamos muy emocionados con ambos escenarios, en la medida en que nos permitirían transitar por el proceso completo de diagnóstico-nueva divulgación-evaluación.

### Manual de diagnóstico

Otro elemento en el horizonte a futuro, al menos el horizonte deseable, es la preparación de un “Manual de diagnóstico”, en el cual se explique brevemente el fundamento teórico de cada uno de los instrumentos desarrollados hasta ahora; se presente el “protocolo” o instrucciones de aplicación y sistematización, y que además se pueda imprimir en un formato o desprender cada instrumento en su versión actual.

La motivación para una publicación de este tipo es el entusiasmo con que diferentes públicos han recibido la presentación de los resultados preliminares del proyecto, empezando por nuestros “socios académicos”, que de alguna manera son coautores de los mismos. Nos dicen “déjame los instrumentos”, pero sin un protocolo y una explicación de por qué, cómo fueron diseñados, y cuáles son sus bases teóricas; pensamos que con ello la aplicación se vería debilitada. Por lo tanto, un proyecto a futuro, pero en el corto plazo, es producir un manual que presente y justifique los instrumentos.

## Curso a distancia

Finalmente, un proyecto adicional, mucho más lejos en el horizonte, es el de realizar la parte teórica del curso a distancia. Ello tendría dos ventajas: atender a un público mucho más amplio, de manera simultánea, sin tener que afectar sus calendarios escolares y reducir los costos de viáticos. Tan sólo la parte práctica del taller se realizaría en la zona arqueológica que sería el caso de estudio. Para ello se requiere resolver varios factores, que van desde la infraestructura de comunicaciones de la ENCRyM hasta cómo adaptar los materiales a una combinación de conferencias en línea y trabajo colaborativo mediante una “plataforma” –técnicamente llamada “sistema de administración del aprendizaje”, o LMS por sus siglas en inglés—. Pero estamos entusiasmados con esa posibilidad.

## Una nota final

En última instancia ¿qué queremos lograr? Esperamos que el conjunto de reflexiones y procesos de investigación e instrumentales propuestos sirvan para el diagnóstico del estado de la comunicación de los sitios y museos con sus públicos; que se deriven insumos para plantear planes de divulgación completos y articulados que puedan ser evaluados nuevamente para constatar su funcionamiento, y que a la larga sean monitoreados de manera constante para lograr calidad y relevancia en la comunicación que tiene el INAH con la sociedad en el ámbito de las zonas arqueológicas y museos de sitio.

## Agradecimientos

Queremos agradecer puntualmente a las instituciones que han sido socias en nuestro trabajo, ya mencionadas al inicio de este artículo, y en particular a los participantes en cada uno de los cuatro casos de estudio, ya que sin ellos no habría sido posible la articulación de la metodología y los ajustes que se han derivado de su participación y retroalimentación (véase figuras 4-7).



Figura 4. Participantes de la temporada de campo en Paquimé, Chihuahua.



Figura 5. Participantes de la temporada de campo en El Tajín, Veracruz.



Figura 6. Participantes de la temporada de campo en Uxmal, Yucatán.



Figura 7. Participantes de la temporada de campo en Palenque, Chiapas (Fotografía cortesía Itzel Santana Toriz).

## Referencias

--(2013), *The Museum Experience Revisited*, Walnut Creek, Left Coast Press.

--(2003), "Personal Meaning Mapping", en G. Caban, C. Scott, J. H. Falk, y L. D. Dierking (eds.), *Museums and Creativity: A Study Into the Role of Museums in Design Education*, Sidney, Powerhouse Publishing, pp. 10-18.

Falk, J. H., T. Moussouri y D. Coulson (1998), "The Effect of Visitors' Agendas on Museum Learning", *Curator, The Museum Journal*, 41(2): 107-120.

Gándara, M., A. Mosco, L. Pérez, A. Triana y L.F. Gómez (2015), "Metodología para la evaluación de la divulgación en sitios patrimoniales y museos. Primeros resultados", en Y. Pérez y G. de la Torre (eds.), *Estudios sobre conservación, restauración y museología*, vol. II, México, ENCRyM-INAH.

Gándara, M., L. Pérez, A. Mosco, A. Triana, L. F. Gómez y M. Martínez (2014), "Metodología para la evaluación de la comunicación en sitios patrimoniales y museos. Una propuesta en el desarrollo para valorar el impacto de la educación sobre el patrimonio", en *Memorias*, México Centro INAH Querétaro.

Ham, S. H. (2013), *Interpretation: Making a Difference on Purpose*, Golden, Fulcrum Publishing.

Pérez Castellanos, L. (en prensa), "Estudios de públicos. Definición y áreas de aplicación", en *Estudios sobre públicos y museos*, vol. I, México, ENCRyM-INAH.