

GUIA PER AL DESENVOLUPAMENT D'EXPOSICIONS A MUSEUS

Segona edició. Novembre de 2024

 www.elmuseotransformador.org

 info@elmuseotransformador.org

 [@EMTransformador](https://twitter.com/EMTransformador)

 www.youtube.com/@elmuseotransformador



Edita: El Museu Transformador

Autoria :

*Guillermo Fernández**. Graduat en Enginyeria de Sistemes de Telecomunicació i postgraduat en Gestió d'Organitzacions no Lucratives. Consultor independent per a museus i exposicions (Espanya).

Manuel Gándara. Dr. en Antropologia, Dr. en Disseny i Noves Tecnologies Professor/investigador de l'Institut Nacional d'Antropologia i Història i professor de l'Escola Nacional de Conservació, Restauració i Museografia (Mèxic).

*Javier Hidalgo**. Llicenciat en Biologia, expert en museografia didàctica i en direcció d'equips de treball.

Leticia Pérez Castellanos. Dra. en Ciències antropològiques. Investigadora al Consell Nacional d'Humanitats, Ciències i Tecnologies i professora del Postgrau en Museologia de l'Escola Nacional de Conservació, Restauració i Museografia (Mèxic).

Eloisa Pérez-Santos. Dra. en Psicologia. Professora Titular de la Universitat Complutense de Madrid, Estudis de Públic (Psicologia i Patrimoni Cultural). Investigadora del Grup de Recerca i Gestió del Patrimoni Cultural (Espanya).

Pilar Riofrío. Llicenciada en Història i Gestió Cultural. Màster's Degree, Arts Administration. Directora del Museu Central (Mucen), xarxa de museus del Banc Central de Reserva del Perú (Perú).

*Marta Soler**. Llicenciada en Biologia. Dra. en Didàctica de les Ciències Experimentals. Màster en Educació i Museus, Màster en Museografia Interactiva. Directora del Museu de les Aigües de Cornellà (Espanya).

*Erik Stengler**. Llicenciat en Física. Dr. en Astrofísica. Professor del màster de museus de ciència de la Universitat de l'Estat de Nova York a Oneonta (SUNY Oneonta) (Estats Units).

*Pere Viladot**. Llicenciat en Químiques. Dr. en Educació. Jubilat, va ser Cap d'Educació i Activitats del Museu de Ciències Naturals de Barcelona (Espanya).

* Membres fundadors del *Museu Transformador* .



Aquesta obra es distribueix mitjançant una llicència de Reconeixement 4.0 Internacional (CC BY NC 4.0) de Creative Commons. Se'n permet la reproducció, distribució, adaptació i comunicació pública sempre que se'n citi la font i no se'n faci un ús comercial. Per veure els termes complets de la llicència, visiteu: https://creativecommons.org/licenses/?lang=ca_CA

Índex

Presentació	1
Ús	3
Bloc 1. Continguts	4
Bloc 2. Experiència de les persones visitants i participació.	5
Bloc 3. Accessibilitat i atenció a la diversitat	6
Bloc 4. Gestió estratègica	7
Bloc 5. Sostenibilitat de recursos i ambiental	8
Bloc 6. Gestió executiva	9
Bloc 7. Avaluació i documentació	10

Presentació

La visió i la missió del *Museu Transformador* (<https://www.elmuseotransformador.org/ca/la-nuestra-estrategia/>) assenyalen que aquest és un museu amb una forma pròpia de comunicar a través de l'ús del llenguatge museogràfic, llenguatge que es desenvolupa sistemàticament gràcies a l'aplicació de recursos a la recerca continuada.

Davant d'això, a *El Museu Transformador* ens plantejem dissenyar una eina que faciliti la presa de decisions als projectes expositius dels museus per garantir: 1) L'ús adequat del llenguatge museogràfic com a eina nuclear d'educació museística i 2) que les exposicions es dissenyen per a tota la població per tal de complir amb la funció de transformació social innata del museu. És a dir, passar de l'acció exclusivament productiva a la gestió pensada estratègicament.

Per fer-ho, vam proposar la constitució d'un grup de treball obert als països d'Amèrica Llatina que al llarg dels darrers mesos ha elaborat la proposta que presentem en aquest document. Els membres del grup de treball hem estat els següents:

- Guillermo Fernández, Javier Hidalgo, Marta Soler, Erik Stengler i Pere Viladot, fundadors del col·lectiu *El Museu Transformador*.
- Manuel Gándara, Professor-Investigador Titular C a l'Escola Nacional de Conservació, Restauració i Museografia de la UNAM a Mèxic.
- Leticia Pérez Castellanos, Investigadora per Mèxic al Consell Nacional d'Humanitats, Ciències i Tecnologies i professora del Postgrau en Museologia de l'Escola Nacional de Conservació, Restauració i Museografia de la UNAM a Mèxic.
- Eloisa Pérez-Santos, professora titular de la Universitat Complutense de Madrid.
- Pilar Riofrío, directora a Lima del Museu Central (MUCEN) del Banc Central de Reserva del Perú.

Per elaborar la guia, hem tingut en compte els objectius de desenvolupament sostenible de l'ONU i molt específicament els següents:

- Objectiu 3. Garantir una vida sana i promoure el benestar per a tothom a totes les edats.
- Objectiu 4: Garantir una educació inclusiva, equitativa i de qualitat i promoure oportunitats d'aprenentatge durant tota la vida per a tothom.
- Objectiu 5: Aconseguir la igualtat entre els gèneres i empoderar totes les dones i les nenes.
- Objectiu 11: Aconseguir que les ciutats siguin més inclusives, segures, resilents i sostenibles.
- Objectiu 12: Garantir modalitats de consum i producció sostenibles.
- Objectiu 16: Promoure societats justes, pacífiques i inclusives

Igualment, s'han tingut en compte diverses publicacions referides a la concepció, el disseny i la producció d'exposicions, en especial:

AMERICAN ALLIANCE OF MUSEUMS (2012). *Standards for Museum Exhibitions and Indicators of Excellence*.

Recuperable a:

<https://static1.squarespace.com/static/58fa260a725e25c4f30020f3/t/58ff73ed3e00bea8e746d4ce/1493136367751/2012+Standards+for+Museum++Exhibitions>

FALK, JH i DIERKING, LD . (1992). *The Museum Experience*. Washington DC: Whalesback Books.

FERNÁNDEZ, G. (2018). *El museu de ciència transformador*. Tarragona: Guillermo Fernández. Recuperable a: <https://www.elmuseodecienciatransformador.org/>.

- FERNÁNDEZ, G . (2022). *El lenguaje museográfico*. Tarragona: Guillermo Fernández. Recuperable a: <https://www.ellenguajemuseografico.org/>
- HAM, S.H. (2013). *Interpretation: Making a Difference on Purpose*. Fulcrum Publishing.
- HERNÁNDEZ, F. (1998). *El museo como espacio de comunicación*. Gijón: Trea.
- KOTLER, P. i KOTLER, N. (2001). *Estrategias y marketing de museos*. Barcelona: Editorial Ariel.
- NATIONAL SCIENCE FOUNDATION. (2005). *Framework. Assessing Excellence in Exhibitions from a Visitor-Centered Perspective*. Left Coast Press, Inc. Recuperable a: https://serrellassociates.com/images/uploads/img/EJFramework_8.5x11_copy_.pdf.
- PÉREZ, E. (2000). *Estudio de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea.
- ROWSON, A. i VILLENEUVE, P. (Eds.) (2023). *Dimensions of Curation. Considering Competing Values for Intentional Exhibition Practices*. American Alliance Of Museums. Rowman & Littlefield Publishing.
- SERRELL, B. (2006). El marco de los jueces de excelencia (Traducció de Paul Rodríguez i Leticia Pérez Castellanos). En *Judging Exhibitions: A Framework for Assessing Excellence* pp. 41.46. Walnut Creek, Calif: Left Coast Press. Recuperable a: https://serrellassociates.com/images/uploads/img/Marco_Jueces_Excelencia_Serrell_2006.pdf
- SERRELL, B. i WHITNEY, K. (2024). *Exhibit Labels: An Interpretive Approach* . Rowman & Littlefield Publishing.
- SIMON, N. (2010). *The participatory museum*. Santa Cruz, CA: Museum 2.0. Recuperable a: <https://participatorymuseum.org/>.
- TELLER, A. (2007). Assessing Excellence in Exhibitions. Three Approaches. A *The Exhibitionist: Journal on Exhibition Making* (Fall 07) 69-75. Recuperable a: https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2024/04/EXH_fall07_Assessing-Excellence-in-Exhibitions-Three-Approaches_Teller.pdf.

Ús

La guia consta de set blocs:

1. Continguts.
2. Experiència del visitant i participació.
3. Accessibilitat i atenció a la diversitat.
4. Gestió estratègica.
5. Sostenibilitat de recursos i ambiental.
6. Gestió executiva.
7. Avaluació i documentació

Per a cadascun d'ells es desenvolupen els diversos indicadors que s'haurien de tenir en compte i avaluar a l'hora d'elaborar el projecte expositiu i abans de començar la producció. Els 72 indicadors que es presenten en aquesta edició de la guia pretenen emprendre la major part dels aspectes que requereix el disseny i desenvolupament d'una exposició. Tot i això, com a eina en constant desenvolupament, s'està treballant en un nou bloc sobre conservació preventiva que serà incorporat en una propera edició. De la mateixa manera, és molt possible que les persones que utilitzeu aquesta guia trobeu a faltar algun element o entengueu que caldria modificar algun dels descrits. No dubteu a fer-nos-ho saber.

Els indicadors de cada bloc estan descrits de la manera menys ambigua possible perquè puguin ser valorats amb tres possibles nivells d'assoliment: *Si, No, En progrés*. D'aquesta manera és possible veure de manera clara quins són els blocs més ben resoltos i els que requereixen canvis en el desenvolupament abans de dur a terme la producció de l'exposició.

Aquesta guia també pot tenir una funció d'avaluació postproducció per distingir-ne els dèficits i tenir-los en compte per a projectes expositius ulteriors si no hagués estat possible fer-ho abans. En qualsevol cas, ha de servir com a ajut en els processos de gestió expositiva i, especialment, per afavorir processos de reflexió estratègica transversal en què es vegin implicades totes les persones.

El nostre desig és poder ajudar els museus en la seva gestió diària i per això ens hem plantejat tres objectius concrets amb aquesta proposta:

1. Ajudar a la presa estratègica de decisions amb un instrument de fàcil aplicació.
2. Garantir un procés de reflexió transversal que impliqui tots els departaments.
3. Potenciar la visió institucional de les propostes.

És obvi que l'anàlisi de qualsevol proposta d'innovació al museu pot ser duta a terme amb múltiples eines, la que proposem n'és només una. A nivell estratègic, el [model Canvas](#) pot ser una eina excel·lent per analitzar les necessitats reals de la institució i dels nostres públics. *Focus-group*, tallers, comunitats de pràctica, són altres diversos instruments que ens poden ajudar. Animem els museus a contemplar-ne l'ús estratègic de manera habitual.

Com a eina dinàmica, no la considerem acabada. Són la seva anàlisi i ús els que podran afegir, alterar o canviar allò necessari per a la seva millora. En aquest sentit us agraiem qualsevol suggeriment que ens vulgueu fer arribar a través de la nostra adreça de correu electrònic: info@elmuseotransformador.org.

Esperem les vostres idees!

1. Continguts.

Sol ser força comú que els projectes expositius dels museus no sorgeixin de les necessitats detectades sinó de la voluntat de directius amb projectes personals. En ple segle XXI, quan hem passat una pandèmia que ens va fer replantejar moltes de les inèrcies que els museus arrossegaven, no podem manifestar la necessitat que els museus siguin més socials, participatius i transversals, si els continguts són decidits de dalt a baix sense participació tècnica i ciutadana. Aquest bloc desplega catorze indicadors:

Indicador	Definició	SÍ	NO	En progrés
IDEA CENTRAL	Hi ha una idea central (fet, succés, idea, emoció, evidència, expressió natural, cultural, etc.) que volem comunicar amb l'exposició.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
NECESSITAT	La idea central procedeix d'un estudi o avaluació previ que demostra que es tracta d'un aspecte necessitat de divulgació a nivell social i no ha estat escollida arbitràriament.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PERSONES BENEFICIÀRIES	L'exposició dirigeix explícitament la intenció comunicativa a un perfil conegut de persones beneficiàries susceptibles de rebre un impacte educatiu directe, amb independència de qui visiti finalment l'exposició.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PROPÒSIT EDUCATIU	Hi ha descrit un propòsit determinadament educatiu, d'ampliació de coneixements, habilitats i destreses o canvi d'actituds que es pretén satisfer amb l'acció de l'exposició (entès el terme <i>educatiu</i> en el sentit més ampli, sense reduir-lo als conceptes de didàctica, ensenyament o docència).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
GUIÓ	Hi ha un document anomenat guió que relaciona tot allò que es vol comunicar a l'exposició de manera ben concisa i definida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	El guió especifica les solucions museogràfiques per a cada objectiu comunicatiu, creades segons els recursos del llenguatge museogràfic.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
LLENGUATGE MUSEOGRÀFIC	Hi ha una persona o persones expertes en llenguatge museogràfic, que són les directes responsables del guió.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	L'exposició narra una història fàcilment perceptible i aprehensible pels visitants amb diferents graus de comprensió que la poden explicar després de visitar-la.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Per narrar la història, els principals recursos comunicatius emprats a l'exposició són els propis del llenguatge museogràfic: objectes i fenòmens reals i tangibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Els recursos comunicatius propis d'altres llenguatges que eventualment es considerin (com vídeos, infografies, grafismes, textos escrits, etc.), tenen un paper auxiliar però no protagonista ni excessiu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	A l'equip hi ha persones dissenyadores, curadores o assessores en la temàtica de l'exposició.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DISSENY	Les propostes expositives rellevants però que representen reptes o dificultats relacionades amb el llenguatge museogràfic, no han estat descartades, sinó que s'han gestionat adequadament a través de la recerca museogràfica oportuna, amb intenció de ser resoltes i, eventualment, incloses a l'exposició.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Hi ha un projecte de disseny de l'espai per ubicar les solucions museogràfiques al lloc físic de l'exposició, que està supeditat al llenguatge museogràfic i en cap cas a la inversa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	La/les persona/es dissenyadora/s i la/les experta/es en llenguatge museogràfic no són la mateixa persona o agència.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2 . Experiència de les persones visitants i participació.

El museu contemporani és una institució amb voluntat d'obertura a les seves comunitats. Aquesta obertura es vehicula a través de dos grans eixos essencials: la garantia que les persones que el visiten gaudiran d'una experiència vivencial transformadora i l'obligació d'assegurar la participació activa dels diferents col·lectius que puguin estar concernits a les seves accions. Per això, en aquesta guia hem desenvolupat quinze indicadors:

Indicador	Definició	SÍ	NO	En progrés
PARTICIPACIÓ I INCIDÈNCIA A L'EXPOSICIÓ	Es garanteix la participació activa de la comunitat en la creació de l'exposició: <ul style="list-style-type: none"> • L'accés i el gaudi. • La representació. • La producció. • La presa de decisions. 	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Per garantir aquesta participació efectiva, s'han dissenyat estratègies per informar, consultar, involucrar, col·laborar i empoderar les persones de la comunitat no expertes en la temàtica de l'exposició.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	CONeixEMENT I INCIDÈNCIA DEL PÚBLIC	Es disposa d'un coneixement objectiu del públic, ja sigui mitjançant anàlisi de dades secundàries o amb avaluacions prèvies i diagnòstics.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CONFORT I ORIENTACIÓ	Es preveu fer avaluacions formatives, és a dir, proves prèvies amb públic, de les diferents solucions museogràfiques que es pretenen ubicar a l'exposició, per tal d'ajustar-les degudament.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Es preveuen formes qualitatives de registre, recopilació i comunicació estructurada de les reaccions i les respostes dels visitants quan entren en contacte amb els elements de l'exposició, per aprendre de l'audiència a través d'índexs empírics.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	El projecte preveu els elements necessaris per permetre l'orientació espacial o topogràfica (mapa d'ubicació i circulació, senyalística).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	El projecte preveu els elements necessaris per permetre l'orientació cognitiva o conceptual (temàtiques de l'exposició, suggeriment de recorreguts). També es preveuen els espais que incentivin el confort (àrees de descans i restauració) i el control (autonomia del recorregut).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CURIOSITAT I CONFIANÇA	Els diferents elements de l'exposició (mòduls, vitrines, cartel·les, textos, etc.) estan previstos per facilitar la propiocepció de les persones visitants (sentit que ens permet percebre la ubicació, el moviment i l'acció de les parts del cos) i evitar postures incòmodes, forçades o que puguin generar lesions corporals.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
FASCINACIÓ, IMMERSIÓ, DELIT	S'han previst els mitjans per treure el màxim profit de la capacitat del llenguatge museogràfic (idees, objectes, fenòmens) per explicar històries que despertin la curiositat, així com fomentar la confiança en els visitants sobre la base d'oferir experiències òptimes.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
FELICITAT I BENESTAR	S'ofereixen oportunitats i estratègies que fomenten la fascinació, la sensació d'immersió (propiciar l'ús d'altres sentits a més de la vista) i el plaer. Particularment, promoure activitats grupals.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIVERSITAT D'EXPERIÈNCIES	Es presenten continguts i experiències que fan sentir bé les persones. Tot i que els signifiquin un repte, aquest no és excessiu. S'expliciten els aspectes que poden ser benèfics per a la salut física i mental.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
INFORMACIÓ AL PÚBLIC	S'ofereixen espais, activitats i experiències per satisfer diferents interessos/necessitats dels públics: enfocades als objectes/fenòmens, a la socialització, al coneixement i a la contemplació.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DIÀLEG I CONVERSACIÓ SOCIAL	Està programada una campanya de màrqueting i comunicació adequada que desperti expectatives raonables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	S'ha garantit l'enllaç durant i després de la visita, i hi ha elements (digitals o no) que seran posats a disposició del públic per mantenir aquest vincle i fomentar la conversa social.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3 . Accessibilitat i atenció a la diversitat.

L'obertura a les comunitats no seria real si no garantim que qualsevol persona, sense cap distinció per raó de gènere, edat, cultura, capacitat física, sensorial o intel·lectual, etc., pot gaudir de les experiències vivencials que l'exposició ofereix. . Un museu contemporani ha de ser inclusiu no només amb les seves declaracions sinó amb les seves realitzacions pràctiques.

Indicador	Definició	SÍ	NO	En progrés
COMPLIMENT DE NORMATIVA	Hi ha un comitè regular d'accessibilitat, o bé un manual d'ús intern, o bé es compta a l'equip de disseny amb personal format en accessibilitat i diversitat. Si això no és possible, s'ha assegurat el compliment dels criteris tècnics, les normatives nacionals i, si no n'hi hagués, s'han pres com a referència les normes internacionals.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACCESSIBILITAT FÍSICA	S'ha previst que l'espai físic on estarà l'exposició és accessible quant a accessos, senyalització, circulació horitzontal (sales, vestíbuls, passadissos, taulells, vitrines) i circulació vertical (escales, ascensors, rampes). S'han tingut en compte col·lectius amplis amb problemes de mobilitat: persones grans, nens petits, cadires de rodes, cadires de nadons, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACCESSIBILITAT COMUNICATIVA	S'ha dissenyat un pla d'accessibilitat comunicativa sobre la base de pautes de disseny gràfic i espacial accessible (colors, contrast, tipus i mida de lletres, proximitat als objectes, ubicació de textos i cartells, il·luminació, alçada de vitrina). Es tenen en compte amplis col·lectius que poden tenir problemes de visió o amb la ubicació dels textos i cartells: persones amb baixa visió, gent gran, nens petits, persones amb cadires de rodes, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACCESSIBILITAT MULTICANAL	Es presenten els continguts a través de més d'un canal sensorial per facilitar accés a tots els col·lectius: visual, auditiu, tàctil, etc., emprant recursos comunicatius el més diversos possibles: tàctils, audiodescripció, formats accessibles, ajuts òptics, bucle magnètic, llengua de signes, subtítols, signoguies, audioguies multimèdia accessibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACCESSIBILITAT SENSORIAL	S'ha previst que l'exposició contingui objectes i fenòmens que tots els visitants puguin percebre o tocar, o bé que es puguin reproduir per a un examen tàctil (models, maquetes a escala, rèpliques a mida real, diagrames en relleu d'obres planes o plànols tactovisuals o hàptics).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACCESSIBILITAT COGNITIVA	S'ha considerat que la informació en textos i cartells sigui accessible per a les persones que tenen dificultats de lectura, mitjançant tècniques de lectura fàcil, textos curts i llenguatge comprensible. En aquest sentit, no s'han fet servir argots professionals ni d'altres tipus, ni llenguatge excessivament tècnic o críptic. S'han considerat els diferents col·lectius que poden tenir problemes d'accessibilitat en l'aspecte anterior: persones amb discapacitat intel·lectual, persones amb baixos nivells de formació, nens petits, persones amb escàs domini de l'idioma de l'exposició, persones d'altres cultures, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ACCESSIBILITAT DIGITAL	En el disseny de les pàgines web complementàries a l'exposició s'ha tingut en compte que han de ser accessibles per a tots els usuaris, garantint l'accés, la navegació i la usabilitat per part de persones amb baixa visió, ceguesa, amb discapacitat física motora, amb discapacitat auditiva, adults grans, nens i usuaris de tecnologies de suport.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
LLenguATGE INCLUSIU	En textos i cartells es fa servir un llenguatge totalment inclusiu no estigmatitzant pel que fa a la discapacitat física, sensorial o cognitiva, el gènere, l'orientació sexual, l'ètnia, el nivell de formació o el grup social. La diversitat de les persones és representada en exemples, fotos, etc. S'ha considerat les comunitats d'origen, grups d'interessos i col·lectius relacionats amb la temàtica de l'exposició, tant a la redacció de textos com a la inclusió d'imatges que els representin.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4 . Gestió estratègica.

Un dels grans dèficits dels museus és el de la gestió estratègica. Massa sovint es prioritza el dia a dia, fer per fer sense que hi hagi una planificació estratègica prèvia —fins i tot encara que aquesta estigui definida en un pla estratègic—. El vincle entre la planificació estratègica i la gestió executiva ha d'estar clarament definit per garantir que el resultat final s'ajusta a allò previst. Aquests deu indicadors, han estat desenvolupats per garantir-ho:

Indicador	Definició	SÍ	NO	En progrés
FINALITAT I IMPULS A LA MISSIÓ, LA VISIÓ I ELS VALORS	La finalitat de l'exposició està ben definida i té en compte la idea central, les persones beneficiàries i el propòsit educatiu. S'alinea clarament i potencia la missió, la visió i els valors del museu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ALINEACIÓ AMB ELS OBJECTIUS ESTRATÈGICS	Estan identificats amb claredat els objectius estratègics del museu que es veuran enfortits amb el projecte expositiu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Es concreten els objectius específics que se'n deriven. Els propòsits i les accions comunicatius i educatius de l'exposició són precisos i poden ser verificats mitjançant indicadors.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PLANIFICACIÓ ESTRATÈGICA	Hi ha una planificació definida dels instruments que s'utilitzaran (p.e. guió, activitats complementàries, accions de comunicació, recursos disponibles, etc.) per complir els objectius específics.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
GESTIÓ DELS ÒRGANS DE GOVERN	L'òrgan de govern del museu (consorci, patronat, fundació, etc.) ha aprovat el projecte. La direcció del museu està directament implicada i informada sobre el seu desenvolupament.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Els diferents estaments implicats, patrocinadors, administracions, socis, etc. tenen plena implicació en el projecte, més enllà d'aportar el logotip o costejar despeses.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Hi ha mecanismes amb què s'informarà periòdicament l'òrgan de govern de l'evolució del projecte.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
CONNEXIÓ INTERDEPARTAMENTAL I TRANSVERSALITAT	Es compta amb un equip estratègic de seguiment que fixa i prioritza els objectius, en què formen part la direcció, representants dels diferents departaments implicats i, si cal, assessors externs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Hi ha mecanismes per garantir una gestió horitzontal amb la màxima participació dels diferents departaments del museu, de la comunitat i de les persones beneficiàries de l'exposició.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
VIES DE CONNEXIÓ AMB LES INSTÀNCIES DE GESTIÓ EXECUTIVA	Estan clarament descrits els mecanismes que es faran servir (reunions, bases de dades, informes de progrés, etc.) per garantir que els diferents departaments implicats (exposicions, administració, educació, conservació, etc.) participin en tot moment de l'estat del seu desenvolupament, puguin aportar els seus coneixements i se'n garanteixi l'autonomia i la coordinació sense interferències de dalt a baix que no hagin estat aprovades per l'equip de gestió estratègica. El guió que alimentarà les fases de disseny i producció serà compartit amb tots els departaments abans de validar-lo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5 . Sostenibilitat de recursos i ambiental.

En una societat que creix de forma accelerada i en la major part de les vegades de manera no sostenible, aquest és un dels aspectes que tota exposició hauria d'avaluar. Entenem la sostenibilitat com el principi per assegurar les necessitats del present sense comprometre les de les generacions futures. L'entenem basada en els tres pilars fonamentals: el social, el dels recursos econòmics, personals, materials, etc. i l'ambiental. El primer ha estat àmpliament desenvolupada al bloc 3. Per al dels recursos i el mediambiental, hem desenvolupat aquests nou indicadors:

Indicador	Definició	SÍ	NO	En progrés
ALINEAMENT AMB ELS RECURSOS	Els objectius expositius globals estan alineats amb els recursos propis de la institució que requereix la producció:			
	• recursos personals	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• recursos materials	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• recursos financers	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOSTENIBILITAT AMBIENTAL. ENERGIA	El projecte incorpora els mecanismes adequats per garantir un ús responsable de l'energia en el procés de producció minimitzant-lo a allò estrictament necessari.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Les solucions museogràfiques utilitzades garantiran que al llarg del temps que duri l'exposició, la despesa d'energia serà estrictament necessària per a la seva funció.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Es garanteix l'ús de fonts d'energia renovables al llarg de tot el procés.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOSTENIBILITAT AMBIENTAL. CONTAMINACIÓ	El procés de producció de l'exposició es realitzarà minimitzant els possibles efectes contaminants atmosfèrics, del sòl i de l'aigua.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SOSTENIBILITAT AMBIENTAL. MATERIALS	Es minimitza l'ús del plàstic a allò estrictament necessari, prioritzant els materials naturals, biodegradables i reciclables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Es preveuen els materials adequats per garantir que els residus generats seran els mínims imprescindibles a partir de l'estratègia de les tres R: reduir, reutilitzar, reciclar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Els materials utilitzats provenen de fonts que minimitzen l'extracció de recursos naturals de l'escorça terrestre o que en garanteixen la reposició.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Està prevista la reutilització dels elements de l'exposició al final de la seva vida útil o el seu rebuig sostenible si no hi ha possibilitat de reutilització.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6 . Gestió executiva.

Si la planificació estratègica és un dels grans dèficits dels museus, les mancances en la gestió executiva del dia a dia no són menors. La gestió desordenada i no planificada és una de les característiques del funcionament de molts museus generant malestar i angoixa entre persones implicades. Els cinc indicadors següents són un afany per evitar-ho:

Indicador	Definició	SÍ	NO	En progrés
ESTRUCTURA ORGANITZATIVA	Es disposa d'un organigrama clar on es destaca amb claredat qui lidera el projecte, quins departaments intervenen i quan ho fan.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Hi ha la figura del <i>Project Manager</i> (coordinador o gestor de projecte) que en fa el seguiment.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ORGANITZACIÓ	Hi ha un cronograma compartit i accessible en què figuren les reunions que es faran (en les quals sempre es redactaran actes), els documents necessaris i els departaments implicats en cadascuna de les fases.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
MULTIDISCIPLINARIETAT	S'ha previst que l'exposició involucri des de la seva gènesi els altres departaments del museu a banda del d'exposicions, amb una clara distribució de les tasques durant tot el procés (comunicació, activitats, administració...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
PROCESSOS ADMINISTRATIUS	S'han determinat els processos administratius que seran necessaris per a la producció expositiva, incloent-hi un cronograma i distribució de tasques (préstecs, assegurances, contractacions, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7 . Avaluació i documentació.

L'avaluació de les exposicions no sol ser contemplada en els projectes expositius més enllà dels purament quantitius com el nombre de persones que l'han visitada (*com atraïem*) i el seu grau de satisfacció (*com agradem*). Però si un museu contemporani vol ser transformador, és a dir, exercir un impacte real a la societat, haurà de mesurar *com transforma*, és a dir, l'impacte real de les seves accions, per la qual cosa haurà de preveure els instruments d'avaluació pertinents. D'altra banda, un projecte expositiu genera una gran quantitat de documentació que s'hauria de recopilar, arxivar i documentar convenientment. Amb aquests set indicadors, pretenem ajudar perquè això sigui possible:

Indicador	Definició	SÍ	NO	En progrés
AVALUACIÓ PRÈVIA	Per elaborar el projecte d'exposició s'han utilitzat eines quantitatives i qualitatives d'avaluació prèvia que contemplen les opinions i el criteri de:			
	• la comunitat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• les persones beneficiàries	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
SEGUIMENT DEL PROCÉS	• el personal tècnic del museu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Els mecanismes d'avaluació formativa estan ben definits tant quantitius com qualitius per garantir una producció alineada amb els objectius proposats.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Pel que fa al propòsit educatiu, hi ha un pla d'avaluació amb instruments i eines quantitius i qualitius prèvia, formativa i sumativa integrat en el procés de disseny de l'exposició en totes les fases amb una sèrie d'indicadors que, després de ser mesurats durant l'ús de l'exposició, permetran conèixer fins a quin punt l'exposició cobreix els propòsits educatius pretesos envers els beneficiaris.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
AVALUACIÓ D'IMPACTE	Es defineix un temps i una metodologia d'aplicació d'aquests instruments i els mecanismes per garantir que se sistematitzaran i analitzaran els resultats obtinguts amb l'aplicació d'aquestes eines per poder extreure conclusions que puguin ser reentrades efectivament en els processos de gestió de l'entitat i amb això aplicades a futures exposicions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Hi ha un pla d'avaluació de l'accessibilitat a través de valoracions crítiques realitzades per representants d'entitats i associacions de persones amb diversitat funcional, sensorial i cognitiva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
DOCUMENTACIÓ DEL PROCÉS	Estan previstos els mecanismes per a la recopilació, organització i arxiu de tota la documentació generada al llarg del disseny i la producció de l'exposició de la qual se n'encarregarà alternativament la biblioteca, el departament de documentació o l'àrea d'exposicions.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Estan ben determinats els processos per compartir els resultats de la documentació recopilada i de l'avaluació d'impacte feta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



el museu
transformador

EL LENGUATGE MUSEOGRÀFIC
AL SERVEI DE LA SOCIETAT