

# EL CUADRO DE MANDO INTEGRAL DEL MUSEO: DISEÑO DE LA PERSPECTIVA DEL CLIENTE DESDE EL ESTUDIO DE PÚBLICOS. UNA APROXIMACIÓN

## PLAN DE TRABAJO

### A- INTRODUCCIÓN

El desafío de este proyecto de investigación consiste en pensar nuevas perspectivas del CMI o en reformular las actuales (Zuriekat, 2005), de acuerdo a los requerimientos de las organizaciones no empresariales, cuyo fin de lucro es inexistente o, en el mejor de los casos, se limita a la consecución del equilibrio financiero, a la minimización del déficit o a la maximización de la prestación de servicios. Nos interesa especialmente la Perspectiva del Cliente, que en el tipo de organizaciones que nos incumbe, serán en realidad Usuarios/Beneficiarios (Banker, Potter y Srinivasan, 2000; Rusillo, 2012). Para ello, el pensar desde la perspectiva de la Psicología Económica nos permite adentrarnos en la faceta del consumidor/usuario de estas organizaciones, en sus especiales necesidades y expectativas, similares pero en gran parte diferentes a las de los consumidores de las empresas. El sentido de concentrarse en la Perspectiva del Cliente/Usuario/Beneficiario es pensar en integrar los muy variados estudios de públicos o usuarios, típicos de las organizaciones bajo estudio (Eidelman, Goldstein, y Roustan, 2013), con el CMI, herramienta específica de las empresas. Pensamos en una conjunción fructífera, que coadyuve a un mejoramiento de la gestión y del control de gestión y de estrategia en las organizaciones que nos interesan (Ramos Lizana, 2007; Salgado, 2014).

### B- OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS

El objetivo central del proyecto consiste en obtener, al finalizar el segundo año, una categorización efectiva de los visitantes que permita esbozar indicadores factibles de ser incluidos en la Perspectiva del Usuario del CMI del museo.

Como objetivos específicos, proponemos:

- a- Perfeccionar nuestro conocimiento completo del estado del arte respecto del CMI y su variantes y modificaciones;
- b- Conocer en profundidad los requerimientos del Control de Gestión de los museos, su necesidades de evaluación y las variables cuyo seguimiento y control se consideran fundamentales, tomando los casos escogidos como paradigmáticos;
- c- Dominar en particular la vinculación de los museos con sus visitantes, identificar sus aspectos clave, sus necesidades y expectativas (Anderson, Fornell y Lehmann, 1994);

- d- Reconocer las variables cardinales de la relación organización/públicos que no pueden soslayarse al momento de perfilar indicadores útiles;
- e- Construir codificaciones abiertas, axiales y selectivas dentro del proceso de análisis de datos de la T. F.
- f- Esbozar un conjunto preliminar de indicadores para la Perspectiva del Usuario del CMI del museo

## C- PERSPECTIVA METODOLÓGICA

Desde el punto de vista metodológico, el proyecto se enmarca en la Teoría Fundada o Grounded Theory (en adelante , T. F.). El análisis de usuarios o el estudio de públicos contribuirá a enriquecer el universo de expectativas y requisitos de los usuarios/beneficiarios, lo cual posibilitará rediseñar una Perspectiva del Cliente adecuada al tipo de organizaciones bajo estudio.

La perspectiva interdisciplinar (Administración, Psicología Económica y del comportamiento, Ciencia Política desde la mirada de la Administración Pública) enriquecerá el análisis y habilitará propuestas innovadoras, quizá un poco alejadas de lo formulado en sus inicios por Norton y Kaplan, pero seguramente más fecundo y útil para las organizaciones que nos interesan.

El análisis teórico de libros y artículos científicos en las áreas del CMI, la TF y la Museología anglosajona permitirán orientar teórica y metodológicamente el trabajo de campo. Tanto el análisis de datos previos referidos a estudios de visitantes ya existentes en los casos previamente seleccionadas -Noche de Museos de Córdoba, años 2018 y 2019, y Museo de Antropología dependiente de la FFyH-UNC-, los cuales cuentan con datos en bruto o bien ya procesados, para bastantes años precedentes, permitirán la identificación de variables relevantes (Veen-Dirks y Wijn, 2002) y el desarrollo de indicadores potentes que den utilidad a la perspectiva. , dentro del marco general del Control de Gestión de las organizaciones bajo estudio.

Con respecto a los estudios de públicos, se dispone de fuentes secundarias y hasta terciarias, referidas a los casos seleccionados, tanto para Argentina como para varios países de Iberoamérica. Esto permitirá la comparación de datos y conclusiones.

## D- CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Expresado en bimestres (el final del 6º bimestre implica la culminación del primer año del proyecto):

Actividades	Tiempo (bimestres)											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Lectura y revisión de material teórico (Administración, Museografía, T. Fundada, Visitors Studies, estudios de												

casos); contactos con las organizaciones seleccionadas para efectuar trabajo de campo (casos)													
Selección y análisis de artículos textos, y libros que se consideren nodales; revisión profunda de los casos a analizar; comparación teórica y codificación abierta (T. F.); entrevistas a informantes clave; conclusiones preliminares													
Obtención de información de fuentes primarias y secundarias respecto de los casos; sistematización y análisis preliminar de ésta; conclusiones teóricas definitivas respecto a codificación abierta.													
Preparación de artículos para publicaciones periódicas y de ponencias para ser presentadas a congresos y actividades científicas													
Revisión de codificación abierta; inicio de la codificación axial; identificación de variables para CMI preliminar; elaboración de instrumentos de captación de datos;													
Reelaboración de instrumentos de captación de datos, si es necesario; contactos con las organizaciones, búsqueda de nueva información secundaria y terciaria en las mismas													
Estudios de público (encuestas) en los casos seleccionados.													
Revisión codificación axial (T. F.)													
Construcción de codificación selectiva (T. F.)													
Conclusiones finales. Redacción de informe de investigación.													

## E- IMPORTANCIA DEL PROYECTO – IMPACTO

La posibilidad de desarrollar esta herramienta gerencial, que fue imaginada en sus inicios para organizaciones con fines de lucro, específicamente para museos, y luego transferirla a otras organizaciones no empresariales, tales como fundaciones, asociaciones civiles o bibliotecas. Además,

existe la posibilidad efectiva de aplicarla en los casos bajo estudio, y en otros museos pequeños del interior provincial, interesados en la herramienta.

## **F- FACILIDADES DISPONIBLES**

La directora del proyecto posee una biblioteca referida a la temática, de más 200 libros y artículos, en papel y en versión digital, entre clásicos y de actualidad, debido a que el CMI, en otra perspectiva, es el tema central de su tesis doctoral. Existe la disponibilidad de la Biblioteca de la FCE-UNC, con su vinculación a repositorios digitales y a bases de datos extranjeras. El Museo de Antropología de la UNC cuenta también con una amplia biblioteca, donde se encuentran sus estudios de público históricos, a los cuales se tiene acceso. Los organizadores de la Noche de los Museos de Córdoba han comprometido su colaboración para disponer de sus propias bases de datos de las encuestas de público de los eventos anteriores.

Hay disposición en el ámbito físico de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNC, de efectuar las reuniones y los análisis de bibliografía previstos. Por otra parte, la vinculación entre los investigadores será online en gran medida, estableciéndose objetivos de lectura y de revisión de textos y teorías, diseño de instrumentos de recolección de datos y su análisis.

El CRAI, dentro de la biblioteca de la FCE, tiene el hardware y software adecuados y su personal, altamente capacitado, facilitará la obtención de textos que sean de difícil acceso. Los integrantes del equipo son propietarios de computadores personales, scanners e impresoras, que ponen a disposición para su uso en el proyecto.

## **G- JUSTIFICACIÓN DEL PRESUPUESTO SOLICITADO**

El rubro *Bienes de Consumo* incluye copias fotostáticas, artículos de papelería, impresiones, accesorios de computación y desgrabaciones de archivos de audio. El costo del mantenimiento del hardware de los integrantes del equipo y las asesorías técnicas de todo tipo (encuestas, estadísticas, etc.) se incluyen en el rubro *Servicios no personales*.

La sección *Viáticos* se refiere al costo de transporte necesario para efectuar encuestas y entrevistas en las organizaciones seleccionadas, además del costo de inscripción y transporte a jornadas y eventos científicos y académicos. Dentro de este rubro y el de *Difusión*, se contempla el costo de asistencia a eventos para exponer los resultados parciales y finales, o para hacer transferencia de los mismos, así como los de publicación en revistas. Se prevé una publicación al finalizar el proyecto.