

Introducción

El presente proyecto de grado tiene como finalidad reflexionar sobre los vínculos existentes y posibles entre el Museo del Títere, de carácter semi-público, que funciona en Buenos Aires, y las Relaciones Públicas. Por ello se realizará un diagnóstico del estado actual del Museo de la Ciudad de Buenos Aires en relación al uso que este hace de las Relaciones Públicas. El objetivo del proyecto es reflexionar sobre las posibilidades de acción que tienen las Relaciones Públicas haciendo eje en un museo en especial, el Museo del Títere de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, situado en la calle Piedras 904, en el barrio de San Telmo. En este trabajo se analizará si las Relaciones Públicas aplicadas a este Museo ofrecen herramientas para mejorar la comunicación entre la institución y sus públicos. El objetivo de la tesis es generar un nuevo plan comunicacional integral para el Museo del Títere, para de esta forma intentar mejorar la comunicación del mismo con sus diferentes públicos.

El Museo del Títere nació del 5 de noviembre de 1983, pero hasta agosto de 1996 no contó con sede propia. Según se informa en su página web (www.museoardeltitere.com.ar), para entonces habían comenzado los trabajos de refacción, y abre sus puertas el público inaugurando su primera sala, que decidieron nombrar Serguei Obrastzov, en homenaje a una figura de la disciplina. Allí las autoridades eligieron que se exhiban títeres confeccionados en cuatro continentes: África, Europa, Asia y Oceanía. Años después, nacía en el museo una nueva sala, que lleva por nombre Moneo Sanz, y se exhiben especialmente el

acervo de los titiriteros argentinos. Durante el año 2000, siguiendo la información que las autoridades del museo despliegan en su página, la sala latinoamericana, donde le rinden homenaje a Lola y Mireya Cueto, dos titiriteras mejicanas. El museo cuenta con una pequeña sala de espectáculos, la Federico García Lorca, en honor al narrador y poeta español asesinado por las fuerzas del orden, y allí se ofrecen exposiciones temporarias para niños y adultos realizadas por el elenco titiritero de la fundación o por grupos invitados. Según cifras del museo, la cantidad de público que concurrió hasta 2010 rondaba las 6200 personas en el desarrollo de unas 130 funciones, y los chicos, que asistieron con sus escuelas, llegaron a 2200. La directora del museo proyecta habilitar este año la biblioteca sobre teatro y títeres para docentes, investigadores y público, y poner en marcha el ciclo de proyección de videos y películas hechos con títeres. Las puertas del lugar están abiertas de 15.30 a 17.30, de martes a domingos. El modelo del museo se halla en México, donde funciona un Museo del Títere localizado en una antigua casona, y exhibe una colección de títeres y muñecos que pertenecieron a los hermanos Rosete Aranda, famosos titiriteros del siglo XIX. Este museo mexicano cuenta con ocho salas e incluyen títeres provenientes de diversas partes del mundo, como Alemania, Francia, Italia, Indonesia y Pakistán.

Entre los objetivos específicos del trabajo estará lograr detectar una serie de conocimientos respecto del Museo del Títere, siempre en función al modo que tiene de comunicarse con el público, o con los públicos. En principio se tratará de

comprender el uso que se hace de las Relaciones Públicas, si es que hay un uso de ella, para luego entender de qué modo se aplican sus herramientas: si se utilizan de un modo adecuado u óptimo, siguiendo, para ello, los conocimientos adquiridos durante la carrera. Otro punto consiste es constatar si existen relaciones fecundas entre las Relaciones Públicas y los museos de arte en términos generales, para así identificarlas y especificarlas. Esto es importante porque, en definitiva, de lo que se trata es de establecer, justamente, la comunicación que existe entre un museo de arte de la Ciudad de Buenos Aires con sus públicos.

El estado del conocimiento sobre este tema es múltiple, porque se trata de un tema que comprende múltiples abordajes. El campo de los estudios de los museos (cuya disciplina se denomina museografía o museología, según las ópticas que en inglés se denomina *museum studies*), se combina con el estudio de las industrias culturales, así como con literatura teórica de carácter cultural y social que aborda el tema de los contextos sociales y culturales actuales. Para la historia de los museos y la disciplina denominada museología, se apelará al texto de Pérez, Carretero, J. (2011). Disponible en http://dialnet.unirioja.es/servlet/fichero_articulo?codigo=51195&orden=64021.

También al ensayo de Sharer, R. (2001). "Los museos de hoy y de ayer", disponible en:

[\[J:scholar.google.com/+relaciones+publicas+%2B+museos&hl=es&as_sd\]\(http://scholar.google.com/+relaciones+publicas+%2B+museos&hl=es&as_sd\)](http://74.125.155.132/scholar?q=cahe:l-Wjw1Tis-</p></div><div data-bbox=)

Incluso al volumen de ensayos de Camenson, B. (1996), *Museum*

Careers. Illinois: VGM Horizons.

Para los museos estatales y privados, y la Historia del Arte, resultará útil el trabajo de Serrano, A. (1990). Disponible en: http://dialnet.unirioja.es/servlet/dfichero_articulo?codigo=969159&orden=68891

Pero además será útil el trabajo de Restoy, S. (2010). *Los museos de arte moderno y contemporáneo: Historia, programas y desarrollos.* [Tesis doctoral] Disponible en: <http://www.biblioteca.universia.net>

Los cuerpos de pensamiento ofrecen guías para la reflexión, debido a que el museo se ha convertido en uno de los escenarios privilegiados de exposición cultural en Estados Unidos, en Europa Occidental, y en los restantes continentes.

Para la relación de los museos de arte y las Relaciones Públicas, se trabajará con el Euren, S. (2010). Disponible en http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0250-71612009000200008&script=sci_arttext&tlng=es

El planteo de estos ejes se pondrán siempre en relación con un caso-testigo: el Museo del Títere. A partir de este caso se formularán preguntas específicas acerca del uso que se hace (o deja de hacer) de las Relaciones Públicas.

Es posible plantear que la exhibición museográfica del patrimonio del Museo del Títere se pone en función de ofrecer una accesibilidad a todos los ciudadanos, sin distinción de criterios, porque es, justamente, de carácter semi-público. Pero para constatar esto se indagará en las acciones de comunicación con los visitantes potenciales, con sus públicos.

El proyecto en sus distintas etapas analizará la relación

vincular que existe entre la disciplina de las Relaciones Públicas y los Museos de arte de la Ciudad de Buenos Aires, trabajando en un apartado especial y revisando su estrategia de comunicación, con foco en las herramientas de Relaciones Públicas: folletos, sites de Internet, cartelera y participación en redes sociales.

Este proyecto se propone también analizar los usos de las Relaciones Públicas que realizan los museos. Por eso mismo, el diagnóstico sobre el estado actual de los museos en la Ciudad de Buenos Aires se enfocará en la relación de ellos con las Relaciones Públicas.

Para Blythe Camenson (1996, p. 1), un museo debe exhibir obras de arte, pero también conservar e investigar sobre ellas. Así, el programa o más bien el radio de acción de los museos es amplio, ya que tiene que contemplar áreas tan distintas entre sí como el arte, el diseño, el mercado y la comunicación. En este sentido, las Relaciones Públicas deben ser contempladas (Camenson, 1996).

Por otra parte, el museólogo Dillon Ripley afirma en *The Sacred Grove* (1989, p 4) que el criterio de condenar los usos de las relaciones públicas en los museos pertenece más a una tradición europea que estadounidense, aunque es hora de que ese prejuicio cambie. De hecho, los museos están cambiando, porque para adaptarse a las situaciones críticas de la economía mundial, deben acudir cada vez más a las ventajas que dan las Relaciones Públicas (Camenson, 1996).

Para poner en perspectiva estas ideas generales, se acudirá a un caso en particular, a un museo en especial: el Museo del

Títere, un museo artístico que expone y conserva específicamente objetos (títeres), pero también promueve la actividad de la titirería como fomento cultural hacia la sociedad, haciendo hincapié en dos grupos erarios: los niños y los adultos.

Los aportes bibliográficos de la disciplina que se encarga de estudiar a los museos se orienta a reflexionar acerca de lo que deben afrontar los dilemas en la sociedad actual, caracterizada como de primacía de la cultura audiovisual.

Acerca de los museos en la Ciudad de Buenos Aires, se tomarán los aportes de museólogos argentinos.

El museo, como explica en su sitio web, cuenta con sala de espectáculos para exposiciones temporarias dirigidas a niños y adultos, que realizan titiriteros de la fundación del museo. Por este motivo, se hará una exploración de la bibliografía acerca de los puntos más importantes que definen a las Relaciones Públicas y se analizará las herramientas culturales del Museo en relación a lo que dispone el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires. Se abordará el conjunto de normativas que disponen los museos y el Estado o la Alcaldía (la Ciudad de Buenos Aires) para promover las actividades culturales.

Se analizarán las políticas culturales del Museo del Títere, es decir, el conjunto de normativas de que dispone para promover sus actividades culturales. Para ello se abordará la información acerca del museo, de su historia, de sus funciones, de su actual situación. Especialmente se observará el uso que se les da a los relacionistas públicos en este museo.

Resulta importante ofrecer un resumen de las funciones que

despliega la disciplina que se encarga de estudiar los museos, llamada museografía o museología. Al tratarse de una disciplina académica, se prestará atención a la conformación de su objeto de estudio. Anteriormente se llamaba museografía (Dujovne, 2004) al estudio de los museos. Es la disciplina que se dedica a la reflexión acerca del contexto cultural en el que operan los museos, sobre sus funciones y responsabilidades.

Los cambios de los últimos veinte años con la aparición de Internet y el despunte de las nuevas tecnologías (Dujovne, 2004) ha modificado el panorama de los museos. Las fuentes de financiamiento en una realidad en que los Estados ya no son benefactores (no son, justamente, Estados de Bienestar), y los museos deben pagar sus propias cuentas para poder sobrevivir. Es ahí que el trabajo emprenderá una articulación de múltiples abordajes: el estudio de los museos, el estudio de las Relaciones Públicas, así como la literatura teórica de carácter cultural y social que aborda el tema del funcionamiento de los museos en la actual realidad (económica y política). También, el planteo de la observación llevará a la identificación de un caso, un plan de comunicación para el Museo del Títere. Aquí se formulará un diagnóstico acerca del uso que hace (o deja de hacer) de las Relaciones Públicas, el Museo del Títere.

Capítulo 1: Las Relaciones Públicas

1.1 Síntesis del capítulo

En este capítulo se definirán a las Relaciones Públicas en tanto disciplina teórica y práctica. Se propone considerarlas a partir de definiciones académicas disponibles. Es importante despejar el equívoco de unir Relaciones Públicas a una técnica de comunicación: sus competencias son más vastas y complejas. Las áreas de acción son variadas y se detallarán en el último subcapítulo. Así como el perfil de los profesionales que se desempeñan en esta disciplina, tanto en las empresas como en otras organizaciones e instituciones.

1.2. Qué son las Relaciones Públicas

El concepto de Relaciones Públicas implica dos términos: El primero, relaciones, es definido según la Real Academia Española (RAE, 2009), en singular, como exposición que se hace de un hecho, o conexión, correspondencia de algo con otra cosa. También como el trato, comunicación de alguien con otra persona (en plural), relaciones de parentesco, de amistad, amorosas, comerciales. El segundo término del concepto es públicas, que en singular es para la RAE "Notorio, patente, manifiesto, visto o sabido por todos", "Vulgar, común y notado de todos", "Se dice de la potestad, jurisdicción y autoridad para hacer algo, como contrapuesto a privado", "Perteneiente o relativo a todo el pueblo" (RAE, 2009).

Ahora bien, Relaciones Públicas significa para la RAE la actividad profesional cuyo fin es, mediante gestiones personales o con el empleo de las técnicas de difusión y comunicación, informar sobre personas, empresas, instituciones, etc., tratando

de prestigiarlas y de captar voluntades a su favor (2009).

La organización que nuclea en los Estados Unidos a los profesionales que ejercen la profesión se denomina Public Relations Society of America (PRSA), y define a las Relaciones Públicas como la labor de colaborar, en una sociedad pluralista, a que funcione con eficacia, de modo de contribuir al entendimiento entre grupos e instituciones. Las Relaciones Públicas, según la PRSA, operan en una gran variedad de instituciones en sociedad tal como negocios, sindicatos, asociaciones voluntarias, fundaciones, hospitales, escuelas, universidades e instituciones religiosas. Para alcanzar sus metas, estas instituciones deben desarrollar lazos eficaces con muchas audiencias o públicos tales como empleados, miembros, clientes, comunidades locales, accionistas, y otras instituciones, y con la sociedad en su todo. Las gestiones de instituciones necesitan entender las actitudes y los valores de sus públicos para alcanzar no solo sus metas institucionales si no, las de negocio de las instituciones. El profesional de las Relaciones Públicas es como consejero de la gestión y como mediador, ayudando a traducir objetivos privados a la acción razonables, utilizando políticas y acción aceptables (PRSA, 2011). Las Relaciones Públicas se definen como un proceso. En ese proceso, los profesionales deberían investigar, planificar, ejecutar y evaluar la comunicación de la organización con sus diferentes públicos, para de este modo lograr un vínculo más fuerte y armónico entre la organización y sus públicos.

El concepto Relaciones Públicas merece una necesaria aclaración en cuanto al sentido del segundo término, públicas. Esta última

partícula de ningún modo califica como adjetivo al término relaciones. Es decir, las relaciones no son públicas porque son distintas de unas relaciones privadas, sino que el término es en realidad un sustantivo que refiere a la relación que se establece con los públicos con los que una empresa o institución se vincula.

Algunas definiciones de Relaciones Públicas que se han dado desde la fundación de esta práctica (acontecida en la cultura estadounidense a finales del siglo XIX), ofrecen un acercamiento a la problemática que ellas plantean. Dichas definiciones interesan sobre todo a los ejecutivos del ámbito empresarial, quienes frecuentemente se preguntan para qué sirven con exactitud y, en definitiva, cuáles son las funciones básicas que debe desarrollar un profesional que se desempeñe en esa área de gestión.

Entonces, si se definen desde su práctica concreta en las empresas, las Relaciones Públicas son el arte y la ciencia de conseguir la armonía de la organización con el entorno, a través de la comprensión mutua, basada en la verdad y en una información completa. La utilidad las Relaciones Públicas queda demostrada en la práctica por su capacidad y eficacia para obtener los logros como ayudar a las empresas a alcanzar sus objetivos; generar imágenes positivas de la organización y satisfacer el derecho del público a estar informado de la vida de las empresas.

1.3 La evolución histórica de las Relaciones Públicas

Según Wilcox, D., Cameron, G. y Xifra, J. (2006), la evolución de las Relaciones Públicas se debe poner en relación a la

historia de la humanidad. Para ello evocan periodos claves que promovieron o alentaron la formación de la disciplina en el siglo XX. Desde la Antigüedad griega y romana a la Edad Media, pasando por la conquista de América y sus primeros pasos en Estados Unidos en el siglo XIX, y ya en el XX, dos procesos claves, de 1900 a 1950 y de 1950 a 2000.

James E. Grunig (2000) propone una evolución histórica del concepto de Relaciones Públicas pero centrado en los siglos XIX y XX. Para él existen cuatro momentos en su profesionalización: *Publicity* el primero donde los que se encargan de la tarea de comunicar son los llamados agentes de prensa, con el objetivo de publicar la mayor cantidad de mensajes posibles en medios de comunicación públicos o privados. El segundo momento lo define como de información pública, que surge como efecto de las denuncias públicas en contra de las organizaciones.

Un tercer momento lo representa Edgard Bernays, quien propuso un modelo con pretensión científico basado en la investigación y evaluación de los públicos para determinar de qué manera poder persuadirlo a través del mensaje: un esfuerzo que tiene otro objetivo: el de modificar sus actitudes y conductas (Grunig, 2003).

El cuarto momento considera como especialmente importante que la organización comprenda qué quiere escuchar o conocer el público al que esa organización se dirige. La organización buscará a partir de ello modificar sus modos de relacionarse con ese mismo público, al que podrá conocer mejor gracias a la aplicación de los momentos y modelos precedentes (Grunig, 2003). Resulta pertinente partir de un enfoque histórico. Comienza su

análisis situándose en la década de 1920, y comenta que Edward D. Bernays -quien es considerado el padre las de las Relaciones Públicas- subrayaba la importancia de este tema en el marco de su profesión, señalando que la práctica consistía en establecer un terreno de reunión común para una entidad - sea ésta una empresa, un individuo o un organismo gubernamental - y la sociedad.

Bernays sostenía además que en razón de la importancia de la opinión pública en la sociedad moderna, era preciso prestar atención a las condiciones sociales cambiantes, para dar respuestas adecuadas a dichos cambios desde el punto de vista del público. La doctrina impuesta por Bernays, será más tarde acrecentada por aportes que establecieron nuevas pautas para que las empresas pudieran abordar sus problemas de comunicación.

Hacia la década de los años 70, el Comité de Investigaciones y Políticas del Comité para el Desarrollo Económico de América Latina (CED), generó un documento titulado *Las Responsabilidades Sociales de la Corporación Comercial*, el cual enfatizó la importancia de las Relaciones Públicas términos de interés propio para las compañías, logrando un gran aporte en términos conceptuales y constituyéndose en un punto de inflexión para la evolución de la disciplina.

Desde un punto de vista de la historia de la humanidad, Wilcox; Cameron y Xifra (2006) sostienen las Relaciones Públicas son tan antiguas como la invención del lenguaje. O en otras palabras: desde que existe lenguaje humano, existen las Relaciones Públicas. Los autores aseguran que incluso la piedra Rosetta que ofreció la clave para la comprensión de los antiguos

jeroglíficos egipcios eran, en esencia, un instrumento de *publicity* sobre los logros del faraón. Incluso, habría Relaciones Públicas, sin que fueran llamadas de ese modo, en los Juegos Olímpicos originales, ya que se utilizaban técnicas de promoción para impulsar la áurea de los atletas. Un dato interesante que señalan los autores es que Julio César fue el primer político que publicó un libro utilizado para promover sus ambiciones de emperador. Para ello empleó un conjunto de herramientas que hoy pertenecerían al ámbito de las Relaciones Públicas: organizó elaborados desfiles al regresar de una batalla para agrandar su imagen. O cuando llegó a ser cónsul en el 59 a.C ordenó que se hicieran copias de las actas del Senado para que se colgaran en los muros de toda la ciudad.

Los autores, por último, señalan que también San Pablo se merece un lugar en la historia y evolución de las Relaciones Públicas, por medio de su acción con respecto a confeccionar discursos, cartas, actividades diversas como cenas o reuniones o baños colectivos, etc.

1.4. Áreas y competencias de las Relaciones Públicas

Si bien las Relaciones Públicas son masivamente utilizadas a partir de las últimas décadas del siglo XX, actualmente agrupa a variadas disciplinas. En los Estados Unidos, un país donde la profesión se institucionalizó en las facultades de economía y negocios, se sentarán las bases de sus áreas y competencias, algo que fue redefiniéndose a medida que los tiempos lo exigían. La preeminencia del mercado, en detrimento de la acción del Estado, llevó a que en Estados Unidos las áreas de competencias

de las Relaciones Públicas se hayan diversificado al punto de que existan pocas organizaciones, en los niveles que sean, que no acudan a ellas, bajo modalidades distintas.

En un comienzo, en ese primer momento descrito por Grunig (2000), la profesión se confundía con la labor de convocar a personas y medios para una determinada situación en especial. Esto, con el tiempo, se reveló como insuficiente, ya que terminó siendo apenas una sola de las tantas funciones que cumple en la actualidad.

Entidades nacionales e internacionales, u obras como *Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas*, de Dennis L. Wilcox; Glen T. Cameron y Jordi Xifra (2006) señalan que las Relaciones Públicas deben actuar toda vez que se presenten en la práctica dimensiones que expresan términos como deliberación, planificación, resultados, interés público, comunicación bidireccional y función directiva (2007).

En *Relaciones Públicas*, Dan Latimor, Otis Baskin, Suzette T. Herman y Elizabeth L. Toth señalan que las Relaciones Públicas implican por un lado una "función de la administración y de liderazgo que contribuye a lograr los objetivos de la organización, a definir una filosofía y a facilitar el cambio organizacional", pero también "la mejora en la comunicación con todos los públicos internos y externos relevantes para desarrollar relaciones positivas y crear una consistencia entre las metas de la organización y las expectativas de la sociedad" (2009, p. 19).

Si como ha sido dicho, la actividad de Relaciones Públicas tiene como finalidad principal la gestión, tendrá como áreas de

desempeño las siguientes (Grunig, 2000), en principio, se ocupará de las comunicaciones internas. En este nivel, resulta importante conocer los recursos humanos y las políticas institucionales. Luego deberá orientarse a la gestión de las comunicaciones externas.

Esto se logra a través de la vinculación con otras instituciones, tanto industriales como financieras, gubernamentales y medios de comunicación. A su vez, debe atender a cumplir con funciones humanísticas, la idea es generar acciones que expresen en el público una serie de valores alejados de la óptica meramente comercial. Por ejemplo, como dice Grunig (2000) generar la confianza del público permite el crecimiento institucional.

Otra área que deben atender las Relaciones Públicas es el del análisis y la comprensión de la opinión pública. Es necesario manipular a la opinión pública para ordenarla. Es esencial comprender a la opinión pública para poder luego actuar sobre ella. Además, se debe trabajar en conjunto con otras disciplinas y áreas, y por eso resulta importante el intercambio con otras áreas. Las herramientas de las que se valen las Relaciones Públicas para cumplir con sus objetivos y funciones son muchas y diversas: La organización de eventos, y sus relaciones con los medios. Diarios: permite a la organización acceder al público general. Revistas: permite acceder a públicos más y mejor segmentados. Radio: permite transmitir información instantáneamente las 24 horas del día. Televisión: Otorga gran notoriedad a la institución. Internet: Se puede trabajar sobre el sitio web institucional o con la versión en línea de

diversos medios.

Pero otras competencias son las áreas de la industria, la asociación, la corporación, la profesión, el gobierno u otra organización, para promover y sostener relaciones con personas tales como consumidores, empleados o comerciantes y con el público en general, para así adaptarse al medio ambiente en beneficio de la sociedad. En la comunicación de Relaciones Públicas se utilizan los canales adecuados para que surta los efectos deseados. En una palabra, la comunicación de Relaciones Públicas debe ser siempre dialogada o bilateral (Grunig, 2000). Se deben tener en cuenta a los líderes de opinión, es decir aquellas personas que influyen sobre el modo de pensar y de actuar de los miembros de su grupo. Ejemplos clásicos de líderes de opinión son el dirigente político de una comunidad con referencia a sus correligionarios, el sacerdote etc. Es por medio de ellos que se puede dialogar con el público, por más numerosos que sean sus integrantes. Por eso la comunicación debe lograr un interés en el nivel cultural del público al cual va dirigido, porque en caso contrario, para muchos puede resultar pueril y para otros sumamente elevados. Las Relaciones Públicas, la publicidad y el periodismo utilizan la comunicación para el cumplimiento de sus objetivos. Pero las Relaciones Públicas tiene algunas características que la diferencia de otras (Grunig, 2000): la comunicación de Relaciones Publicas es dialogada, en tanto que las del periodismo son unilaterales. El periodista da a conocer la noticia o el publicitario trata de destacar un producto o servicio. El mensaje de Relaciones Públicas es personalizado, vale decir es elaborado especialmente

para un determinado público teniendo en cuenta el interés y el nivel cultural de los integrantes del mismo. En tanto que el periodismo o en publicidad los mensajes son indiscriminados, igual para todos. La misma noticia o anuncio la ven o leen todos sin distinción (Grunig, 2000).

1.5. Conclusiones al capítulo

Las Relaciones Públicas resultan esenciales para los tiempos actuales. Para que sean útiles, es necesario que toda organización, incluidos los museos públicos, fijen en ellas un objetivo y un plan realista, que comprenda los públicos a los que la institución se orienta, pero también debe incluir una dimensión económica: es decir, los modos de intentar obtener fondos y/o lograr reunir voluntarios para las actividades que se desarrollen. Para esto es importante emprender campañas y acciones eficaces y vastas de comunicación. La evolución de la Relaciones Públicas como disciplina permite que hoy sean consideradas una actividad planificada y organizada que sirve para establecer relaciones de beneficio mutuo con los públicos. Para ello es preciso que las Relaciones Públicas tengan en cuenta el ámbito sociocultural del país en el que esté operando la institución. Tal como quedó dicho en este capítulo, los profesionales en Relaciones Públicas deben conocer las diferencias socioculturales al interior del propio país, para de esta manera poder generar vínculo de adaptación a los públicos que pertenecen a diversos sectores sociales. De este modo la institución, el museo en este caso, podrá comprender los matices o sub-dimensiones comunicacionales que existen en esos públicos. Resulta fundamental distinguir, finalmente, a las Relaciones

Públicas, de la publicidad y el periodismo: si bien las tres disciplinas utilizan la comunicación para el cumplimiento de sus objetivos, el caso de las Relaciones Públicas implica un trabajo trans-disciplinar.

Capítulo 2: Análisis situacional de Argentina - PESTEL

2.1 Síntesis del capítulo

En este capítulo se presenta el desarrollo de la matriz PESTEL, una herramienta que sirve para analizar la situación general de un país, de una ciudad, para poner en contexto el objeto de estudio elegido: en este caso, los museos, y en especial el Museo del Títere, en el contexto argentino, y en el de la Ciudad de Buenos Aires, ya que en tiene su sede allí. El PESTEL permite situar la institución elegida en un estudio en el contexto contemporáneo: ese contexto, una vez clarificado, puede entenderse en sus dimensiones materiales, y esto permitirá examinar las posibilidades de acción que tiene el Museo del Títere en su presente y en el futuro mediano e inmediato. El término PESTEL hace referencia los contextos Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. En las iniciales de estos contextos radica el termino PESTEL. Se acude a un PESTEL cuando se intenta comprender el grado de crecimiento o los límites materiales que se le presentan (Porter, 1982).

Los factores o contextos que propone incluir el análisis PESTEL son, como se ha dicho, cinco. Son cinco perspectivas o contextos que deben atenderse para entender la situación en la que opera la institución que se quiere investigar. En el caso del presente trabajo se trata del Museo del Títere.

En su libro *Estrategia Competitiva* (1982), Porter señala que el PESTEL permite analizar con mayor precisión la realidad en la que opera el museo. Pero también las estrategias que puede afrontar frente a esa realidad. Una vez implementado el PESTEL

en relación al Museo del Títere, quedará en claro el marco contextual general de la situación en la que se encuentra el Museo del Títere.

2.2. Análisis PESTEL

Los contextos que considera necesario prestar atención este análisis son los siguientes: (1) Los marcos políticos en que se manifiestan los modos de acción y de pensamiento de los ciudadanos y ciudadanas del país o región pertinente al educido. (2) La estructura y las estrategias que manifiestan en sociedad los medios de comunicación. (3) El esquema legal que rige en sociedad, en relación al objeto de estudio (los museos de arte). (4) El estado actual del desarrollo económico del país o región a analizar, en el caso de este trabajo, el desarrollo económico de Argentina, y de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (5) Cuestiones de orden cultural en términos amplios: niveles culturales y educativos, aspectos religiosos, étnicos, sexuales, etc. de la población.

Estos cinco puntos que propone el PESTEL según la perspectiva de Porter (1982), abren perspectivas de análisis que resultan de primer orden para comprender la acción de los museos. Volviendo a los contextos PESTEL, en el análisis de cada uno de ellos se procederá a ponerlos en relación directa o indirecta (según la factibilidad) a los museos de arte en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y al Museo del Títere en especial.

2.2.1. Contexto político

Dos grandes bloques políticos resultan imprescindibles para analizar el contexto político: el bloque político que

caracteriza la década de 1990, dominada por el llamado menemismo, es decir las dos presidencias de Carlos Saúl Menem. Y la de la primera década del siglo XXI, dominada por el bloque llamado kirchnerista, animado primero por el presidente Néstor Kirchner y luego por su mujer, la ahora presidenta Cristina Fernández. O'Donnell (2006) analiza exhaustivamente estas dos décadas, y sostiene que a lo largo de los últimos veinte años, la política y la economía argentina ha atravesado un profundo proceso de reestructuración: la relación sólida con los Estados Unidos y la apertura de su economía a los mercados externos, en tiempos de despliegue de la globalización, llevó a un fuerte incremento de las importaciones, lo que amenazó a ciertos sectores de la industria nacional. Esto implicó en términos políticos dos modos de hacer política. Es una ley de la economía que cuando un país abre su economía al comercio internacional, impondrá una política nacional más atenta a lo que sucede en los centros de poder económico, de los que depende, en definitiva, la economía de los países que no son centrales en el mercado internacional. Esto significa que los valores políticos de la ciudadanía estarán orientados de manera estructural a una mayor atención a lo que generan las estructuras político-económicas de esos países centrales en 2011 resultan centrales la política y la economía de países como Estados Unidos y China, y los de Europa (sobre todo Alemania, Inglaterra y Francia). En ese caso, la sociedad mostrará mayor apego a valores de corte internacionalistas o cosmopolitas, tal como sucedió en Argentina durante la década de 1990. Por el contrario, un Estado que cierra o disminuye los

flujos comerciales con el mercado internacional y opta por el desarrollo interno, orienta su política a una reivindicación de los valores tradicionales, internos. De esto se desprende que la Argentina en las dos últimas décadas (la de 1990-2000 y la 2001-2010) engendró dos modos de hacer y entender la política: en la década de 1990, la política se redujo ser solamente un elemento dinamizador del comercio internacional en que el Estado redujo sus competencias y fue denominado neo-liberal (O'Donnell, 2006). En la década siguiente se da el proceso inverso, el repliegue de la economía en detrimento de los mercados financieros, pasando de la concentración y centralización del capital a favorecer a los grupos económicos locales y al ensanchamiento de la base productiva (O'Donnell, 2006). A partir de la crisis de 2001, en Argentina se da un proceso que fomenta el desarrollo de la industria nacional. Esto repercute en la sociedad, que de mostrarse apática por los símbolos nacionales comienza a expresar reivindicaciones nacionales y hasta nacionalistas (O'Donnell, 2006). Este estado de la situación implica para el analista del diario argentino *Ámbito Financiero* Horacio Alonso (2011, p. 8) que el incremento productivo de los sectores productivos nacionales llevó a que la sociedad argentina considere, en términos generales, la política de otro modo, más orientada a la exaltación de valores y símbolos nacionales: el Estado se ensancha (la Ley de Medios, el Fútbol para Todos, o la Asignación Universal por Hijo son solo tres ejemplos), y se celebran los mitos y valores nacionales: los desfiles patrios y militares que se han dado en estos años, con la culminación apoteótica de los festejos por

el Bicentenario de la Independencia Nacional.

El Estado argentino, bajo la presidencia de Néstor Kirchner, y luego de Cristina Fernández (actual mandataria) ofreció un ejemplo de la relación entre economía y política. Ambos gobiernos favorecieron la industria nacional en detrimento del mercado financiero internacional. Ambos gobiernos promovieron hacia la ciudadanía actos y medidas en que evidenciaron una masiva presencia de símbolos patrios que condujo a la exaltación de lo nacional (Alonso, 2011).

Dentro de este contexto político generado por los gobiernos que fueron elegidos en Argentina luego de 2001, se percibe una mayor disposición de la ciudadanía por concurrir y celebrar actos que pongan de manifiesto el repertorio cultural tradicional del país. Ese repertorio es necesariamente amplio, en el sentido de que todo país tiene un acervo histórico y cultural propio, que en el caso de los países que integran Latinoamérica, data de dos siglos o más.

Esto lleva a reflexionar acerca de las posibilidades que se le abren a un museo de arte, en tiempos en que la ciudadanía muestra disposición por conocer o explorar el patrimonio cultural del país que le pertenece. En un texto de museología argentina, Marta Dujovne sostiene que la acción de los museos de arte, en un contexto favorable, tienen la obligación de ampliar sus estrategias de comunicación. El museo como el que analiza este estudio, el Museo del Títere, ofrece a los visitantes una muestra no solo de la tradición titiritera internacional sino de la nacional. Esto último sirve para explotar la armonía con este segundo modo de entender la

política en Argentina. Por lo que se abren nuevas perspectivas de acción para un museo como el de este tipo.

2.2.2 Contexto económico

La descripción de la coyuntura económica de Argentina y de sus efectos sobre las empresas, ha sido adecuadamente estudiada por O'Donnell (2006), quien sostuvo que se pasó de una apertura de los mercados y la liberalización de la economía, a un repliegue o proteccionismo estadista, con el objetivo de proteger a los sectores más vulnerados por las políticas liberales anteriores que se venían aplicando desde hacía casi un lustro.

A la crisis de 2001, donde se derrumbó la economía argentina, se sumó luego la crisis financiera de Estados Unidos que repercutió en Europa. Esto afectó el área de los mercados e industrias culturales. Y consecuentemente, los museos se vieron afectados.

Frente a estas dificultades, la Secretaría de Cultura del Gobierno de la Ciudad presenta la promoción "2 x 1 Museos de Buenos Aires", que se implementa a partir de un acuerdo de la Dirección General de Museos y la empresa Pago Fácil. Hay que señalar que el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires es dirigido por un opositor al gobierno nacional: el ingeniero Mauricio Macri. Su política general es opuesta al gobierno nacional. En su gestión, el propósito que dictó la política cultural de la ciudad fue la de poner al alcance de nuevos públicos el patrimonio de los museos públicos de la ciudad de Buenos Aires, haciendo hincapié en medidas de promoción económica. Esta promoción logro una mayor visita. Se pudo disfrutar de diversas exposiciones y múltiples actividades

culturales. Los museos que intervienen en las actividades culturales de la ciudad, como la denominada Noche de los Museos, son los siguientes: Centro de Museos de Buenos Aires, Museo Casa Carlos Gardel, Museo de Arte Español Enrique Larreta, Museo de Arte Hispanoamericano Isaac Fernández Blanco, Museo de Arte Popular José Hernández, Museo de Artes Plásticas Eduardo Sívori, Museo de Esculturas Luis Perloti (Sede Provisoria: Centro de Museos de Buenos Aires), Museo de la Ciudad, Museo Histórico Cornelio de Saavedra, y el Museo del Títere.

2.2.3. Contexto social

La Argentina, como la mayor parte de los países de América Latina, es una sociedad polarizada en torno a la desigualdad económica. Según Neil Kotler (2002), los sectores medios y medios altos son los que visitan con regularidad los museos. No ocurre eso con los sectores medios-bajos o bajos.

Según el INDEC (*Ámbito Financiero*, 17 de junio de 2011, p. 11), el trabajo informal se ha incrementado, y la pobreza mantiene una línea de dos dígitos. Las políticas de Estado en el gobierno actual se dirigen a combatir este estado de cosas: según O'Donnell, las acciones son dirigidas a los sectores de menos ingresos: los sectores bajos que no tienen acceso a los recursos básicos.

El conjunto de subsidios y programas sociales tienen como finalidad promover un rol integrador de esos sectores a los sectores medios. Pero esto no significa que alcancen un estado socio-económico en que puedan llegar a formar parte de los grupos sociales que demandan satisfacciones culturales como la

visita a un museo.

2.2.4. Contexto tecnológico

La Argentina, desde el punto de vista tecnológico, reúne características que permiten definirla como una sociedad que retiene entre sus ciudadanos con conciencia tecnológica. Lo que significa que utilizan a menudo tecnologías de punta, y que el país ha invertido en infraestructura tecnológica para que esas actividades puedan desarrollarse. En esto, los museos públicos y privados tienen mucho para apropiarse, y actuar en consecuencia. Las llamadas Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS) son ampliamente utilizadas en el país, sobre todo en los grandes centros urbanos (Buenos Aires-Rosario y Córdoba), tanto en el ámbito de los organismos públicos como en los privados. Edith Litwin (1997, p. 21) sostiene que los rasgos centrales del siglo XXI dependerán de la orientación que adopte la tecnología. Las nuevas tecnologías no son extensiones puras de los centros educativos, pero colaboran en ello. Esta extensión, en el caso de los museos, resulta fundamental como herramienta. Como muestran los museos virtuales, o las nuevas técnicas que ofrece, como el programa de Google que permite ver las obras de los grandes maestros con una calidad y exactitud milimétrica.

2.2.5. Contexto ecológico

Si bien la Organización Mundial de la Salud denuncia acerca de las consecuencias del cambio climático, los museos públicos no acompañan, al menos en Buenos Aires, esta tendencia. El ICOM coincide en que la crisis que se proyecta en el futuro será ecológica. En términos técnicos, en la relación estrecha entre

los museos y su ecología, hay que decir que el medio ambiente en los museos está determinado principalmente por la humedad relativa y la temperatura. Estos factores inciden de una manera directa en el estado de conservación de los objetos expuestos o almacenados en los museos. Ahora bien, desde la década de 1990, los museos, sobre todo en los Estados Unidos, han incluido en su agenda la concientización de la ecología: de modo que periódicamente organizan exposiciones sobre este tema, o privilegian a artistas que muestren en sus obras preocupaciones ecológicas.

Ciertamente, según el ICOM, la conservación de las obras exige en el museo un mantenimiento de la atmósfera. Debe ser relativamente estable. Modificaciones bruscas puede provocar fenómenos de corrosión, dilatación y contracción, y finalmente el deterioro de las obras.

2.2.6. Contexto legal

La Dirección General de Museos da a conocer las acciones referidas a su misión de conservar, incrementar y difundir el patrimonio de los museos que dependen del Gobierno de la Ciudad. Con este fin, además, articula esfuerzos con otros organismos públicos y privados para mejorar sus servicios a la comunidad. Existe la intención de promulgar una Ley de Museos para la ciudad:

El Consejo de Planeamiento Estratégico de la Ciudad y la Dirección General de Museos, dependiente de la Secretaría de Cultura del GCBA, convocan a los museos porteños a elaborar un anteproyecto. La Secretaría de Cultura del

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires informa que la Comisión de Cultura del Consejo de Planeamiento Estratégico (COPE) del Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y la Dirección General de Museos convocaron a la Red de Museos Porteños - públicos y privados - para elaborar un anteproyecto de Ley de Museos para la ciudad, en el marco de los debates acerca del tema. El principal objetivo es convocar a todas las instituciones comprometidas con la cultura para comenzar a elaborar una norma que regule la actividad de los museos dentro del ámbito de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Durante la primera reunión, realizada el pasado 17 de agosto en el Centro de Museos de Buenos Aires, a la que asistieron representantes de más de cuarenta museos y la Presidenta del ICOM, se acordó trabajar en comisiones por temas, establecer un cronograma de reuniones y armar una propuesta general de trabajo. Además se decidió, desde el área legal de la Dirección General, realizar un análisis de legislación comparada existente sobre el tema. La Dirección General de Museos, desde su gestión, apoya el interés del Consejo de Planeamiento Estratégico (COPE) en pos de decisiones legislativas relacionadas con el área de Museos. (www.cultura.gov.ar, 2011)

2.2.7 Conclusiones al capítulo

Gracias a la matriz PESTEL expuesta por Porter (1982) en sus modos de ponerla en práctica, se pudo conocer la situación material en la que se encuentra el museo, de frente a los

ámbitos políticos, económicos, culturales en términos amplios, tecnológicos y legales. Como quedó claro en el desarrollo del capítulo, el museo de arte, y el Museo del Títere en especial se ve favorecido a grandes rasgos por el desarrollo de la política y la economía en estos últimos años. Una política y una economía que enfatizan la celebración de lo nacional, del repertorio de símbolos nacionales. Dentro de estos símbolos resulta crucial lo que genera el patrimonio cultural de una nación. Si bien se trata de títeres, y no de obras reputadas, ellos también forman parte del acervo argentino. Dentro de estos dos contextos que resultan favorables, las perspectivas de crecimiento del Museo son óptimas. De ahí que resulte necesario un plan de comunicación integral, y el fomento de las Relaciones Públicas en el Museo del Títere.

Capítulo 3: El museo

3.1 Síntesis del capítulo

Este capítulo expone las definiciones básicas de lo que es un museo, según la bibliografía específica sobre el tema, que amplía a la expuesta en la introducción del trabajo, y el organismo internacional que los nuclea. Se define al museo de manera general pero también de manera particular. Existen variadas acepciones y categorías: hay museos de distintas clases. Además se realizará una exposición sobre la evolución histórica de los museos.

3.2. Qué es un museo

Para definir qué es un museo, conviene explicar que existe una institución internacional que se ocupa de ofrecer el conocimiento acerca del museo. Si bien existen otras, desde hace décadas existe un organismo internacional encargado de nuclear a los museos, el Consejo Internacional de Museos (ICOM), y se ha consolidado como el más importante. Otras instituciones, como informa el libro de Camenson (1996), son Advisory Council on Historic, American Arts Alliance, American Association for Museum, Association of Art Museum Directors, Art Dealers Association, Internacional Association of Museum, etc. El ICOM, como informa su página, fue creado en 1946 como organización no gubernamental. En la actualidad mantiene un vínculo formal con la Unesco. El ICOM informa desde su site que el objetivo de la organización es colaborar en la conservación, mantenimiento y comunicación del patrimonio natural y cultural, pero no de un país o de un continente, sino de todo el mundo. Ofrece principalmente asesoramiento a los profesionales que trabajan en

los museos, que va de lo gratuito a un cobro módico o simbólico. El ICOM tiene la sede en París (Francia). En su página web, informa que está compuesto de 26.000 miembros pertenecientes a 139 países. Estos miembros participan en actividades nacionales, regionales e internacionales por medio de congresos, jornadas, publicaciones, formación o cursos de capacitación, programas conjuntos, etc., y en la promoción de los museos. Esta última propuesta tuvo como acción la creación del Día Internacional del Museo (se celebra cada año, el 18 de mayo).

Quienes se encargan de poner en práctica los programas del ICOM, son, como informa la web, unos 115 comités nacionales repartidos en el planeta, y unos 30 comités que tiene carácter de internacional. Algunos comités nacionales están también organizados en el ámbito regional en organizaciones de mayor alcance, de modo de reforzar la actividad. La idea de reforzar la visita a los museos precede toda acción del ICOM.

A su vez, sigue diciendo su sitio web, existen también 15 asociaciones internacionales afiliadas al ICOM.

Un plan estratégico del ICOM fue propuesto por la Asamblea General. Fue desarrollado por la Secretaría de licor, pero colaboraron los comités nacionales e internacionales.

El ICOM admite la definición clásica de museo como lugar donde se exhibe y se conservan objetos. Esta definición básica tiene el inconveniente de que es muy vasta. El museo, tal como se lo entiende hoy, es un fenómeno muy reciente. Fueron los ideales de la Ilustración francesa en el siglo XVIII puestos en práctica por el despotismo ilustrado y después en Francia por la Revolución y el Imperio napoleónico, que definieron las formas

que adoptó en su evolución. Ese trataba en principio de una colección ordenada y pública de objetos organizada por el Estado o por una institución. En el otro extremo, como señala Di Nucci (2010), estaban las ricas colecciones de aristócratas o de la Iglesia, que incluso tenían horarios o turnos de visita para el público en general.

El primer museo público es entonces efecto de la acción de un gobierno que tuvo conciencia social (Di Nucci, 2010 y Restoy, 2010). Se sostiene que confluyeron dos fenómenos para impulsar el surgimiento del museo público: por un lado el aprendizaje de las técnicas de los maestros antiguos y de sus obras maestras, llevaba a que el artista necesitara contemplar esas mismas obras. Pero estas eran inaccesibles en unos casos (estaban solo los palacios a los que no se podía acceder) o incómodas de contemplar en otros (como sucedía en las iglesias). El otro fenómeno es la reivindicación social que surgió con la Revolución Francesa: el pueblo parisino exigió que se abran a la visita pública las colecciones reales. Como señala Restoy (2010), con posterioridad a la Revolución Francesa, el museo se abre al público y a los artistas, es entonces cuando los artistas no sólo quieren entrar en el museo a copiar o a contemplar las obras, sino que también desean en adelante que sus obras sean contempladas por otros. Algo parecido a lo que sucedió en el teatro: el dramaturgo no lo es hasta que no presenta públicamente su obra.

Pero según Restoy (2010) la circunstancia que provoca la apertura de un museo dedicado exclusivamente a los artistas vivos tiene que ver con la pregunta de por qué se decide que sus

obras no pueden convivir con las de los maestros antiguos.

Ahora bien, el museo es una institución que existe en la mayor parte del planeta. Sin embargo, tiene características diferentes tanto en Europa, EEUU, y Canadá por un lado, de América Latina y Asia por el otro, aunque la globalización vaya imponiendo semejanzas día a día. Para los museólogos de los primeros países y continente citados, en términos generales la actividad museal es tomada como algo cotidiano, y el museo está integrado en los sistemas educativos, cultural-recreacional y económico. Mientras que en los segundos, salvo excepciones, luchan en la actualidad para hacerse conocer como algo más que un depósito de cosas viejas (Dujovne, 1995).

Aunque el museo actual reúne colecciones, no las exhibe a todas. Una parte se guarda y es esencial del propio museo porque ello lo define. Muchas veces, los museos cuentan con personal científico y técnico. Como en el caso de otras instituciones educativas, la conformación de un público, o de varios tipos de público, representa para el museo su mayor desafío.

Si bien existen museos de carácter privado, en el sitio web del ICOM se ofrece en su página principal una definición del museo como institución pública, y se dice que es un órgano social de carácter permanente y no lucrativo al servicio de la sociedad y su desarrollo, abierta al público que exhibe, conserva, investiga, comunica y adquiere, "con fines de estudio, educación y disfrute, la evidencia material de la gente y su medio ambiente" (ICOM, 2011).

El Diccionario de la Real Academia Española (2010) define al museo con varias acepciones: como lugar en que se guardan

colecciones de objetos artísticos, científicos o de otro tipo, y en general de valor cultural, convenientemente colocados para que sean examinados, como institución, sin fines de lucro, abierta al público, cuya finalidad consiste en la adquisición, conservación, estudio y exposición de los objetos que mejor ilustran las actividades del hombre, o culturalmente importantes para el desarrollo de los conocimientos humanos, como lugar donde se exhiben objetos o curiosidades que pueden atraer el interés del público, con fines turísticos, y, por último, como edificio o lugar destinado al estudio de las ciencias, letras humanas y artes liberales.

Según el ICOM, el museo actual cuenta con un director y uno o varios curadores, además de restauradores, conservadores, personal de investigación, becarios, analistas, administradores, conserjes, personal de seguridad, entre otros. Los expertos afirman que el verdadero objetivo de los museos debe ser la divulgación de la cultura, la investigación, las publicaciones al respecto y las actividades educativas. Pero un museo es una institución pública o privada, permanente, "con o sin fines de lucro, al servicio de la sociedad y su desarrollo, y abierta al público, que adquiere o exhibe, con propósitos de estudio, educación y deleite colecciones de arte, científicas, etc., siempre con un valor cultural" (ICOM, 2011).

Dujovne (1995) dice que los museos exhiben colecciones, es decir, conjuntos de objetos e informaciones que representan algún rubro de la existencia humana. Este tipo de colecciones, muy a menudo valiosas, existió desde la Antigüedad griega, si no antes. En la actualidad muy poco puede asociarse a los antiguos

museos, porque hoy el museo de arte es un establecimiento extremadamente complejo que incluye muchas acciones y requiere múltiples cuidados. Generalmente cuentan con un director y uno o varios curadores. Cuantos más fondos reciba (públicos o privados) contará con restauradores, conservadores, personal de investigación, becarios, analistas, administradores, conserjes, personal de seguridad, entre otros. Los expertos afirman que el verdadero objetivo de los museos debe ser la divulgación de la cultura, la investigación, las publicaciones al respecto y las actividades educativas. En los últimos años ha surgido la idea de las exposiciones itinerantes, en las que museos de distintas ciudades aportan algunas de sus obras para que puedan verse todas reunidas en un mismo lugar. Actualmente existen una gran variedad de museos: museos de arte, museos históricos, museos de ciencias y técnica, museos de historia natural, museos dedicados a personalidades y museos arqueológicos, por nombrar sólo algunos (ICOM, 2011).

Las colecciones de objetos contenidas en los museos son un elemento importante en el desarrollo cultural. Los museos, junto con las bibliotecas y los archivos, contienen los testimonios del trabajo realizado por el hombre (Varine-Bohan, 1973)

3.3. Clasificación de los museos

La clasificación de museos es útil a efectos organizativos. Para poder establecer a qué tipo pertenece cada museo se atiende a los siguientes criterios: titularidad, ámbito geográfico de cobertura de las colecciones y contenido temático de las colecciones (Camenson, 1996).

En la actualidad existen muchas clases de museos, lo que hace más difícil definir y encasillar un museo a una categoría. El ICOM estableció una tipología según el contenido temático de las colecciones en varias categorías. Como se dijo más arriba, hay museos famosos y otros que no lo son y se definen como pequeñas organizaciones. Siguiendo la tipología que establece sin ánimo de originalidad Blythe Camenson (1996, pp.2-5):

Museos de arte: expone obras artísticas y se privilegian valores estéticos. No solo el objetivo es generar en el público placer estético, sino también educarlos, en el sentido de educar merced al arte, pero también lleva a cabo investigaciones en historia del arte. De hecho, según Restoy (2010), la disciplina que estudia los museos nació como una sub-disciplina de la historia del arte.

Galerías de arte: generalmente son de carácter privadas (Camenson, 1996, p. 3), y generalmente se especializan en un único artista, aunque pueden especificarse en períodos históricos, categorías artísticas o regiones geográficas.

Museos de historia: tienen como función adquirir colecciones y preservarlas, mostrarlas para promover el conocimiento del pasado.

Museos de historia natural o de ciencias naturales: suelen exhibir los trabajos del mundo natural. El enfoque de estos museos está puesto en la naturaleza, pero también en la cultura. Las exposiciones suelen educar al público acerca de la historia de las civilizaciones, de los animales, de las etnias o culturas, muchas veces reproduciendo sus ámbitos cotidianos merced a maquetas en miniatura o en tamaño normal.

Museos de etnografía y folklore: estos museos contienen una variedad de objetos, incluidos los documentos, artefactos de todo tipo, arte, objetos arqueológicos de pueblos pasados o actuales, pero alejados del lugar donde se exhiben. Este tipo de museos se han incrementado últimamente (Camenson, 1996).

Museos de las ciencias y de las técnicas: los museos de ciencias generan gran expectativas en los niños y niñas, y giran en torno a los logros científicos y la historia de la ciencia. Pueden exhibir objetos y herramientas de física, astronomía, etc.

Los museos virtuales: son por lo general los sitios web pertenecientes a los museos reales y que contiene galerías de fotos de elementos encontrados en los museos reales. Esta nueva presentación resulta útil para personas que viven lejos que desean ver el contenido de estos museos.

3.4. La evolución del museo

La evolución del museo resulta de la conjunción con la hegemonía de un estilo político: republicano o imperial en Francia, monárquica y constitucional en Inglaterra. Con la firme intención de mostrar objetos en contextos distintos, removidos de su contexto original, pero construyendo un relato de cuyo sentido y propósito final no podían caber dudas. Para Benedict Anderson (1992), la Ilustración y el anterior surgimiento de los Estados nacionales iban a desembocar, en muchos casos, las formas nuevas del nacionalismo romántico y posromántico que dominaron en la Europa Occidental pero también Oriental en el siglo XIX. El museo entrará así en colusión con el archivo y la biblioteca nacionales, para ofrecer una versión del pasado y la tradición, y un modelo visual de la Historia, entendida no sólo

como pasado, sino también como teleología de un futuro al que se quería bien definido en lo que elegía y acaso más en lo que descartaba (Anderson, 1992).

Por eso, el museo es una institución de la modernidad del siglo XVIII, que fue modificando sus funciones a medida que pasaron los años, y sobre todo los regímenes políticos que los contenían. Según el ICOM, fruto de una nueva presión social, los museos han pasado de ser meros depósitos, contenedores de unos tesoros dignos de devoción, a exigírseles una dinámica.

Las discusiones sobre cuál debe ser el papel social de los museos datan del siglo XX. El papel social de los museos tampoco puede ser dissociado de sus visitantes, que puede ser educativa o recreativa. A lo largo del siglo XX, se fueron incorporando los avances hasta llegar a la actualidad, en que los museos pueden considerarse multimediáticos. Hoy, el museógrafo trabaja junto a las ciencias de comunicación (Di Nucci, 2010).

La palabra *museo* proviene, según Camenson (1996, p. 2) de la antigua Grecia, y nombraba al templo de las musas, los nueve seres que eran las patronas de las artes en la mitología griega. Para Anderson (1992) Roma siguió este ejemplo. Las imágenes de los dioses de los pueblos vencidos formaron parte del cortejo del vencedor y vinieron en el mismo lugar que los prisioneros. Según repiten los manuales de museología, entre los emperadores romanos, Nerón hizo venir de Delfos 500 estatuas para adornar su palacio imperial y aumentar el lujo y la pompa del mismo.

En la Edad Media las obras de arte fueron escondidas en los templos o en los castillos, porque la invasión de los bárbaros destruyó el arte europeo. Recién en el siglo XVI el miedo al

saqueo o la destrucción de las obras se fue diluyendo, las obras comenzaron a mostrarse con mayor asiduidad. En el siglo XVIII, en 1753 la colección de Sir Hans Sloane fue cedida a Gran Bretaña, que fundó el primer museo público. La mayor parte de los museos nacionales de Europa fueron fundados a finales del siglo XIX.

Ya entrado el siglo XX, si en la década de los años 40 surge el ICOM, en 1948 aparece la publicación mensual *Museum*, una revista estadounidense especializada en museos, mediante la cual se difunden hasta hoy en día las actividades de los museos en el mundo.

En los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, según Restoy (2010), el Museo de Arte Moderno (MOMA) de Nueva York lanza dos programas que repercutirán en la programación y el desarrollo posterior de la mayoría de los museos de arte moderno y contemporáneo, principalmente de Europa, Latinoamérica y Japón.

3.5. Tipos de museos

3.5.1. Museos públicos

Tienen como función conservar los bienes culturales, desde la perspectiva de su configuración y definición convencionales, de acuerdo con la propuesta y el impulso del ICOM. El concepto y definición de una actividad del patrimonio público es tan compleja como actual la denominada conservación-restauración.

Por eso, es vital el establecimiento de una documentación científica directa, previa a toda intervención sobre el objeto, durante los diversos estadios de restauración y después del

tratamiento. Se trata de mostrar al público de una nación el reservorio de objetos artísticos que esa nación dispone: Esta documentación justifica la intervención por medio de la provisión de un conjunto objetivo de datos de referencia: porque constituye la memoria de la restauración para el futuro.

Los museos públicos pueden ser estatales, autonómicos y regionales, provinciales, municipales.

3.5.2 Museos privados

Son de carácter privados los de instituciones empresariales que están por detrás del museo: se trata de grupos accionarios que financian instituciones de un modo explícito para intervenir en el mercado de las artes. Es importante destacar que existen casos de museos estrictamente privados que son de una excelencia de primer nivel: los Museos Rally, con sede en Santiago, en Lima y en Madrid, es un ejemplo de ello (Restoy, 2010). Aunque en general prima los museos de carácter comercial, donde el arte, y la función tradicional de los museos, queda relegada a intereses comerciales (Restoy, 2010).

Por otra parte, existen museos que están a mitad de camino entre lo público y lo privado: a estos museos se los denomina mixtos.

3.5.3. Museología

Tradicionalmente, el término museografía se ha empleado desde el primer tercio del siglo XVIII. En cambio, la idea de museología como ciencia no existirá hasta bien entrado el siglo XX (Restoy, 2010). Justamente la museografía como disciplina viene a ofrecer herramientas para que funcionen mejor los museos privados, mientras que la museología se ha ocupado tradicionalmente de los museos públicos (Restoy, 2010).

Ambos conceptos, museografía y museología, tienen orígenes diferentes: el origen histórico de la museología se remonta a la necesidad de respuesta que los grandes coleccionistas tenían con respecto a aspectos relacionados con la conservación y mejor exhibición de las colecciones (Anderson, 1992). Será en el siglo XVIII cuando comienza a hacerse patente esa preocupación ya vista del coleccionista, según se incrementen y diversifiquen las colecciones, con lo que las respuestas de la museología también aumentan, eclosionando con el movimiento ilustrado. Durante el siglo XIX, la creación masiva de museos en el mundo llevará implícita una teorización mayor acerca de las cuestiones museológicas, las cuales serán desarrolladas no sólo por los profesionales que trabajan en museos sino también por personalidades de ámbitos diferentes de la cultura, como es el caso del escritor Goethe (Anderson, 1992). En el siglo XX, con la sistematización del asociacionismo, iniciado un siglo antes, la respuesta a las necesidades de los diversos países y el nacimiento del ICOM, la museología se consolida como ciencia, además de que se reorganiza y se fijan sus competencias.

El ICOM se mostrará también muy preocupado por temas satélites como la formación de los profesionales de los museos, quiénes deberán ser asimismo y la organización de un sistema de información interna y de ejecución en cada país. En 1970 el ICOM desarrollará una definición de museología como ciencia del museo, que estudia la historia/forma y razón de ser de los museos, mientras que para la museografía sentenció que es la técnica que expresa los conocimientos detallados de las instituciones privadas.

3.5.4 La nueva museología

Si bien, como se ha dicho, el museo es una institución de la modernidad del siglo XVIII, la museología es una disciplina mucho más reciente que depende de la profesionalización del museo, correlativa con la educación de masas. En el caso del arte los valores pedagógicos del museo se dan a partir de la década de 1960 (Di Nucci, 2010). Desde entonces, se ofrecieron pronósticos de lo que era la cultura. Desde la década de 1960, los museos han cambiado sus fundamentos de diseño: en el caso específico de las llamadas artes visuales, los museos han pasado de ser el espacio de su consagración a convertirse en problemas, a partir de la competencia a que fueron sometidos por los espectáculos audiovisuales. Y por la difusión y reproducción masiva de las artes visuales. Para Peter Vergo, los resultados a partir de la década de 1960 debieron convertirse en algo así como un salón de fiestas que funciona como pre-dance: ahora, las artes consideradas altas son explotadas como valor de entretenimiento (Vergo, 1990): desde entonces, según Peter Vergo, los museos de arte funcionan como mediadores entre las grandes empresas y el Estado, a través de la exención impositiva. En las últimas dos décadas, la museología tradicional fue remplazada por la llamada Nueva Museología, que se presenta en inglés como un *body of thought*. Esto significa que no se propone proclamarse como una teoría tradicional. La nueva museología es un *cuerpo de ideas*, un cuerpo de teorías que se ocupan de analizar a los museos de la actualidad, es decir a los nuevos museos (Vergo, 1990).

Uno de los hitos en esta historia de la consolidación de la nueva museología fue la publicación de un conjunto de ensayos y reflexiones reunidos bajo el título *The New Museology*. Su animador fue Peter Vergo, profesor en la Universidad de Essex. El volumen reunía trabajos de investigadores en el área museística, funcionarios de primera línea en museos estatales y privados, profesores universitarios de Historia del Arte.

A partir de los años 70, los museos de arte empezaron a conocer nuevas crisis en su financiamiento. Los Estados Sociales empezaban a desatender las áreas de salud y educación públicas. En la década de 1980, la era de Ronald Reagan y Margaret Thatcher, los museos públicos debieron adecuarse a los ejes del neoliberalismo. Según Vergo (1990), la nueva museología sirvió para agilizar ese proceso de adecuación a fines comerciales y de marketing, a criterios de utilidad social. La museología tradicional se ocupaba de los museos previos al surgimiento del neoliberalismo, y se ocupaba cuestiones técnicas: iluminación, servicios y curadoría.

La nueva museología ofrecería una guía para la reflexión filosófica de los fines y objetivos que el museo debe trazarse en tanto fenómeno social ante una realidad compleja y cambiante.

3.6 Los museos en Argentina y en Buenos Aires

En Argentina, según informes oficiales del Ministerio de Cultura de la Nación existen más de 500 museos nacionales, provinciales y privados, dedicados a las diferentes ramas del arte, la ciencia y la historia. En la Ciudad Autónoma de Buenos Aires se encuentran los más prestigiosos desde el punto de vista cultural: los museos de arte como el MALBA, el Fernandez Blanco,

el Museo Fortabat, el Bellas Artes, unos privados, otros públicos y semi-públicos, generan una oferta cultural que vuelve a la ciudad un centro de atracción. A su vez, las gestiones de los gobiernos de la ciudad, fomentan el desarrollo cultural, promoviendo acciones que motivan la visita al museo, sobre todo al museo de arte.

Desde el 2000, en la Ciudad de Buenos Aires se organiza una vez por año la llamada Noche de los Museos. Se trata de un recorrido nocturno y gratuito por museos y galerías de arte de la ciudad, una alternativa para recorrer los museos desde las 19 horas hasta las dos de la mañana. Esta propuesta replica lo que hacen las grandes capitales europeas.

Acaso el museo de arte más importante del país es el Museo Nacional de Bellas Artes. Arranca allí el recorrido y culmina en una megafiesta, generalmente en Puerto Madero.

3.5 El Museo del Títere de la Ciudad de Buenos Aires

En sus comienzos, como informa la página web, el museo fue itinerante: tenía doscientos muñecos confeccionados con distintas técnicas. Pero además el lote incluía afiches y bibliografía sobre títeres, de cómo se hacen hasta la historia de este arte. Con la llegada de la democracia, en el año 1983, el Museo del Títere era invitado por la Municipalidad, como se llamaba entonces al gobierno la Ciudad de Buenos Aires, a establecerse en un edificio. Pero en un edificio compartido. Debía compartir el espacio con el Museo Histórico de La Boca, que entonces se ubicaba en la esquina de las calles Almirante Brown y Lamadrid. Esto no fue aceptado por la fundadora del Museo, Sarah Bianchi, porque, según declaraciones que reproduce

la página web, significaba subestimar a la institución, y la tradición de la titiritería en Argentina y en el mundo. Pero surgió la posibilidad de contar con un edificio propio, en el barrio de San Telmo. En esa casona se llevaron a cabo profundas modificaciones. Entre las principales se encuentra la modificación realizada para la presentación de la primera sala (denomida Sala Chejfe) a la que se le hizo el piso, se reforzaron las paredes y se cerró una puerta que ahora hace de vitrina. Para la inauguración se realizó una muestra con títeres de distintos países y también argentinos, en esa única sala que se bautizó con el nombre de Sergei Obrastzov, en honor al titiritero y dramaturgo, considerado el más alto exponente del siglo XX por su trayectoria.

Así describía esta casona la cronista Ruth Mehl en el diario *La Nación* (2008):

En una esquina de San Telmo, donde por calles empedradas y fachadas de viejas casas, con zaguanes y ventanas con rejas coloniales, se respira esa atmósfera de recuerdos de barrio de conventillos y chicos que juegan en la vereda, el Museo del Títere Mane Bernardo-Sarah Bianchi ha dedicado todo el año a proporcionar la magia de los traviesos muñecos (p. 33).

Según la museóloga argentina Marta Dujovne (1995), teniendo en cuenta que el proyecto se iba tornando cada vez más necesario para la comunidad puesto que la constante participación de la gente así lo requería, se resolvió fundar una nueva sala. Se construyeron baños para el público, un baño para los actores y

se instalaron cloacas. En 1999 se agregó una nueva sala, la Moneo Sanz y en diciembre de 2000 se incorporó la Sala Latinoamericana Lola y Mireya Cueto, en honor a las titiriteras mejicanas. El museo vive en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, pero acuden desde el interior del país y del extranjero. La presencia en el museo de su fundadora Sarah Bianchi se ve acompañada por la asistencia técnica de Silvia Muselli quien recibe al público, brinda información y materiales de trabajo a estudiantes, investigadores, espectadores e interesados en los títeres y las marionetas en general. El elenco de titiriteros del Museo y los demás elencos que acercan sus obras completan la presencia de un lugar especial, en Latinoamérica.

Como sostiene más adelante la cronista de *La Nación* (2008):

Cuando se le pregunta a Sarah Bianchi por las obras, contenidos y calidad, responde: "Hemos tratado de presentar la mayor variedad, pero, a veces, ocurre que, al ser tan pequeña la sala [40 localidades] y un escenario también chico [aunque muy bien equipado] muchos espectáculos que quisiéramos invitar no caben o no tienen presupuesto para afrontar los gastos de traslado y, a veces, otros compromisos no les permiten venir. Pero muchos sí lo hacen y hasta nos acompañan en la semana, con las visitas de las escuelas. "De todos modos -aclara Silvia-, se presentaron 22 conjuntos distintos, de la ciudad de Buenos Aires; de las provincias de Córdoba, Santa Fe y Mendoza, y un conjunto chileno." (p. 33).

Es importante señalar la acción que se propone el Museo del

Títere en relación al patrimonio con el que cuenta. EL tema del patrimonio es un tema candente en la discusión actual sobre los museos públicos. En junio de 2008, la asociación que es integrada por los directores de los principales museos de arte de los Estados Unidos -la Asociación de Directores de Museos de Arte- acordó limitar las adquisiciones de antigüedades a las obras que han dejado su país de probable de descubrimiento antes de 1970, o que se exportaron legalmente después de esa fecha. La medida es radical. Porque la mayor parte del material antiguo que circula en estos días quedaría sin posibilidad de ser adquirido por los museos.

Se eligió el año de 1970 como fecha límite por una cuestión que es también simbólica (Vergo, 1990; Di Nucci, 2010): es el año de la convención de la Unesco en contra de la circulación "ilícita" de material patriomonal de naciones particularmente ricas de tradiciones culturales (es decir, que cuentan con un vasto repertorio de piezas, como Turquía, Italia, o China que fueron saqueadas, también tradicional y sistemáticamente, por potencias imperiales. También fue una medida radical para los coleccionistas privados.

En 2002 se firmó (firmaron directores de importantes museos europeos y norteamericanos) la Declaración acerca de la Importancia y el Valor Universal de los Museos, donde justamente se defendía la situación de hecho, la dispersión de antigüedades en los países de museos enciclopedistas como Inglaterra, Francia y Estados Unidos (Vergo, 1989; Di Nucci, 2010). Desde entonces, las cosas se dieron del modo contrario, y una serie de interdicciones gubernamentales, sobre todo provenientes de

tribunales de Estados Unidos, obligaron a devoluciones. El clímax de esta especie de ley seca se dio sin embargo en Italia, cuando un ex curador del Getty Museum, Marion True, fue acusado en abril de 2005, en Roma, de formar parte de una conspiración que sacaba del país obras patrimoniales, para luego venderlas a museos norteamericanos. Y a partir de esto, muchos museos norteamericanos fueron investigados: una investigación que llevó a que, ahora, se conozca mucho más detalladamente esa larga, sinuosa historia de adquisición de antigüedades por parte de Estados Unidos y sus museos.

Desde aquel momento, al menos cinco de los mayores museos de Estados Unidos han devuelto antigüedades a los países de origen, a los países que hoy ocupan los territorios en que fueron contruidos, desde el Metropolitan hasta el Museo de Bellas Artes de Boston, del Getty al Princeton Museum of Art al Museo de Arte de Cleveland. Este tema enfrenta el Museo del Títere, que cuenta con piezas que fueron hechas en otros países. Ante un eventual pedido de devolución, las Relaciones Publicas podrán colaborar en una justa resolución para el Museo del Títere.

3.6 Conclusiones al capítulo

En este capítulo se han visto que las primeras colecciones del arte se encuentran en los templos antiguos. Los sucesores de Alejandro se esforzaron en reunir esculturas de todas clases, con ellas hacían más ostentosas sus marchas de triunfo y además las empleaban en el embellecimiento de sus capitales: el arte, en estas ocasiones, daba vida y movimiento al cuadro. La evolución continuó: todo imperio, desde el romano en adelante, sintieron la necesidad de conservar sus reliquias, y exhibirlas.

Nunca esta exhibición fue democrática. Es decir que solo unos pocos podían apreciar las obras de arte que conservaban las instituciones. Solo tras la Revolución Francesa se impone el museo de impronta democrática. En el siglo XX se incrementa en el museo de tipo privado, y luego de la crisis del Estado de Bienestar los museos públicos debieron replegarse, porque los Estados dejaron de estar dispuestos a financiarlos como antaño.

Capítulo 4: Las Relaciones Públicas en los museos públicos

4.1. Síntesis del capítulo

Se mostrará en este capítulo las relaciones que se establecen entre la disciplina de las Relaciones Públicas y los museos públicos. Se trata de un vínculo que solo se ha forjado en las últimas décadas, porque los museos públicos fueron, en términos generales, adversos a incluir las herramientas de las Relaciones Públicas en sus tareas de acercar las exposiciones a sus públicos.

4.2. Influencia y evolución histórica de las Relaciones Públicas en los museos

La función de la comunicación y de las Relaciones Públicas se consolida en las empresas e instituciones como una parte estructural y gerencial de la institución, y como eje básico en la relación con los distintos públicos de la institución. Las instituciones públicas han tomado ejemplo de las empresas, conscientes de que no están excluidas de su obligación y necesidad de comunicar, por su naturaleza pública o filantrópica. Así, ONGs, fundaciones y museos, por ejemplo, cuentan en su organigrama con directores de comunicación que asumen estas tareas, incluyendo profesionales de Relaciones Públicas.

Si bien en Estados Unidos, donde predomina el mercado antes que el Estado en la vida social, las Relaciones Públicas siempre han gozado (o al menos en buena parte del siglo XX) de buena salud en los organismos marginales al Estado. Ahora bien, a partir de las últimas décadas del siglo XX, con la irrupción de la

tecnología para cambiar los esquemas conocidos y la manera de comunicarse. Por eso, porque los modos de comunicar cambiaron, también cambiaron los museos, y las Relaciones Públicas.

La web vino a cambiar la información por la participación, la web 3.0, o web semántica, viene a revolucionar, si cabe más, el intercambio de conocimiento. En este contexto comunicativo y en el nuevo paradigma de las Relaciones Públicas aplican las últimas innovaciones en tecnología web, y sobre todo su papel en la comunicación de los museos.

4.3. Las herramientas tradicionales de las Relaciones Públicas en los museos

Tradicionalmente, las acciones de las Relaciones Públicas en los museos han sido orientadas a dos órdenes: han sido a las herramientas de comunicación interna, es decir hacia el interior del museo (público interno), y externa (público externo), es decir hacia el exterior del museo.

El uso de las Relaciones Públicas en los museos, bajo la modalidad interna, comprende el cuidado y fomento de la página Web, el Newsletter, las carteleras, la organización de eventos ajenos a las muestras y exhibiciones. El uso de las herramientas externas implica una atención muy cuidadosa, y una labor muy ardua: porque se trata de la relación que el museo debe emprender con los medios y la prensa, todo lo que tiene que ver con la publicidad Institucional y con sus distintos públicos externos.

La noción de diversidad ha sido atendida por las Relaciones Públicas especialmente en los museos públicos de Estados Unidos.

Esa noción varía en cada país. Pero a fin de diversificar la organización, las Relaciones Públicas trató de instrumentar siete postulados: el primero de ellos es la inclusión, que refiere a valorar a todos los empleados sin distinciones de género, color, creencia religiosa, origen nacional, edad, discapacidad o preferencia sexual. El segundo es la oportunidad, que propugna seleccionar de manera activa, y asimismo a desarrollar programas de carrera que garanticen el ascenso de los candidatos mejor calificados para el puesto.

El tercero es la amplitud, que define la capacitación, la oferta de seminarios, los procesos de innovaciones, las misiones comerciales, los enlaces empresariales y en todos los demás programas del departamento. El cuarto es el acceso, que se vincula con el fortalecimiento de los recursos para formular quejas relativas a la igualdad de oportunidades en el empleo, a fin de garantizar un procesamiento justo y oportuno de los reclamos.

El quinto es la capacitación, permite fomentar la participación ejecutivos de nivel alto en la capacitación en políticas de diversidad y técnicas de resolución de conflictos. El sexto es la administración, que refiere las actividades de la diversidad como factores para la evaluación del desempeño laboral del personal. Evaluación y comunicación constituyen el séptimo lineamiento: posibilitan básicamente establecer un comité que dé seguimiento, evalúe y facilite programas para implementar la diversidad (Latimor, 2008).

4.4. Falencias comunicacionales en los museos públicos

La comunicación juega un papel fundamental en el desarrollo del museo y es muchas veces el aspecto menos cuidado en las instituciones. Las instituciones no pueden existir sin comunicación y para que la comunicación se efectúe de manera clara y eficiente se tienen que desarrollar políticas, estrategias y planes comunicacionales. Desarrollar un sistema de comunicación no es algo muy complejo, más allá del diseño que tendrá éste, hay que poner en claro y tener actualizados los objetivos y las metas del museo. Según el ICOM, las falencias de las Relaciones Públicas en su acción en los museos tienen que ver con que solo en los últimos años se ha entendido la necesidad de profesionalizar el campo. Por eso, en 2010, el ICOM ha venido impulsando la concientización de que los museos utilicen las herramientas brindadas por las Relaciones Públicas. Por ejemplo, el ICOM llamó a miembros del comité internacional de Relaciones Públicas para participar del primer Foro Internacional de Museos de China, en Beijing (ICOM, 2011). La iniciativa del ICOM tiene que ver con que solo en los Estados Unidos se logra visualizar una acción eficaz de las Relaciones Públicas en los museos públicos. En el resto de los países, sobre todo en América Latina, y en aquellos museos donde se aplican las Relaciones Públicas, estas no alcanzan los objetivos deseados. Principalmente esto se debe a la escasa cultura museística y cultural con la que cuentan los licenciados en Relaciones Públicas. En Argentina, las Relaciones Públicas en los museos públicos no han logrado el éxito que se plantea esta disciplina. El crecimiento económico, la democratización, el cambiante ambiente de los medios, y un mayor consumismo, están

aportando oportunidades para las Relaciones Públicas en Latinoamérica y, especialmente, en Argentina (Dujovne, 1994). Debido al auge de las privatizaciones de empresas, de productos y servicios durante 1990, esas circunstancias favorecieron a los profesionales de Relaciones Públicas y disciplinas afines, puesto que en la pasada década, Relaciones Públicas sólo significaba en este entorno, relaciones entre empresas estatales y el gobierno, que tenían poco que ver con óptimas comunicaciones (Dujovne, 1994). En lo referente a la estructura, tanto las consultoras externas, como los departamentos internos, cuentan generalmente con un equipo interdisciplinario, conformado por especialistas en relaciones públicas, periodismo, marketing, publicidad y ocasionalmente abogados. Pero esta acción en los museos públicos no se ha llevado a cabo, y el Estado no invierte en consultar a profesionales de Relaciones Públicas para incluirlos en los museos públicos. Entre los servicios que las consultoras externas de relaciones públicas brindan, la planificación estratégica y las comunicaciones en situaciones de crisis resultan fundamentales cuando los museos públicos pierden visitantes frente al avance de los museos de carácter privado (Dujovne, 1994).

4.5 Conclusiones al capítulo

En este capítulo se ha abordado la definición del museo, y del museo de arte y público. Esta es solo una categoría de museo. Se ha visto que existen otras, en relación a la conservación, la exhibición, el financiamiento y el tipo de objeto que muestran. Tradicionalmente, las acciones de las Relaciones Públicas en los

museos han sido orientadas a dos órdenes: a las herramientas de comunicación interna, es decir hacia el interior del museo, y externa, es decir hacia el exterior del museo. El uso de las Relaciones Públicas en los museos, bajo la modalidad interna, comprende el cuidado y fomento de la página Web, el Newsletter, las carteleras, la organización de eventos ajenos a las muestras y exhibiciones. El uso de las herramientas externas implica una atención más cuidadosa, y una labor más ardua: porque se trata de la relación que el museo debe emprender con los medios y la prensa, o todo lo que tiene que ver con la publicidad Institucional. Se ha visto que en los museos públicos de Latinoamérica las Relaciones Públicas no alcanzan el nivel de aplicación y profesionalismo que adquieren en Europa y, sobre todo, en Estados Unidos.

Capítulo 5: Públicos

5.1. Síntesis del capítulo

Se detallará la función de los públicos, ya que ellos desempeñan un papel fundamental en cada una de las fases del proceso de Relaciones Públicas. Se ofrecerá un resumen de los públicos, para planificar en función de sus características y actuar dirigiéndose a ellos según sus peculiaridades.

5.2. Importancia y definición de público

La noción de público se desprende de las reflexiones de Grunig S. (2000): si las Relaciones públicas necesitan organizaciones que tienen que mantener relaciones con sus públicos, el interés por conocer a sus públicos resulta primordial: por ello, los públicos desempeñan un papel fundamental en cada una de las fases del proceso de Relaciones Públicas. Esto implica que los públicos son un elemento central en las relaciones públicas, aunque es cierto que no siempre se ha concebido esta problemática conforme al principio señalado.

Según los autores citados, las organizaciones no se dirigen a un público genérico, sino a varios públicos: son heterogéneos y dinámicos. Para este autor, el concepto de público está presente en el esquema de la comunicación por cuanto es el destinatario del mensaje. Por ello caracterizan al público como el conjunto de personas que reaccionan ante un estímulo común.

5.3. Vínculos: análisis de los diferentes públicos

Los diferentes vínculos que fomentan los públicos en relación a la organización son para Grunig (2000) posibilitadores, funcionales, normativos y difusos. Los públicos resultan de importancia vital porque muestran una serie de características que determinan a qué grupo pertenecen, facilitando así la comprensión de la relación que mantienen con la organización.

5.3.1. Vínculos posibilitadores

A esta categoría pertenecen los vínculos de autoridad que establecen los recursos que posibilitan la existencia misma de la organización. Su determinación nace de las propias autoridades de la organización, quienes controlan y gestionan los recursos que hacen posible que exista la organización. (Grunig, 2003).

Por eso, aquí intervienen las acciones y omisiones del Gobierno de la Ciudad, de su Ministerio de Cultura y de la Dirección General de Museos que dependen de ese Ministerio. El Gobierno promueve la existencia de los museos y establece sus normativas a partir de los vínculos que establece su Ministerio de Cultura. En el caso de los museos de la ciudad de Buenos Aires, el encargado de establecer el marco regulatorio es el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, que lo hace a través del Ministerio de Cultura de este gobierno. El Museo del Títere mantiene vínculos con el Ministerio de Cultura porteño a través de la fundación que posee. Es importante destacar que el Ministerio de Cultura estableció un conjunto de normas de convivencia entre los museos, a fin de responder a cada una de las necesidades que plantean estas instituciones.

5.3.2. Vínculos funcionales

Son los que determinan los vínculos con las organizaciones y los públicos. Proporcionan el input (incluye tanto las relaciones con los empleados, como con los sindicatos y los proveedores de materias primas). A su vez, implican el output, que comprende las relaciones con los clientes, tanto con respecto a otras organizaciones así como con el gobierno o bien otras entidades individuales (Grunig, 2000). En el Museo del Títere, quienes protagonizarían el flujo del input es la directora y los miembros del Staff, desde su directora: Silvia Musselli a la bibliotecaria y asistente Sarah Retablillo, y las guías: Sarah Bianchi y Nora Veiga.

En cambio, los outputs serían el diseñador y actualizador de la página web Carlos Salarino y José María Miró.

5.3.3. Vínculos normativos

Los vínculos normativos son estratégicamente importantes, dado que conforman los vínculos con las organizaciones que se enfrentan a problemas similares, o bien que comparten valores dentro de un mismo marco evaluativo en circunstancias de emprender sus acciones inmediatas o mediatas (Grunig, 2003).

En relación al Museo del Títere, los vínculos normativos lo establecen el Ministerio de Cultura del Gobierno de la Ciudad y la Dirección General de Museos. La Dirección General de Museos da a conocer las acciones referidas a su misión de conservar, incrementar y difundir el patrimonio de los museos que dependen del Gobierno de la Ciudad. Con este fin, además, articula esfuerzos con otros organismos públicos y privados para mejorar sus servicios a la comunidad.

5.3.4. Vínculos difusos

Grunig señala que estos vínculos se hallan compuestos por los públicos que irrumpen en aquellos momentos en que la organización enfrenta situaciones de confrontación con individuos externos a ella. Demandan ejercer una observación atenta de este público, a fin de discernir los posibles vínculos y conflictos que pueden ocurrir con cada uno de ellos. Ejercitar y mantener una buena relación con la prensa debe entenderse como una acción estratégica.

A esta categoría pertenecen las asociaciones civiles, las fundaciones, la prensa en general. La interacción en los vínculos de esta categoría resulta importante, dado que si se establecen de una manera fluida conducen a una pérdida de visitantes. Los vínculos difusos demandan ejercer una observación atenta de este público, a fin de discernir los posibles vínculos y conflictos que pueden ocurrir con cada uno de ellos. La prensa impone la necesidad de un buen trato con ella. En tanto herramienta de difusión de conceptos e imágenes, una manera en el manejo por parte de la prensa de aquellos contextos en los que la organización se halla involucrada, significa siempre una ventaja competitiva considerable. Ejercitar y mantener una buena relación con la prensa debe entenderse como una acción estratégica.

5.4 Conclusiones al capítulo

La noción de público se desprende de las reflexiones de especialistas en la materia. Las Relaciones públicas necesitan

organizaciones que tienen que mantener relaciones con sus públicos. Los públicos desempeñan un papel fundamental en las Relaciones Públicas: son un elemento central. Las organizaciones no se dirigen a un público genérico, sino a varios públicos: son heterogéneos y dinámicos.

6. Plan de comunicación integral

6.1 Síntesis del capítulo

En este capítulo se detalla la situación del Museo del Títere en cuanto a sus condiciones básicas y a su plan de comunicación establecido. Resulta oportuno señalar que no siempre las organizaciones tienen un plan de comunicación explícito. Esto sucede con el Museo del Títere. A ese plan ausente, o poco consciente, se le añadieron algunas correcciones y sugerencias creando un nuevo plan de comunicación explícito.

6.2 Análisis de la situación actual del museo.

El análisis de situación del estado actual en el que se encuentra la comunicación del museo con sus públicos advierte que el Museo del Títere carece de una estrategia de comunicación elaborada. Principalmente, porque carece de presupuesto lo suficientemente sólido como para invertir en él. Su carácter de semi-público (el Estado lo reconoce, pero no lo financia) implica que el Museo debe autogestionarse: por lo que no cuenta con personal capacitado para elaborar estrategias de comunicación efectivas. Lo que hace que sus herramientas sean precarias: esto convierte a cualquier plan de comunicación en desafío.

Por poner un ejemplo, una cuestión básica, como es qué visión y qué misión se ha fijado el Museo del Títere, es decir, qué objetivo se propone cumplir una institución que nace en sociedad, y a qué fines quiere llegar ¿Es la calidad en las muestras y exhibiciones? ¿Es buscar una conciencia histórica?).

La misión y visión no está comunicada de forma clara y concisa en la web. Lo que significa que no está totalmente claro cuál es el motivo de la existencia del propio museo. Se ha podido reconstruir la visión y misión a partir de visitas al Museo, y se definen así: si bien la visión es dar a conocer la actividad de titiriteros en Argentina y el mundo, la misión es documentar y preservar la memoria de la actividad del titiritero y compañías tanto argentinas como del resto del mundo. Gracias a este estudio, se ha podido arribar a una reformulación para poder forjar un nuevo plan de comunicación. Las herramientas de comunicación que debe utilizar de modo de que el Museo del Títere le saque mejor provecho son, además de la página web, la cartelera, la folletería, y prensa. Se irán desgranando estos puntos:

Cartelera: Es preciso que se ubiquen en lugares estratégicos de tránsito de personas. Se utilizan para reforzar los valores y los vínculos de la organización (Brandolini y Frigoli, 2009, p. 92). En el caso del Museo del Títere, la cartelera se encuentra mal ubicada (recibe al visitante abruptamente, en el centro, como si fuera un obstáculo más que como una invitación a que pase a sus salas), tiene demasiada información, lo que evita que sea clara.

Folletería: Es precaria. Los folletos son pocos, pobres desde el punto de vista del diseño, a quienes les falta interactividad. La información no está ordenada, si no toda junta lo produce en el visitante una especie de desconcierto.

Prensa: De este amplio campo, el Museo de Títere solo se encarga de explotar la cartelera de algunos diarios como La Nación y

Clarín, o los gratuitos El argentino y la Razón. Se debe señalar que no hay periodistas ni relacionistas públicos trabajando en el Museo, lo que explica el vínculo débil que existe entre el Museo y la prensa.

Página web: La web, en tanto página institucional de una organización o entidad, se articula como la puerta de entrada y de interacción de la organización y su entorno (Brandolini y Frigoli, 2009, p. 97). La página web del museo del títere de la ciudad de Buenos Aires se podría identificar como precaria. Ya que cuenta con poca información, muy pocos enlaces (que no funcionan). El diseño carece de atracción, no tiene movilidad, es opaco y tedioso. Esta herramienta solo ofrece una agenda actualizada olvidando profundizar en otros datos del museo.

Es importante destacar que las condiciones físicas que ostenta el Museo son también precarias. Existe humedad en los muros y están despintados. Si se atiende al concepto del "todo comunica" de Paul Watzlawick (1980), se dirá que las condiciones físicas transmiten una imagen precaria del Museo del Títere. Es importante destacar que no hay condiciones óptimas de conservación de los objetos: en Invierno, las salas del Museo del Títere están a temperatura ambiente, en verano ocurre lo mismo, por lo que hace frío para el visitante que llega en invierno, y hace mucho calor en las salas para el visitante que llega allí durante los meses estivales. Por lo que se hace recomendar una inversión en acondicionar la estructura del museo. Esto modificará el entorno, e irá a predisponer a una imagen menos fría, más cálida, del visitante en el museo.

6.3 Plan de comunicación integral a implementar.

Este proyecto de grado consiste en un plan de comunicación para el Museo del Títere de la Ciudad de Buenos Aires. Este representará un desafío dado a la falta de capital humano y financiero que muestra el museo. Para llevar a cabo el nuevo plan de comunicación, se definirán claramente la visión y misión del museo del Títere para que el plan pueda ser efectivo. Estas categorías son parte de la identidad corporativa de cualquier institución. La identidad corporativa ha sido definida por Paul Capriotti como "el conjunto de características centrales, perdurables y distintivas de una organización, con las que la propia organización se autoidentifica y se autodiferencia" (2009, p. 21). También, se desarrollarán el enunciado de los objetivos del museo, de los conceptos a comunicar y luego de las herramientas que ayudarán a llevar a cabo el plan.

Visión: Dar a conocer la actividad de titiriteros en Argentina y el mundo.

Misión: Documentar y preservar la memoria de la actividad del titiritero y compañías tanto argentinas como del resto del mundo.

Valores: Compromiso con el arte, seriedad, compromiso con la educación, trayectoria.

Como objetivo general del museo del títere se puede identificar el concientizar a los públicos de la actividad del titiritero en Argentina y el mundo.

Para poder alcanzar su objetivo general el Museo del Títere se

apoya en lograr sus objetivos secundarios:

1. Lograr optimizar la comunicación con sus públicos.

Educar a nuevas generaciones acerca de la actividad de los titiriteros. Para lograr llevar a cabo los objetivos que posee el Museo del Títere es indispensable establecer vínculos con sus distintos públicos por lo que hace imprescindible el tener un nuevo plan de comunicación que le permita subsistir.

Plan de acción:

Mensajes claves: "El museo del títere educando nuevas generaciones" y "La historia y el arte a través de los títeres".

Estrategia: Lograr el mejoramiento de la información y de las herramientas actuales así como también, implementar nuevas herramientas para lograr una comunicación efectiva con sus públicos.

Mejoras para las herramientas actuales:

Cartelera: Como se menciona en el análisis de situación la cartelera se encuentra en un lugar poco estratégico y tiene demasiada información lo que la hace confusa.

Para esta herramienta se hará un diseño básico (que se encontrara en el cuerpo C) para actualizar la información que será actualizada semanalmente.

La cartelera constará de una información fija, que siempre será la misma y otra información que siempre se actualizará semanalmente. En la parte fija constara de la misión ("quienes somos y qué hacemos"), la visión ("nuestros sueños", nombre de los fundadores y del *staff* del museo.

De lo que se actualizara semanalmente se encontrarán las

actividades que se realizan en el museo como por ejemplo: talleres, visitas y los horarios del museo. Así como también se hallarán las noticias, que serán notas acerca de lo que aconteció la semana anterior en el museo, acompañada de imágenes profusas.

Folletería: El folleto que utilizan actualmente será rediseñado, ya que la información que contiene es escasa. Se mantendrá la información actual, se rediseñará la portada, de un edíctico se transformara en un tríptico. Este llevará el título en el encabezado y la imagen abajo.

En la primera apertura del folleto se encontrarán los talleres y los espectáculos, en el dorso cuenta con un espacio para la publicidad e información del museo (dirección, página web, horarios y el servicio de transporte público para llegar al museo). La primera página del mismo, tendrá la historia del museo, la segunda contara con la información de las fundadoras del museo y la tercera tendrá notas y noticias comunicando las actividades realizadas en el museo.

La página web: Esta necesita actualizarse constantemente, también necesitará reformas importantes como añadir más información del museo como su misión y visión, sus objetivos generales. Además es importante contar con un nuevo diseño que estimule la navegación y resulta imprescindible subir imágenes de los objetos, para invitar al público a que llegue a las salas.

6.4 Herramientas a proponer:

Newsletter: según Wilcox et al. (2006), el *newsletter* se incluye

en las herramientas que promueven las nuevas tecnologías y su función en las Relaciones Públicas (2006, p. 409). En el párrafo "Internet y las Relaciones Públicas", sostienen que la "distribución por correo electrónico sirve para enviar boletines informativos" (2006, p. 416), por medio de folletos virtuales (*brouchure*), grupos de noticias (*newsgroup*) y servidores de listas.

Para el caso del Museo del Títeres serán enviados semanalmente con información de los talleres, visitas realizadas al museo y fotos de estas a toda la base de datos del museo. De esta forma se intenta lograr una fidelización por parte de sus públicos y un compromiso mayor con el museo y sus necesidades.

Reuniones cara a cara o *one to one*: Esta es una de las herramientas más efectivas, ya que se logra un contacto directo con el público. Consistirán en la visita a distintas empresas para lograr alianzas estratégicas como empresas de pinturería para que contribuyan donando sus productos para llevar a cabo la refacción del museo, a cambio de esponsorear una muestra. Se recomienda generar una reunión con la empresa de pintura Alba, que tiene experiencia en esponsoreo de actividades culturales. También, teniendo en cuenta la folletería, se recomienda una reunión previa invitación al Museo de la empresa papelera Ledesma, para favorecer donaciones en papel. Lo mismo con imprentas, para imprimir la folletería. El Museo el Títere tiene todo un patrimonio para ofrecer. La historia demuestra que las empresas, si son convocadas para colaborar en el esponsoreo, invierten dinero en forma de donación, porque el Estado les descuenta impuestos. Es otro modo de inversión: el dinero que

gastan en impuestos, lo donan a una organización cultural, en forma de esponsoreo, otro modo de mejorar su imagen. Con estas alianzas se logra la refacción del museo sin necesidad de invertir dinero, ya que como se menciona antes el museo no cuenta con el capital necesario para esto.

Fund Racing: En relación directa con lo anterior, se trata de generar fondos que financies actividades en el Museo, o posibles refacciones, o nuevas salas, etc. Los modos de generarlo se relacionan con estrategias marketing. En este sentido, resulta fundamental forjar un plan de contactos cara a cara (one to one). Los públicos con los que tendremos que trabajar serían lo siguiente: Gobierno de la Ciudad, la Empresa Alba ya citada, o los contactos con los medios, sobre todo diarios (resulta impostergable contactar a Mónica López Ocon, editora de Cultura del diario Tempo Argentino, que se ocupa regularmente de la titiretería en Argentina, porque sus padres fueron titireteros).

Los líderes de opinión (ídem Mónica López Ocon, editores de Cultura de los demás diarios, organizadores de los Festivales de Títere en Buenos Aires, etc.), es otro modo de fomentar el fondo de inversiones, aunque de manera menos directa que con fundaciones de empresas como McDonald's (donde se pueden enviar titiriteros a los locales, a cambio de esponsoreo).

Buzón de sugerencia: Esta herramienta es importante para lograr optimizar la comunicación del museo con sus públicos, permitiéndole al museo obtener un *feedback*, una comunicación retroalimentada.

Eventos: Visitas escolares al Museo, de ahí que resulte imprescindible generar contactos con el Gobierno de la Ciudad, pero también con el Ministerio de Cultura de la Nación. A su vez se debe contactar a los comedores escolares para convocarlos a hacer un evento gratuito: la idea es promover el acceso a la cultura de los chicos carenciados.

Al implementar esta actividad se logrará tener una presencia mayor en los medios. Y se podrá llegar a firmar un convenio con el Gobierno de la Ciudad con el objetivo de que los menores aprendan del oficio del titiretero. Con la ayuda de empresas de golosinas, como Felfort, que pueden financiar parte del curso. O mediante el padrinazgo, obsequiando títeres o marionetas.

Otro evento importante es la celebración de una cena anual organizada por el Museo con motivo de lograr fondos: los invitados pagarán una entrada simbólica (varias categorías a elección, de los 200 a los 1000 pesos, por ejemplo), con invitaciones gratuitas a líderes de opinión y de famosos actores o actrices vinculados al teatro infantil. Se deberá trabajar con el grupo de empresas seleccionado, que podrán aportar distintos elementos para el éxito de esa cena anual. Además de personas del espectáculo, se debe convocar a periodistas y funcionarios. Será muy positivo para la comunicación del museo llevar a cabo un evento anual con motivo del aniversario del Museo del Títere. El evento se llevará a cabo el sábado 5 de noviembre de este año. Consistirá en la realización de un espectáculo de títeres para niños. Se invitarán a todos los distintos públicos que están en la base de datos del museo, a quienes se les invitará

al evento vía email y a través del *newsletter*. La confirmación del mismo será vía mail y por teléfono. Además, se realizarán entrevistas cara a cara con la compañía Pepsi, y con el payaso Piñon Fijo, para lograr que se unan con la causa del museo, en el caso de Pepsi que sean sponsors en el evento y en el caso del payaso que tenga una pequeña participación en el mismo, llevando su actuación al museo y además, promocionando el evento en su programa de televisión.

Prensa: A los medios de comunicación como TV, radios y diarios, se les enviará una gacetilla de prensa con información del museo para que lo conozcan e información del evento que se llevara a cabo en el museo con la participación del payaso Piñon Fijo.

Este evento se aconseja repetirlo todos los años, buscando siempre nuevos sponsors y nuevos artistas que apoyen esta iniciativa.

Gracias a la realización de este, se podrá comunicar la existencia del museo así como sus necesidades y la importancia que tiene para el museo lograr un apoyo económico de la comunidad.

Blog: Una herramienta indispensable que sirve para acompañar el desarrollo digital del Museo del Títere es la creación de un blog, cuya entrada se despliegue en el interior de la página web del museo. El blog del Museo del Títere será acorde a la naturaleza del medio: es decir, de un carácter más informal, teniendo en cuenta que la página web se basa en información institucional del Museo. En el blog se volcarán los datos referidos a la actividad de los demás museos de títere que

existen en el mundo, a las actividades que se realizan, a la historia de la titiretería en otras partes del mundo.

La intención es que el Museo cobre peso en el ámbito de las nuevas tecnologías, que sirva de información a los medios de comunicación, y que atraiga a las nuevas generaciones. El blog debería incluir una serie de links, por ejemplo, con organizaciones, incluso empresas, que se dedican a los títeres. Existen empresas en el mundo y en Argentina que se dedican a la venta de títeres (www.eltitere.com, www.elamaula.com) o escuelas de títeres: los links a esos sitios tienen dos funciones: hacer del blog un sitio vibrante desde el punto de vista de la imagen y el contenido, y generar vínculos con esas empresas e instituciones para forjar posibles sponsoreos o incluso donaciones.

Mail-Newsletter-Gacetillas de Prensa: Cada una de estas herramientas ofrecen diferentes capacidades de acción. El mail está orientado a responder consultas, las gacetillas están destinadas a los medios de comunicación, y los *newsletter* a quienes deseen recibir esa información programada (personas, instituciones, organismos privados)

Tanto el *newsletter* como la gacetilla son herramientas de marketing, y de ese modo se la entiende para aplicarlo en el Museo del Títere. Es necesario indicar que la información que circula en los medios o en Internet acerca de la historia de los títeres no es abundante: la periodicidad del *newsletter* deberá ser, por lo tanto, mensual, enfatizando las actividades que se

propone el Museo durante el año. La gacetilla se empleará cuando hayan actividades dentro del museo, y le entregará al Museo del Títere un mailing con los mails para que se les envíen a las instituciones.

Es oportuno reproducir un artículo periodístico que muestra hasta qué punto es conveniente mantener relaciones sólidas con la prensa escrita, por lo conveniente que resulta para la propia vida del Museo del Títere. En el diario *Clarín*, Juan Garff escribió lo siguiente:

La explicación de Sarah encuentra oídos atentos en el grupo de chicos que se ha reunido en el Museo, instalado en una esquina de San Telmo. Personaje ella misma -de la historia de los títeres en la Argentina, que coprotagonizó durante el último medio siglo junto a Mane Bernardo-, las palabras de Sarah hilvanan un relato que lleva al lejano teatro de sombras de Java, pasa por los pupis sicilianos con sus pesadas armaduras medievales y culmina con las marionetas abriéndose paso entre el público con graciosos pasos danzados (3 de octubre de 1998, p. 34).

Es decir que la prensa es un elemento central para la comunicación del museo con sus públicos. Más adelante, el cronista dice:

Técnicas de construcción y manipulación cobran sentido vívido a través de la manipulación de los muñecos que, uno

a uno, salen por breves minutos de la vitrina para exhibir el histrionismo con que supieron conquistar públicos de latitudes y épocas lejanas y no tanto. La veterana titiritera maneja el diálogo con los chicos con la misma habilidad con que manipula los títeres, de modo que convierte lo que podría haber sido una visita guiada en la apertura de un espectáculo, que se complementa con una breve obra en el retablo del Museo. Allí vuelven a aparecer muñecos en todas las variaciones técnicas, interpretando pequeñas escenas de la mano del elenco dirigido por la misma Sarah Bianchi. Los chicos siguen fascinados el recorrido propuesto en *Mescolanza titiritera*, espectáculo que forma parte del ciclo *Creciendo con la cultura*, organizado con acceso gratuito en diversos museos de Buenos Aires. Los títeres históricos -y la titiritera histórica- abren de este modo el horizonte de la mirada de los chicos sobre el retablo ocupado por los más jóvenes. Sarah Bianchi, en tanto, incansable, muestra cómo un museo puede ser un espacio sumamente vital. (3 de octubre de 1998, p. 34).

6.5. Conclusiones al capítulo

Se efectuó un análisis de la situación del Museo del Títere en cuanto a sus condiciones básicas y a su plan de comunicación establecido. Como el Museo del Títere carece de un plan de comunicación explícito, se propuso uno con el objetivo de volver explícito su misión y visión. Especialmente se ha puesto énfasis en el aspecto que más resulta necesario operar: en la inversión

para mejorar sus condiciones físicas. Por eso, las herramientas que se han atendido (newsletter, prensa, folletería, pág web) están en función de una mayor: los encuentros cara a cara con empresas, para forjar un vínculo en que la inversión se trueque en esponsoreo del museo.

7. Conclusiones generales

Si bien el presente proyecto de grado tuvo como finalidad reflexionar sobre los vínculos (existentes o posibles) entre el Museo del Títere, de carácter semi-público, que funciona en Buenos Aires, y las Relaciones Públicas, los objetivos se orientaron hacia su finalidad. Han sido completados los pasos fijados, en el sentido en que, como se planteó en la introducción, se realizó un diagnóstico del estado actual del Museo del Títere en la Ciudad de Buenos Aires (capítulo 6), en relación al uso de las Relaciones Públicas que exponía.

El objetivo del proyecto ha sido reflexionar sobre las posibilidades de acción que tienen las Relaciones Públicas haciendo eje en un museo en especial, y se lo ha hecho.

Es importante señalar que el Museo del Títere de la Ciudad de Buenos Aires carecía de un plan de comunicación, o al menos este no era explícito. La hipótesis del trabajo, el hecho de que las Relaciones Públicas aplicadas a este Museo ofrecen herramientas para mejorar la comunicación entre la institución y sus públicos si bien no se ha probado, ha guiado la investigación, y en el capítulo 6 se han propuesto las herramientas que podrían mejorar dicha comunicación. El principal objetivo de la tesis fue crear un nuevo plan estratégico de comunicación integral para el Museo del Títere, y se ha puesto énfasis en ese plan, porque visto el estado del Museo del Títere, sus falencias comunicacionales y aun edilicias, se propusieron cambios para lograr mejorar la comunicación del mismo con sus diferentes públicos.

Como se ha dicho en la introducción, entre los objetivos

específicos del trabajo estuvo lograr detectar una serie de conocimientos respecto de esta área. Para ello se acudió a un cuerpo bibliográfico que combinó los saberes de la museología y los saberes de las Relaciones Públicas. Se trató de comprender el uso que se hace de las Relaciones Públicas y de sus herramientas en los museos, de manera general, así como también si se utilizan de un modo adecuado u óptimo, siguiendo, para ello, los conocimientos adquiridos durante la carrera. Otro punto consistió en constatar que sí existen relaciones fecundas entre las Relaciones Públicas y los museos de arte en términos generales, de acuerdo con las experiencias que narra la bibliografía consultada. Esto ayudó a establecer, justamente, la comunicación que existe entre un museo de arte de la Ciudad de Buenos Aires con sus públicos.

Referencias bibliográficas

- Alonso Fernández, L. (1993). *Museología*. Madrid: Istmo.
- Alonso, H. (2011). Suba de costos. *Ámbito Financiero*, p. 8.
- Anderson, B. (1992). *Comunidades imaginarias*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Bauman, Z. (1999). *Modernidad Líquida*. Buenos Aires: FCE.
- Camenson, B. (1996). *Museum Careers*. Illinois: VGH.
- Capriotti, P (1999), *La imagen de empresa: estrategia para una comunicación integrada*. Barcelona: Ariel.
- Costa, J. (2006). *La imagen corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: Eudeba.
- Cuno, James, *Who Owns Antiquity? Museums and the Battle Over Our Ancient Heritage*. Princeton University Press, 2008.
- Cuno, James, *Whose Culture? The Promise of Museums and the Debate Over Antiquities*. Princeton University Press, 2009.
- De Varine-Bohan, H. (1973). *Los museos hoy*. Madrid: Espasa Calpe.

- Di Nucci, S. (2010). *Los nuevos museos: sus éxitos y decepciones*. Buenos Aires: Nobuko.
- Dujovne, M. (1995) *Entre musas y musarañas*. Buenos Aires: FCE.
- Fernández, L. (1997). *Museología y museografía*. Barcelona: Paidós.
- Grunig, J. E. (2000), *Dirección de las Relaciones Públicas*. Barcelona: Britus.
- Grunig, J. y Hunt, T. (2000). *Management y liderazgo*. Madrid: Ayacucho.
- ICOM (2011). *Qué es el ICOM*.
Disponible en:
<http://www.icom.museum.com>
- Kotler, N., Kotler, P. (2002). *Estrategias y marketing de museos*. Barcelona: Pili.
- Latimor, D., Otis Baskin, S. y Toht, L. (2000). *Relaciones Públicas*. Madrid: Espasa Calpe.
- Litwin, E. (1997), "Innovaciones en las políticas culturales".
En *Atracción Mediática*. Buenos Aires: Biblos.
- Liotard, J-F. (1973). *La condición posmoderna*. México: FCE.

Mehl, R. (2008, 13 de diciembre de 2006). Los secretos del Museo del Títere. *La Nación*, p. 33.

Ministerio de Cultura de la Nación (2011). *Museos*.

Disponible en:

<http://www.cultura.gov.ar>

Ministerio de Cultura de la Ciudad de Buenos Aires (2011).

Disponible en:

<http://www.buenosaires.gov.ar/cultura>

Munson, Lynn, *Exhibitionism: Art in a Era of Intolerance*. Ivan R Dee, Inc., 2000.

Museo del Títere (2011). *Primeros pasos*.

Disponible en:

<http://www.museoargdeltitere.com.ar>

O'Donnell, M. (2006). *Historias Argentinas: De la conquista al Proceso*. Buenos Aires: Sudamericana.

Porter, M. (1982), *Estrategia Competitiva*. México: FCE.

Public Relations Society of America (2011), recuperado el 23 de febrero de 2011.

Real Academia Española (2009). Madrid: Editorial de la RAE.

Recuperado el 23 de febrero de 2011.

Restoy, S. (2010). *Los museos de arte moderno y contemporáneo: Historia, programas y desarrollos*. [Tesis doctoral]

Disponible en: <http://www.museos.org.es>

Ripley, D. (1982). *The Sacred Grove: Essays on Museums*.

Washington: Smithsonian Institution Press, 1978.

Vergo, P. (1990). *The New Museology*. Essex: Reaktion Books.

Watzlawick, P (1980). *El lenguaje del cambio*. Barcelona: Ariel.

Wilcox, Denis; Cameron Glen; Xifr, Jordi (2006). *Relaciones Públicas: Estrategias y Tácticas*. Madrid: Pearson.