

# GUÍA PARA EL DESARROLLO DE EXPOSICIONES EN MUSEOS

Segunda edición. Noviembre de 2024

---

 [www.elmuseotransformador.org](http://www.elmuseotransformador.org)

 [info@elmuseotransformador.org](mailto:info@elmuseotransformador.org)

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

 [www.youtube.com/@elmuseotransformador](https://www.youtube.com/@elmuseotransformador)



**Edita: El Museo Transformador**

**Autoría:**

*Guillermo Fernández\**, Graduado en Ingeniería de Sistemas de Telecomunicación y postgraduado en Gestión de Organizaciones no Lucrativas. Consultor independiente para museos y exposiciones (España).

*Manuel Gándara*, Dr. en Antropología, Dr. en Diseño y Nuevas Tecnologías. Profesor/investigador del Instituto Nacional de Antropología e Historia y profesor de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía (México).

*Javier Hidalgo\**. Licenciado en Biología, experto en museografía didáctica y en dirección de equipos de trabajo. Jefe de exposiciones de ciencia en el Área de cultura y divulgación científica de la Fundación Bancaria “la Caixa” (España).

*Leticia Pérez Castellanos*. Dra. en ciencias Antropológicas. Investigadora en el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías y profesora del Posgrado en Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía (México).

*Eloisa Pérez-Santos*. Dra. en Psicología. Profesora Titular de la Universidad Complutense de Madrid, Estudios de Público (Psicología y Patrimonio Cultural). Investigadora del Grupo de Investigación y Gestión del Patrimonio Cultural (España).

*Pilar Riofrío*. Licenciada en Historia y Gestión Cultural. Master’s Degree, Arts Administration. Directora del Museo Central (Mucen), red de museos del Banco Central de Reserva del Perú (Perú).

*Marta Soler\**. Licenciada en Biología. Dra. en Didáctica de las Ciencias Experimentales. Máster en Educación y Museos, Máster en Museografía Interactiva. Directora del Museu de les Aigües de Cornellà (España).

*Erik Stengler\**. Licenciado en Física. Dr. en Astrofísica. Profesor del máster de museos de ciencia de la Universidad del Estado de Nueva York en Oneonta (SUNY Oneonta) (Estados Unidos).

*Pere Viladot\**. Licenciado en Químicas. Dr. en Educación. Jubilado, fue Jefe de Educación y Actividades del Museo de Ciencias Naturales de Barcelona (España).

*Traducción y revisión de la guía en inglés:* Alejandra Castellanos Quiazua y Benito Estrada.

\* Miembros fundadores de *El Museo Transformador*.



Esta obra se distribuye mediante una licencia de Reconocimiento 4.0 Internacional (CC BY NC 4.0) de Creative Commons. Se permite su reproducción, distribución, adaptación y comunicación pública siempre que se cite la fuente y no se haga un uso comercial.

Para ver los términos completos de la licencia, visitad:

[https://creativecommons.org/licenses/?lang=es\\_ES](https://creativecommons.org/licenses/?lang=es_ES)

## Índice

Presentación	1
Uso	3
Bloque 1. Contenidos	4
Bloque 2. Experiencia de las personas visitantes y participación.	5
Bloque 3. Accesibilidad y atención a la diversidad	6
Bloque 4. Gestión estratégica	7
Bloque 5. Sostenibilidad de recursos y ambiental	8
Bloque 6. Gestión ejecutiva	9
Bloque 7. Evaluación y documentación	10



## Presentación

La visión y la misión de *El Museo Transformador* (<https://www.elmuseotransformador.org/nuestra-estrategia/>) señala que éste es un museo con una forma propia de comunicar a través del uso del lenguaje museográfico, lenguaje que se desarrolla sistemáticamente gracias a la aplicación de recursos a su investigación continua.

Ante ello, en *El Museo Transformador* nos planteamos diseñar una herramienta que facilite la toma de decisiones en los proyectos expositivos de los museos para garantizar: 1) El uso adecuado del lenguaje museográfico como herramienta nuclear de educación museística y 2) que las exposiciones se diseñan para toda la población a fin de cumplir con la función de transformación social innata del museo. Es decir, pasar de la acción exclusivamente productiva, a la gestión pensada estratégicamente.

Para ello propusimos la constitución de un grupo de trabajo abierto a los países de América Latina que a lo largo de los últimos meses ha elaborado la propuesta que presentamos en este documento. Los miembros del grupo de trabajo hemos sido los siguientes:

- Guillermo Fernández, Javier Hidalgo, Marta Soler, Erik Stengler y Pere Viladot, fundadores del colectivo *El Museo Transformador*.
- Manuel Gándara, Profesor-Investigador Titular C en la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía de la UNAM en México.
- Leticia Pérez Castellanos, Investigadora por México en el Consejo Nacional de Humanidades, Ciencias y Tecnologías y profesora del Posgrado en Museología de la Escuela Nacional de Conservación, Restauración y Museografía de la UNAM en México.
- Eloisa Pérez-Santos, profesora titular de la Universidad Complutense de Madrid.
- Pilar Riofrío, directora en Lima del Museo Central (MUCEN) del Banco Central de Reserva de Perú.

Para la elaboración de la guía, hemos tenido en cuenta los objetivos de desarrollo sostenible de la ONU y muy específicamente los siguientes:

- Objetivo 3. Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades.
- Objetivo 4: Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.
- Objetivo 5: Lograr la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y las niñas.
- Objetivo 11: Lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles.
- Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles.
- Objetivo 16: Promover sociedades justas, pacíficas e inclusivas

Igualmente, se han tenido en cuenta diversas publicaciones referidas a la concepción, diseño y producción de exposiciones, en especial:

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

Recuperable en:

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

FALK, J.H. Y DIERKING, L.D. (1992). *The Museum experience*. Washington DC: Whalesback Books.

FERNÁNDEZ, G. (2018). *El museo de ciencia transformador*. Tarragona: Guillermo Fernández. Recuperable en: <https://www.elmuseodecienciatransformador.org/>.

- FERNÁNDEZ, G. (2022). *El lenguaje museográfico*. Tarragona: Guillermo Fernández. Recuperable en: <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. Y 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 en: [https://serrelassociates.com/images/uploads/img/EJFramework\\_8.5x11\\_copy\\_.pdf](https://serrelassociates.com/images/uploads/img/EJFramework_8.5x11_copy_.pdf).
- PÉREZ, E. (2000). *Estudio de visitantes en museos: metodología y aplicaciones*. Gijón: Trea.
- ROWSON, A. Y 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 (Traducción de Paul Rodríguez y Leticia Pérez Castellanos). En *Judging Exhibitions: A Framework for Assessing Excellence* pp. 41.46. Walnut Creek, Calif: Left Coast Press. Recuperable en: [https://serrelassociates.com/images/uploads/img/Marco\\_Jueces\\_Excelencia\\_Serrell\\_2006.pdf](https://serrelassociates.com/images/uploads/img/Marco_Jueces_Excelencia_Serrell_2006.pdf)
- SERRELL, B. Y WHITNEY, K. (2024). *Exhibit Labels: An Interpretive Approach*. Rowman & Littlefield Publishing.
- SIMON, N. (2010). *The participatory museum*. Santa Cruz, CA: Museum 2.0. Recuperable en: <https://participatorymuseum.org/>.
- TELLER, A. (2007). Assessing Excellence in Exhibitions. Three Approaches. En *The Exhibitionist: Journal on Exhibition Making* (Fall 07) 69-75. Recuperable en: [https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2024/04/EXH\\_fall07\\_Assessing-Excellence-in-Exhibitions-Three-Approaches\\_Teller.pdf](https://www.aam-us.org/wp-content/uploads/2024/04/EXH_fall07_Assessing-Excellence-in-Exhibitions-Three-Approaches_Teller.pdf).

## Uso

La guía consta de siete bloques:

1. Contenidos.
2. Experiencia del visitante y participación.
3. Accesibilidad y atención a la diversidad.
4. Gestión estratégica.
5. Sostenibilidad de recursos y ambiental.
6. Gestión ejecutiva.
7. Evaluación y documentación

Para cada uno de ellos se desarrollan los diversos indicadores que se deberían tener en cuenta y evaluar en el momento de elaborar el proyecto expositivo y antes de empezar la producción. Los 72 indicadores que se presentan en esta edición de la guía pretenden acometer la mayor parte de los aspectos que requiere el diseño y desarrollo de una exposición. Sin embargo, como herramienta en constante desarrollo, se está trabajando en un nuevo bloque sobre conservación preventiva que será incorporado en una próxima edición. Del mismo modo, es muy posible que las personas que utilicéis esta guía echéis en falta algún elemento o entendiáis que habría que modificar alguno de los descritos. No dudéis en hacérselo saber.

Los indicadores de cada bloque están descritos de la manera menos ambigua posible para que puedan ser valorados con tres posibles niveles de consecución: *Si*, *No*, *En progreso*. Así pues, es posible ver de forma clara cuáles son los bloques mejor resueltos y los que requieren cambios en su desarrollo antes de llevar a cabo la producción de la exposición.

Esta guía también puede tener una función de evaluación postproducción para distinguir sus déficits y tenerlos en cuenta para ulteriores proyectos expositivos si no hubiera sido posible hacerlo antes. En cualquier caso, debe servir como ayuda en los procesos de gestión expositiva y, especialmente, para favorecer procesos de reflexión estratégica transversal en los que se vean implicadas todas las personas.

Nuestro deseo es poder ayudar a los museos en su gestión diaria y para ello nos hemos planteado tres objetivos concretos con esta propuesta:

1. Ayudar en la toma estratégica de decisiones con un instrumento de fácil aplicación.
2. Garantizar un proceso de reflexión transversal que implique a todos los departamentos.
3. Potenciar la visión institucional de las propuestas.

Es obvio que el análisis de cualquier propuesta de innovación en el museo puede ser llevada a cabo con múltiples herramientas, la que proponemos es tan sólo una de ellas. A nivel estratégico, el [modelo Canvas](#) puede ser una excelente herramienta para analizar las necesidades reales de la institución y de nuestros públicos. *Focus-group*, talleres, comunidades de práctica, son otros diversos instrumentos que nos pueden ayudar. Animamos a los museos a contemplar su uso estratégico de forma habitual.

Como herramienta dinámica, no la consideramos terminada. Son su análisis y su uso los que podrán añadir, alterar o cambiar lo necesario para su mejora. En este sentido os agradeceremos cualquier sugerencia que nos queráis hacer llegar a través de nuestra dirección de correo electrónico: [info@elmuseotransformador.org](mailto:info@elmuseotransformador.org).

¡Esperamos vuestras ideas!

## 1. Contenidos.

Suele ser bastante común que los proyectos expositivos de los museos no surjan de las necesidades detectadas sino de la voluntad de directivos con proyectos personales. En pleno siglo XXI, cuando hemos pasado una pandemia que nos hizo replantear muchas de las inercias que los museos arrastraban, no podemos manifestar la necesidad de que los museos sean más sociales, participativos y transversales, si los contenidos son decididos de arriba abajo sin participación técnica y ciudadana. Este bloque despliega catorce indicadores:

Indicador	Definición	SI	NO	En progreso
<b>IDEA CENTRAL</b>	Existe una idea central (hecho, suceso, idea, emoción, evidencia, expresión natural, cultural, etc.) que queremos comunicar con la exposición.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>NECESIDAD</b>	La idea central procede de un estudio o evaluación previo que demuestra que se trata de un aspecto necesitado de divulgación a nivel social y no ha sido elegida arbitrariamente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>PERSONAS BENEFICIARIAS</b>	La exposición dirige explícitamente su intención comunicativa a un perfil conocido de personas beneficiarias susceptibles de recibir un impacto educativo directo, con independencia de quien visite finalmente la exposición.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>PROPÓSITO EDUCATIVO</b>	Existe descrito un propósito determinadamente educativo, de ampliación de conocimientos, habilidades y destrezas o cambio de actitudes que se pretende colmar con la acción de la exposición (entendido el término <i>educativo</i> en su sentido más amplio, sin reducirlo a los conceptos de didáctica, enseñanza o docencia).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>GUIÓN</b>	Existe un documento denominado guion que relaciona todo lo que quiere comunicarse en la exposición de forma bien concisa y definida.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	El guion especifica las soluciones museográficas para cada objetivo comunicativo, creadas según los recursos del lenguaje museográfico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Existe una persona o personas expertas en lenguaje museográfico, que son las directas responsables del guion.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>LENGUAJE MUSEOGRÁFICO</b>	La exposición narra una historia fácilmente perceptible y aprehensible por los visitantes con diferentes grados de comprensión que a su vez la pueden explicar después de visitarla.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Para narrar la historia, los principales recursos comunicativos empleados en la exposición son los propios del lenguaje museográfico: objetos y fenómenos reales y tangibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Los recursos comunicativos propios de otros lenguajes que eventualmente se consideren (tales como videos, infografías, grafismos, textos escritos. etc.), tienen un papel auxiliar pero no protagonista ni excesivo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	En el equipo existen personas diseñadoras, curadoras o asesoras en la temática de la exposición.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>DISEÑO</b>	Las propuestas expositivas relevantes pero que representan retos o dificultades relacionadas con el lenguaje museográfico, no han sido descartadas, sino que se han gestionado adecuadamente a través de la oportuna investigación museográfica, con intención de ser resueltas y, eventualmente, incluidas en la exposición.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Existe un proyecto de diseño del espacio para ubicar las soluciones museográficas en el lugar físico de la exposición, que está supeditado al lenguaje museográfico y en ningún caso a la inversa.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	La/s persona/s diseñadora/s y la/s experta/s en lenguaje museográfico no son la misma persona o agencia.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



## 2. Experiencia de las personas visitantes y participación.

El museo contemporáneo es una institución con voluntad de apertura a sus comunidades. Esta apertura se vehicula a través de dos grandes ejes esenciales: la garantía de que las personas que lo visitan disfrutarán de una experiencia vivencial transformadora y la obligación de asegurar la participación activa de los diferentes colectivos que puedan estar concernidos en sus acciones. Para ello, en esta guía hemos desarrollado quince indicadores:

Indicador	Definición	SI	NO	En progreso
<b>PARTICIPACIÓN E INCIDENCIA EN LA EXPOSICIÓN</b>	Se garantiza la participación activa de la comunidad en la creación de la exposición:			
	• El acceso y disfrute.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• La representación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• La producción.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• La toma de decisiones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Para garantizar esta participación efectiva, se han diseñado estrategias para informar, consultar, involucrar, colaborar y empoderar a las personas de la comunidad no expertas en la temática de la exposición.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>CONOCIMIENTO E INCIDENCIA DEL PÚBLICO</b>	Se dispone de un conocimiento objetivo del público, ya sea mediante análisis de datos secundarios o con evaluaciones previas y diagnósticos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se prevé realizar evaluaciones formativas, esto es, pruebas previas con público, de las diferentes soluciones museográficas que se pretenden ubicar en la exposición, a fin de ajustarlas debidamente.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se prevén formas cualitativas de registro, recopilación y comunicación estructurada de las reacciones y respuestas de los visitantes cuando entran en contacto con los elementos de la exposición, para aprender de la audiencia a través de índices empíricos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>CONFORT Y ORIENTACIÓN</b>	El proyecto prevé los elementos necesarios para permitir la orientación espacial o topográfica (mapa de ubicación y circulación, señalética).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	El proyecto prevé los elementos necesarios para permitir la orientación cognitiva o conceptual (temáticas de la exposición, sugerencia de recorridos).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	También se prevén los espacios que incentiven el confort (áreas de descanso y restauración) y el control (autonomía del recorrido).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Los diferentes elementos de la exposición (módulos, vitrinas, cartelas, textos, etc.) están previstos para facilitar la propiocepción de las personas visitantes (sentido que nos permite percibir la ubicación, el movimiento y la acción de las partes del cuerpo) y evitar posturas incómodas, forzadas o que puedan generar lesiones corporales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>CURIOSIDAD Y CONFIANZA</b>	Se han previsto los medios para sacar el máximo provecho de la capacidad del lenguaje museográfico (ideas, objetos, fenómenos) para contar historias que despierten la curiosidad, así como fomentar la confianza en los visitantes en base a ofrecer experiencias óptimas.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>FASCINACIÓN, INMERSIÓN, DELEITE</b>	Se ofrecen oportunidades y estrategias que fomentan la fascinación, la sensación de inmersión (propiciar el uso de otros sentidos además de la vista) y el deleite. Particularmente, promover actividades grupales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>FELICIDAD Y BIENESTAR</b>	Se presentan contenidos y experiencias que hacen sentir bien a las personas. Aunque les signifiquen un reto, este no es excesivo. Se explicitan los aspectos que pueden ser benéficos para la salud física y mental.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>DIVERSIDAD DE EXPERIENCIAS</b>	Se ofrecen espacios, actividades y experiencias para satisfacer distintos intereses/necesidades de los públicos: enfocadas a los objetos/fenómenos, a la socialización, al conocimiento y a la contemplación.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>INFORMACIÓN AL PÚBLICO</b>	Está programada una campaña de marketing y comunicación adecuada que despierte expectativas razonables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>DIÁLOGO Y CONVERSACIÓN SOCIAL</b>	Se ha garantizado el vínculo durante y después de la visita, existiendo elementos (digitales o no) que serán puestos a disposición del público para mantener este vínculo y fomentar la conversación social.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 3. Accesibilidad y atención a la diversidad.

La apertura a las comunidades no sería real si no garantizamos que cualquier persona, sin distinción por razón de género, edad, cultura, capacidad física, sensorial o intelectual, etc., puede disfrutar de las experiencias vivenciales que la exposición ofrece. Un museo contemporáneo debe ser inclusivo no sólo en sus declaraciones sino en sus realizaciones prácticas. Para garantizarlo, ofrecemos estos doce indicadores:

Indicador	Definición	SI	NO	En progreso
<b>CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA</b>	Existe un comité regular de accesibilidad, o bien un manual de uso interno, o bien se cuenta en el equipo de diseño con personal formado en accesibilidad y diversidad. Si lo anterior no fuera posible, se ha asegurado el cumplimiento de los criterios técnicos, las normativas nacionales y, si no las hubiera, se ha tomado como referencia las normas internacionales.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>ACCESIBILIDAD FÍSICA</b>	Se ha previsto que el espacio físico donde estará la exposición es accesible en cuanto a accesos, señalética, circulación horizontal (salas, vestíbulos, pasillos, mostradores, vitrinas) y circulación vertical (escaleras, ascensores, rampas).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se ha tenido en cuenta a colectivos amplios con problemas de movilidad: personas mayores, niños pequeños, sillas de ruedas, sillas de bebés, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>ACCESIBILIDAD COMUNICATIVA</b>	Se ha diseñado un plan de accesibilidad comunicativa en base a pautas de diseño gráfico y espacial accesible (colores, contraste, tipo y tamaño de letras, proximidad a los objetos, ubicación de textos y cartelas, iluminación, altura de vitrina). Se tiene en cuenta a amplios colectivos que pueden tener problemas de visión o con la ubicación de los textos y cartelas: personas con baja visión, personas mayores, niños pequeños, personas en sillas de ruedas, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>ACCESIBILIDAD MULTICANAL</b>	Se presentan los contenidos a través de más de un canal sensorial a fin de facilitar acceso a todos los colectivos: visual, auditivo, táctil, etc., empleando recursos comunicativos lo más diversos posibles: táctiles, audiodescripción, formatos accesibles, ayudas ópticas, bucle magnético, lengua de signos, subtítulos, signoguías, audioguías multimedia accesibles.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>ACCESIBILIDAD SENSORIAL</b>	Se ha previsto que la exposición contenga objetos y fenómenos que todos los visitantes puedan percibir o tocar, o bien que puedan reproducirse para un examen táctil (modelos, maquetas a escala, réplicas a tamaño real, diagramas en relieve de obras planas o planos tacto-visuales o hápticos).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>ACCESIBILIDAD COGNITIVA</b>	Se ha tomado en consideración que la información en textos y cartelas sea accesible para las personas que tienen dificultades de lectura, mediante técnicas de lectura fácil, textos cortos y lenguaje comprensible. En este sentido, no se han empleado jergas profesionales ni de otros tipos, ni lenguaje excesivamente técnico o críptico.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se han considerado los distintos colectivos que pueden tener problemas de accesibilidad en el aspecto anterior: personas con discapacidad intelectual, personas con bajos niveles de formación, niños pequeños, personas con escaso dominio del idioma de la exposición, personas de otras culturas, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>ACCESIBILIDAD DIGITAL</b>	En el diseño de las páginas web complementarias a la exposición se ha tenido en cuenta que deben ser accesibles para todos los usuarios, garantizando el acceso, la navegación y la usabilidad por parte de personas con baja visión, ceguera, con discapacidad física motora, con discapacidad auditiva, adultos mayores, niños y usuarios de tecnologías de apoyo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>LENGUAJE INCLUSIVO</b>	En textos y cartelas se usa un lenguaje totalmente inclusivo no estigmatizante con respecto a la discapacidad física, sensorial o cognitiva, el género, la orientación sexual, la etnia, el nivel de formación o el grupo social.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	La diversidad de las personas está representada en ejemplos, fotos, etc.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se ha considerado a las comunidades de origen, grupos de intereses y colectivos relacionados con la temática de la exposición, tanto en la redacción de textos como en la inclusión de imágenes que les representen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 4. Gestión estratégica.

Uno de los grandes déficits de los museos es el de la gestión estratégica. Demasiado a menudo se prioriza el día a día, el hacer por hacer sin que haya una planificación estratégica previa —incluso aunque esta esté definida en un plan estratégico—. El vínculo entre la planificación estratégica y la gestión ejecutiva debe estar claramente definido para garantizar que el resultado final se ajusta a lo previsto. Estos diez indicadores, han sido desarrollados para garantizarlo:

Indicador	Definición	SI	NO	En progreso
<b>FINALIDAD E IMPULSO A LA MISIÓN, LA VISIÓN Y LOS VALORES</b>	La finalidad de la exposición está bien definida y tiene en cuenta la idea central, las personas beneficiarias y el propósito educativo. Se alinea claramente y potencia la misión, la visión y los valores del museo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>ALINEACIÓN CON LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS</b>	Están identificados con claridad los objetivos estratégicos del museo que se verán fortalecidos con el proyecto expositivo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se concretan los objetivos específicos que se derivan de ellos. Los propósitos y las acciones comunicativos y educativos de la exposición son precisos y pueden ser verificados mediante indicadores.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA</b>	Existe una planificación definida de los instrumentos que se utilizarán (p.e. guion, actividades complementarias, acciones de comunicación, recursos disponibles, etc.) para cumplir con los objetivos específicos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>GESTIÓN DE LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO</b>	El órgano de gobierno del museo (consorcio, patronato, fundación, etc.) ha aprobado el proyecto. La dirección del museo está directamente implicada e informada sobre su desarrollo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Los diferentes estamentos implicados, patrocinadores, administraciones, socios, etc. tienen plena implicación en el proyecto, más allá de aportar el logo o costear gastos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Existen mecanismos con los que se informará periódicamente al órgano de gobierno de la evolución del proyecto.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se cuenta con un equipo estratégico de seguimiento que fija y prioriza los objetivos, en el que forman parte la dirección, representantes de los diferentes departamentos implicados y, si es necesario, asesores externos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>CONEXIÓN INTERDEPARTAMENTAL Y TRANSVERSALIDAD</b>	Existen mecanismos para garantizar una gestión horizontal con la máxima participación de los distintos departamentos del museo, de la comunidad y de las personas beneficiarias de la exposición.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>CAUCES DE CONEXIÓN CON LAS INSTANCIAS DE GESTIÓN EJECUTIVA</b>	Están claramente descritos los mecanismos que se utilizarán (reuniones, bases de datos, informes de progreso, etc.) para garantizar que los diferentes departamentos implicados (exposiciones, administración, educación, conservación, etc.) participen en todo momento del estado de su desarrollo, puedan aportar sus conocimientos y se garantice su autonomía y coordinación sin interferencias de arriba hacia abajo que no hayan sido aprobadas por el equipo de gestión estratégica. El guion que alimentará las fases de diseño y producción será compartido con todos los departamentos antes de validarlo.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 5. Sostenibilidad de recursos y ambiental.

En una sociedad que crece de forma acelerada y en la mayor parte de las veces de forma no sostenible, éste es uno de los aspectos que toda exposición debería evaluar. Entendemos la sostenibilidad como el principio para asegurar las necesidades del presente sin comprometer las de las generaciones futuras. La entendemos basada en los tres pilares fundamentales: el social, el de los recursos económicos, personales, materiales, etc. y el ambiental. El primero de ellos ha sido ampliamente desarrollada en el bloque 3. Para el de los recursos y el medioambiental, hemos desarrollado estos nueve indicadores:

Indicador	Definición	SI	NO	En progreso
<b>ALINEAMIENTO CON LOS RECURSOS</b>	Los objetivos expositivos globales están alineados con los recursos propios de la institución que requiere la producción:			
	• recursos personales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• recursos materiales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• recursos financieros	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL. ENERGÍA</b>	• recursos tecnológicos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	El proyecto incorpora los mecanismos adecuados para garantizar un uso responsable de la energía en el proceso de producción minimizándolo a lo estrictamente necesario.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Las soluciones museo gráficas utilizadas garantizarán que a lo largo del tiempo que dure la exposición, el gasto de energía será el estrictamente necesario para su función.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL. CONTAMINACIÓN</b>	Se garantiza el uso de fuentes de energía renovables a lo largo de todo el proceso.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	El proceso de producción de la exposición se realizará minimizando los posibles efectos contaminantes atmosféricos, del suelo y del agua.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL. MATERIALES</b>	Se minimiza el uso del plástico a lo estrictamente necesario, priorizando los materiales naturales, biodegradables y reciclables.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Se prevén los materiales adecuados para garantizar que los residuos generados serán los mínimos imprescindibles a partir de la estrategia de las tres R: reducir, reutilizar, reciclar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Los materiales utilizados provienen de fuentes que minimizan la extracción de recursos naturales de la corteza terrestre o que garantizan su reposición.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Está prevista la reutilización de los elementos de la exposición al término de la vida útil de ésta o su desecho sostenible si no hubiera posibilidad de reutilización.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 6. Gestión ejecutiva.

Si la planificación estratégica es uno de los grandes déficits de los museos, las carencias en la gestión ejecutiva del día a día no son menores. La gestión desordenada y no planificada es una de las características del funcionamiento de muchos museos generando desazón y angustia entre las personas implicadas. Los cinco indicadores siguientes son un empeño para evitarlo:

Indicador	Definición	SI	NO	En progreso
<b>ESTRUCTURA ORGANIZATIVA</b>	Se dispone de un organigrama claro donde se destaca con claridad quién lidera el proyecto, qué departamentos intervienen y cuándo lo hacen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Existe la figura del <i>Project Manager</i> (coordinador o gestor de proyecto) que realiza su seguimiento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>ORGANIZACIÓN</b>	Existe un cronograma compartido y accesible en el que figuran las reuniones que se harán (en las cuales siempre se redactarán actas), los documentos necesarios y los departamentos implicados en cada una de las fases.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>MULTIDISCIPLINARIEDAD</b>	Se ha previsto que la exposición involucre desde su génesis a los otros departamentos del museo aparte del de exposiciones, con una distribución clara de las tareas durante todo el proceso (comunicación, actividades, administración...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>	Se han determinado los procesos administrativos que serán necesarios para la producción expositiva, incluyendo un cronograma y distribución de tareas (préstamos, seguros, contrataciones, etc.).	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 7. Evaluación y documentación.

La evaluación de las exposiciones no suele ser contemplada en los proyectos expositivos más allá de los puramente cuantitativos como el número de personas que la han visitado (*cuánto atraemos*) y su grado de satisfacción (*cuánto gustamos*). Pero si un museo contemporáneo quiere ser transformador, es decir, ejercer un impacto real en la sociedad, deberá medir *cuánto transforma*, es decir el impacto real de sus acciones para lo que tendrá que prever los instrumentos de evaluación pertinentes. Por otro lado, un proyecto expositivo genera una gran cantidad de documentación que debería ser recopilada, archivada y documentada convenientemente. Con estos siete indicadores, pretendemos ayudar a que ello sea posible:

Indicador	Definición	SI	NO	En progreso
<b>EVALUACIÓN PREVIA</b>	Para elaborar el proyecto de exposición se han utilizado herramientas cuantitativas y cualitativas de evaluación previa que contemplan las opiniones y el criterio de:			
	• la comunidad	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	• las personas beneficiarias	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>SEGUIMIENTO DEL PROCESO</b>	Están bien definidos los mecanismos de evaluación formativa tanto cuantitativos como cualitativos para garantizar una producción alineada con los objetivos propuestos.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	En relación con el propósito educativo, existe un plan de evaluación con instrumentos y herramientas cuantitativos y cualitativos previa, formativa y sumativa integrado en el proceso de diseño de la exposición en todas sus fases con una serie de indicadores que, tras ser medidos durante el uso de la exposición, permitirán conocer hasta qué punto la exposición cubre los propósitos educativos pretendidos para con sus beneficiarios.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>EVALUACIÓN DE IMPACTO</b>	Se define un tiempo y metodología de aplicación de estos instrumentos y los mecanismos para garantizar que se sistematizarán y analizarán los resultados obtenidos con la aplicación de estas herramientas para poder extraer conclusiones que puedan ser efectivamente reentradas en los procesos de gestión de la entidad y con ello aplicadas en futuras exposiciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Existe un plan de evaluación de la accesibilidad a través de valoraciones críticas realizadas por representantes de entidades y asociaciones de personas con diversidad funcional, sensorial y cognitiva.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>DOCUMENTACIÓN DEL PROCESO</b>	Están previstos los mecanismos para la recopilación, la organización y el archivo de toda la documentación generada a lo largo del diseño y producción de la exposición de la que se encargará alternativamente la biblioteca, departamento de documentación o el área de exposiciones.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	Los procesos para compartir los resultados de la documentación recopilada y de la evaluación de impacto realizada están bien determinados.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>





el museo  
**transformador**

EL LENGUAJE MUSEOGRÁFICO  
AL SERVICIO DE LA SOCIEDAD